Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos) Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh

SANTRI EKA PUTRI
NPM. 1841030521

Jurusan : Manajemen Dakwah

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2022 M

Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos) Dalam Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Oleh

SANTRI EKA PUTRI
NPM. 1841030521

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Dr. Hasan Mukmin, M.Ag
Pembimbing II : Rouf Tamim, M.Pd.I

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H / 2022 M

ABSTRAK

Kantor Urusan Agama adalah kantor yang melaksanakan sebagian tugas kantor Kementerian Agama Indonesia di Kabupaten dan Kota Madya di bidang urusan Agama Islam dalam wilayah kecamatan, Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung, lembaga yang melaksanakan tugas kantor Kementerian Agama diwilayah Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung. Dalam mengelola organisasi akan ditemui banyak nya kendala-kendala dalam tujuan sebuah kinerja yang berjalan secara maksimal untuk mencapai tujuan sebuah organisasi terutama dari segi sumber daya manusia yang ada di organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia yang baik maka mustahil tujuan oeganisasi dapat tercapai, dimana pegawai organisasi harus berkinerja optimal untuk memastikan tercapainya tujuan sebuah organisasi.

Masalah yang di hadapi adalah bagaimana penerapan fungsi manajemen khususnya fungsi pengorganisasian yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung sudah berjalan secara maksimal atau tidak. Agar bisa memberikan hasil yang jelas tentang kinerja para pegawai hal ini yang melatar belakangi untuk di adakannya penelitian. Penelitian ini adalah kualitatif, jenis penelitian ini mengambil jenis penelitian *field reseach*, terutama dilakukan di lembaga untuk menemukan realitas apa yang menjadi permasalahan tertentu. Sifat penelitian ini adalah deskritif, pada tahap deskritif ini peneliti hanya menggambarkan keadaan objek atau peristiwa persoalannya saja tanpa mengambil kesimpulan. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data interview, observasi, data sekunder berupa teoi-teori dan data dokumentasi. Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi fungsi pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung belum dapat diterapkan secara maksimal. Pegawai penyuluh non PNS harus melaksanakan pelatihan atas bidang-bidang yang sudah menjadi tanggung jawab masing-masing, selain itu Kepala KUA Kecamatan Panjang lebih melakukan koordinasi dan mengadakan pelatihan terhadap pegawai-pegawai yang kurang paham akan tugas dan tanggung jawabnya.

Kata kunci : Manajemen, Kinerja, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The Office of Religious Affairs is an office that carries out some of the duties of the Ministry of Religion of Indonesia in Regencies and Municipalities in the field of Islamic Religious Affairs in the sub-district area, the office of Religious Affairs in Panjang District.
Bandar Lampung City, an institution that carries out the duties of the Ministry of Religion office in the Panjang District, Bandar Lampung City. Managing the organization will encounter many obstacles in lerns of human resourcos in the organization, without good human resources it is imposible for organizational goals to be achieved, where organizational employees must perform optimally to ensure the achievement of the goals of an organization.

The problem faced is how the implementation of management functions, especially the function organization in the office of religious Affairs, Panjang District, Bandar Lampung City has been running optimally or not. In order to be able to provide clear resuls about the performance of employees, this is the background for conducting research. This research is qualitative, this type of research takes the type of field research, especially carried out in istitutions to find out the reality of what is a particular problem. The nature of this research is descriptive, at this descriptive stage the research only describes the state of the object or event of the problem whitout drawing conclusions. This study usesinterview data colections techniques, observation, secondary data in the form of theories and documentations data. The purpose of this research is to find out how to implemention the management funtion in imoroving the performance of the employees of the office of Religious Affairs, Panjang Kota District.

The results showed that the implentation of the organizing function in improving The performance of the employees of the Office of Religious Affars in Panjang Distritc. Bandar Lampung City has not been implemented optimally. Non-civil servant extentions workers must carry out trainning in areas that have become their respective responsibilities, besides that the head of the Long Distritc KUA is more likely to coordinate and conduct training for employees who do not understand their duties and responsibilities.

Keywords: Management, Performance, Employee Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Santri Eka Putri
NPM	: 1841030521
Jurusan/Prodi	: Manajemen Dakwah
Fakultas	: Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung" adalah benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 18 Januari 2022

Santri Eka Putri
1841030521

PERSETUJUAN

Judul Skripsi	:	**Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung**
Nama	:	**Santri Eka Putri**
NPM	:	**1841030521**
Jurusan	:	**Manajemen Dakwah**
Fakultas	:	**Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I	**Pembimbing II**
Dr. Hasan Mukmin, M.Ag	**Rouf Tamim, M.Pd.I**
NIP. 196104211994031002	**NIP.**

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos., M.Sos.I
NIP. 197010251999032001

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 " **Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung** " disusun oleh **Santri Eka Putri**, NPM: **1841030521**, Program studi: **Manajemen Dakwah**. Telah di ujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal: Jum'at, 18 Maret 2022 pukul 10.00 – 11.30 WIB.

TIM PENGUJI

Ketua	**: Dr. Hj Suslina, M.Ag**	(.....)
Sekretaris	**: M. Husaini, MT**	(.....)
Penguji I	**: Badarudin, S.Ag., M.Ag**	(.....)
Penguji II	**: Dr. Hasan Mukmin, M.Ag**	(.....)
Penguji Pendamping	**: Rouf Tamim, M.Pd.I**	(.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

Dr. Abdul Syukur, M.Ag
NIP. 196512311995031001

MOTTO

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ اَوْ اُنْثٰى وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ اَجْرَهُمْ

بِاَحْسَنِ مَا كَانُوْا يَعْمَلُوْنَ

"Barang siapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan". (An-Nahl : 97)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, Sholawat serta salam kepada Nabi Muhammmad SAW, skripsi ini ku persembahan untukmu orang-orang tercinta dan teristimewa dalam kehidupanku :

1. Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda Saripin S.Pd dan Ibundaku Baimayuri yang telah melahirkan, merawat, membesarkan, menyemangati dan mendidikku dengan penuh kasih sayang dan selalu membimbingku, serta selalu memberikan do'a restu demi kesuksesanku mudah-mudahan Allah SWT selalu memberikan kenikmatan terutama nikmat sehat lahir maupun bathin.
2. Kakanda ku Novendri Arissaputra (Alm) dan Nanda Dwi Kurniawan yang selalu memberikan semangat, motivasi, dan senyum kebahagiaan.
3. Muhammad Abiyyu Daffa H yang selalu memberikan do'a dan semangat. *You Are The Only One*
4. Sahabatku Ratih Manda Sari, Annisa Alnaza, Alya Rahmadani, Novanda Akra Madina, Indah Cahya Listiani, Nadzro Assyifa, Siti Masriyah, Cintiana Tanjung, Pipit Pridayanti, Yosiva Ranti, Via Astrina, Ayu Fitria Ningsih yang selalu memberikan motivasi, semangat untuk menyelesaikan skripsi ini serta selalu menemaniku.
5. Bapak Dr. Hasan Mukmin, MA serta Bapak Rouf Tamim M.Pd selaku dosen pembimbingku yang selama ini tulus dan penuh kesabaran meluangkan waktu untuk menuntun serta memberikan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Almamaterku dan teman-temanku Jurusan Manajemen Dakwah khususnya kelas F yang senantiasa memberikan selalu memberikan semangat dan menghiburku. Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi langkah kita semua.
7. Bapak Samanan S,Sos.I selaku pembimbingku selama PKL dan melakukan penelitian di KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.
8. Miffatahuddin, S.Th.I.,M.H.I selaku kepala KUA serta seluruh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung yang telah mengizinkan, dan membantu untuk penelitian dalam penyelesaian skripsiku.

RIWAYAT HIDUP

Santri Eka Putri, dilahirkan di Srengsem, Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung pada tanggal 07 bulan Mei tahun 2000, penulis merupakan anak ke tiga dari tiga bersaudara dari pasangan Ayahanda Saripin dan Ibunda Baimayuri, dan mempunyai dua kakak laki-laki yang bernama Novendri Arissaputra (Alm) dan Nanda Dwi Kurniawan.

Pendidikan dimulai dari TK Tunas Bangsa Kelurahan Srengsem, pada tahun 2005 selesai tahun 2006, Kemudian meneruskan pendidikan tingkat sekolah dasar SDN I Srengsem pada tahun 2006 sampai tahun 2012 di Kelurahan Srengsem, kemudian meneruskan pendidikan tingkat Madrasah Tsanawiyah MTS Al-Muhajirin pada tahun 2012 sampai tahun 2015 di Kecamatan Panjang, kemudian meneruskan pendidikan tingkat Madrasah Aliyah di MAN 2 Bandar Lampung tahun 2015 sampai tahun 2018.

Setelah lulus MAN 2 Bandar Lampung pada tahun 2018, penulis melanjutkan pendidikan perguruan tinggi ke Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi (FDIK), Jurusan Manajemen Dakwah (MD)

Bandar Lampung, 15 Maret 2022
Yang membuat

Santri Eka Putri

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum.Wr.Wb

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan petunjuk dan limpahan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan seluruh umat yang selalu mengikuti ajaran agamanya. Penyusunan skripsi ini di maksudkan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dalam Ilmu Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan yang telah di berikan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Wan. Jamaluddin Z. M.Ag., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
2. Bapak Dr. Abdul Syukur, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung
3. Bapak Dr. Hasan Mukmin, M.Ag selaku dosen pembimbing I dan Bapak Rouf Tamim, M.Pd.I selaku dosen pembimbing II, berkat bimbingan dan arahan beliau sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Ketua Jurusan Manejemen Dakwah, Ibu Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag dan sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah Bapak M.Husaini, M.T
5. Bapak dan ibu dosen maupun karyawan seluruh civitas akademik Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung .
6. Seluruh petugas perpustakaan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi serta seluruh petugas perpustakaan pusat UIN Raden Intan Lampung .

7. Kepala dan pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung

Bandar Lampung, 15 Maret 2022
Yang membuat

Santri Eka Putri
1841030521

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
ABSTRAK ..... **ii**
SURAT PERNYATAAN ..... **iv**
HALAMAN PERSETUJUAN ..... **v**
HALAMAN PENGESAHAN ..... **vi**
MOTTO ..... **vii**
PERSEMBAHAN ..... **viii**
RIWAYAT HIDUP ..... **ix**
KATA PENGANTAR ..... **x**
DAFTAR ISI ..... **xii**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xv**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvi**

BAB I PENDAHULUAN
A. Penegasan Judul 1
B. Latar Belakang Masalah 6
C. Fokus Penelitian 9
D. Rumusan Masalah 10
E. Tujuan Penelitian 10
F. Manfaat Penelitian 10
G. Kajian Terdahulu yang Relevan 11
H. Metode Penelitian 14
I. Sistematika Penulisan 19

BAB II IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN PANJANG KOTA BANDAR LAMPUNG
A. Manajemen 21
1. Pengertian Manajemen 21
2. Fungsi Manajemen 24
3. Unsur-Unsur Manajemen 29
4. Fungsi Pengorganiasian 31
B. Kinerja 33
1. Pengertian Kinerja 33
2. Tahap-Tahap Kinerja 33
C. Kinerja Pegawai 43
1. Karakteristik Kinerja Pegawai 43
2. Indikator Kinerja Pegawai 44

BAB III GAMBARAN UMUM KUA KECAMATAN PANJANG KOTA BANDAR LAMPUNG

A. Profil KUA Kecamatan Panjang 47
   1. Sejarah Singkat KUA Kecamatan Panjang 47
   2. Visi dan Misi KUA Kecamatan Panjang 49
   3. Tujuan dan Sasaran KUA Kecamatan Panjang 50
   4. Tugas dan Wewenang KUA Kecamatan Panjang ... 50
   5. Program Kerja KUA Kecamatan Panjang 53
B. Implementasi Fungsi Pengorganisasian Di Dalam Kua Kecamatan Panjang 57

BAB IV IMPLEMENTASI FUNGSI PENGORGANISASIAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KUA KECAMATAN PANJANG

A. Analisis Data Penelitian 61
B. Temuan Penelitian 69

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 75
B. Saran 76

DAFTAR RUJUKAN

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel

1.2 Daftar Ruang KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung 57

DAFTAR GAMBAR

Gambar

1.1 Struktur Organisasi KUA Kecamatan Panjang 51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:	Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Tentang Penetapan Judul dan Penunjukkan Pembimbing Skripsi Mahasiswa
Lampiran 2	:	Surat Rekomendasi Penelitian atau Survey dari DPM-PTSP Kota Bandar Lampung
Lampiran 3	:	Daftar Wawancara
Lampiran 4	:	Daftar Foto

BAB I
PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari adanya kesalahpahaman maka perlu kiranya dijelaskan istilah-istilah yang ada dalam judul skripsi : "Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung". Dengan demikian diperoleh gambaran yang jelas sesuai dengan yang dimaksud oleh penulis. Adapun penjelasan istilah dalam judul tersebut sebagai berikut :

Menurut Jamal ma'mur asmani dalam buku Tips efektif aplikasi KTSP, implementasi berarti suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap. Implementasi dapat di artikan suatu penerapan dan tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah di susun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna sehingga dapat tercapainya tujuan yang diinginkan.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris, "*management*" yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. Sedangkan menurut G.R Terry, manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan sasaran-sasaran yang telah diterapkan melalui pemetaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah serangkaian proses yang memiliki perencanaan, pengorganisasian,

penggerakkan, dan pengendalian untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut G.R Terry Fungsi Manajemen adalah proses atau pendekatan oprasional mempersamakan manajemen dengan apa yang dibuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Sebaliknya apa yang dibuat oleh sang manajer adalah berbeda; adalah suatu aktivitas yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok, yang lantas membentuk suatu proses yang unik proses manajemen. Menurut penulis sendiri bahwa fungsi manajemen adalah suatu komponen dasar yang selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan di jadikan sebagai acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Adapun proses manajemen merupakan aktivitas yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok.[1] Menurut G.R Terry ada empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

Perencanaan : adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

Pengorganisasian: adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan,

---

[1] Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), h.2

menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Penggerakan : selalu berkaitan erat dengan perencanaan, perencanaan menentukan kombinasi yang paling baik dari berbagai faktor, kekuatan, sumber daya dan hubungan yang diperlukan untuk mengarahkan dan memotivasi karyawan. Fungsi pengarahan meliputi penerapan unsur-unsur tersebut menjadi pengaruh. Fungsi manajemen tidakakan berjalan sebagaimana mestinya tanpa adanya unsur penggerakan atau pengarahan, sebagai tindak lanjut dari proses perencanaan, pengorganisasian, dan sampai ke proses penggerakan.

Pengawasan atau *controlling* : bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksaan tugas atau pekerjaan sesuai dengan rencana rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan menyangkut kegiatan membandingkan antara hasil nyata yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan, dan apabila pelaksanaannya menyimpang dari rencana, maka perlu diakan koreksi seperlunya. Pengawasan juga dilakukan untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu kegiatan. Dari pengawasan ini diharapkan agar kesalahan yang telah di perbuat oleh seseorang dapat diperbaiki.[2]

George R. Terry *Organizing is thr stablishing of effective behavioral relationship among persons so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective*. Artinya: Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan

---

[2] Azhar Arsyad, *Pokok-pokok Manajemen*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), h.19

hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efesien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencpai tujuan atau sasaran tertentu. Fungsi Pengorganisasian adalah bagaimana menetapkan cara memilah dan memecahkan pekerjaan yang ada menjadi unit-unit yang dapat dikelola dengan baik. Adapun fungsi pengorganisasian disini yaitu proses pembagian tugas-tugas, pengelompokkan pekerjaan, bentuk hirarki yang digunakan serta koodinasi yang dilakukan pegawai KUA sesuai bidang keahliannya yang memiliki kestabilitas dan tanggung jawab atas tugas yang diberikannya dengan visi misi untuk merealisasikan tujuan yang telah ditentukan bersama. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan wadah atau alat statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokkan tugas-tugas dan membagi pekerjaan kepada setiap pegawai, penetapan departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.

Sedangkan Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja, namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Menurut Hasibuan pegawai adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian. Sedangkan menurut Widjaja, mengatakan bahwa pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmani maupun rohani (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Dari definisi di atas maka penulis mendefinisikan pegawai merupakan orang-orang yang dipekerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintahan maupun dalam badan usaha.

Menurut Robbins, kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.[3] KUA adalah Lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kota atau Kabupaten dibidang urusan agama islam dalam wilayah kecamatan yang bertugas menyelenggarakan statistik dan dokumentasi memberdayakan penyuluh dan pengawas menyelenggarakan surat menyurat pengurusan surat, kearsipan, pengetikan rumah tangga pencatatan NR, membina masjid, zakat, wakaf, pengembangan keluarga

---

[3] Nurlaila, *Manajemen Sumber Daya Manusia I*, (Penerbit LepKhair, 2010) h.71

sakinah, kependudukan sesuai dengan peraturan menteri agama RI. Berkaitan dengan semua hal tersebut maka penulis memfokuskan penelitian ini dengan judul Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.[4]

B. Latar Belakang Masalah

Kantor Urusan Agama (KUA) adalah kantor yang melaksanakan sebagian tugas kantor Kementerian Agama Indonesia di Kabupaten dan Kotamadya dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Maju mundurnya Kementerian Agama Republik Indonesia ditentukan oleh maju mundurnya Kantor Urusan Agama di Wilayah Kecamatan. KUA merupakan *line* terdepan di Kementerian Agama, karena KUA secara langsung berhadapan untuk melayani masyarakat. Sebagaimana ditegaskan dalam Keputusan Menteri Agama Nomor: 571 Tahun 2001 bahwa Kantor Urusan Agama bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Kabupaten atau Kota di bidang urusan agama di wilayah kecamatan. Menurut PMA 34 Tahun 2016 adapun tugas Kantor Urusan Agama yaitu, menyelenggarakan proses pencatatan akad nikah, penyusunan *statistic* layanan dan bimbingan masyarakat Islam, sebagai pengelola dokumentasi dan sistemin informasi manajemen KUA, pelayanan bimbingan keluarga sakinah, pelayanan bimbingan kemasjidan, pelayanan bimbingan hisab rukyat dan pembinaan syari'ah, pelayanan bimbingan zakat dan wakaf, pelaksanaan ketatausahaan dan

[4] PMA 34 Tahun 2016

kerumahtanggaan KUA serta memberikan layanan bimbingan manasik haji bagi Jemaah haji regular.[5]

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Penerapan fungsi manajemen kinerja dalam meningkatkan kinerja ini sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi kedepannya, baik itu dalam manajemen lembaga organisasi profit maupun non profit. Temuan-temuan dari hasil Penerapan fungsi manajemen yang dipakai peneliti yaitu empat fungsi manajemen menurut G.R Terry bukan berarti penulis menolak pendapat tokoh lain. Dalam meningkatkan kinerja adalah hal penting yang perlu di tindak lanjuti agar kesalahan atau kekurangan pada masa kerja sebelumnya tidak terulang lagi dalam pelaksanaan kerja organisasi kedepannya, hasil dari mengevaluasi hasil kinerja pegawai ini sangatlah penting dalam roda perjalanan organisasi dimana temuan-temuan dalam mengevaluasi kinerja tersebut digunakan sebagai pijakan dalam pengambilan keputusan organisasi diwaktu mendatang,namun yang menjadi pertanyaan bagaimana jika evaluasi kinerja di organisasi pemerintah yang mana kita ketahui sistem birokrasi yang panjang, berbelit-belit dan lainnya telah membuat lembaga pemerintah susah untuk berbenah sebagai mana yang telah menjadi rahasia umum. Implementasi fungsi manajemen dapat dikatakan berjalan secara maksimal apabila tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan sebaliknya apabila implementasi fungsi manajemen tidak efektif dan tidak efesien maka tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal dan dapat mengakibatkan

---

[5] Zubaidah Muchtar, Fungsi Dan Tugas KUA (Jakarta: KUA Pusat, edisi Maret Nomor 221, 1993), 36.

terbuangnya waktu, tenaga, pikiran, biaya dan sebagainya. Kerugian itu dapat diminimalisir dengan menerapkan fungsi manajemen sesuai dengan keadaan yang ada. Adapun tugas pegawai tetap diantaranya, penghulu atau pelayanan dan pencatatan nikah dan rujuk, PAIF atau bimbingan dan penerangan Agama Islam atau penyusunan statistik bimbingan masyarakat Islam, pelayanan kerumahtanggaan KUA pengelola dokumentasi dan informasi KUA, operator SIMKAH atau IT, pelayanan bimbingan zakat dan wakaf atau pelayanan bimbingan kemasjidan atau pelayanan keluarga sakinah, dan pelayanan hajidan umrah. Pegawai honorer yang disebut dengan penyuluh agama, penyuluh agama adalah seorang yang diberi tugas, ditugaskan dan berwenang oleh Pemerintah untuk melaksanakan bimbingan,penyuluhan pembangunan melalui bahasa agama kepada kelompok sasaran. Penyuluh merupakan tombak Kementerian Agama dalam pelaksanaan tugas memandu umat dan mengembangkan visi dan misi Kementerian Agama yaitu terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, cerdas, sejahtera lahir batin. Penyuluh agama adalah seorang pegawai lapangan yang terjun langsung ke masyarakat.Tugas pokok dan fungsi penyuluh agama fungsional sebagaimana diatur dalam PMA No 34 Tahun 2016 bersifat informative, edukatif, konsultatif, advokatif. Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang adalah lembaga yang melaksanakan tugas kantor Kementerian Agama diwilayah Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.[6]

---

[6] Depag RI, Tugas-Tugas Pejabat Pencatat Nikah, Bimbingan Masyarakat, Islam dan Penyelenggara Haji
(Jakarta, 2004) h.23

Dari pra observasi yang peneliti lakukan, KUA Kecamatan Panjang pernah meraih juara III KUA teladan tingkat nasional pada tahun 2019, tetapi peneliti mendapatkan permasalahan adanya pengaduan masyarakat terhadap kinerja pegawai yang kurang baik terhadap pelayanan kepada masyarakat. Hal ini yang menjadi faktor pendukung untuk penulis meneliti fungsi manajemen khususnya fungsi pengorganisasian yang di terapkan. Pada dasar nya semua organisasi memerlukan adanya penerapan fungsi manajemen kinerja dalam mengevaluasi kinerja, dengan adanya manajemen kinerja akan mengetahui kekurangan mana yang harus dibenahi dan prestasi apa yang harus dipertahankan terutama dilembaga pemerintahan yang mana menjalankan fungsi publik, karena dengan pelayanan atau kinerja prima dari lembaga pemerintah maka fungsi pemerintah sebagai pelayan masyarakat akan terpenuhi. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka penulis merasa tertarik untuk mengangkat dalam sebuah karya tulis ilmiah tentang Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

C. Fokus Penelitian

Menurut Moloeng, fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi penelitian guna memiliki mana data yang relevan agar tidak dimasukkan kedalam sejumlah data yang sedang dikumpulkan walaupun data itu menarik.[7] Fokus penelitian ini juga dapat di katakan yaitu garis pokok dari pengamatan penelitian supaya observasi,

[7] Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal.6

wawancara dan menganalisis hasil penelitian lebih terarah. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu, "Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung". Bahwa yang dimaksud ini adalah bagaimana penerapan fungsi manajemen difokuskan pada fungsi pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang penulis uraikan diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

Bagaimana implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah "Untuk mengetahui bagaimana implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung"

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
   a) Dapat dijadikan salah satu tambahan pemikiran untuk memperkaya khazanah keilmuan Manajemen Dakwah, terutama oleh mahasiswa Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
   b) Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi peneliti-peneliti yang lain serta dapat menambah wawasan dan

pengetahuan bagi pembaca terutama dalam hal implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

2. Secara Praktis

a) Bagi Diri Sendiri

Agar dapat menambah wawasan bagi penulis mengenai implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung

b) Bagi Lembaga

Penulis berharap dengan adanya penelitian yang membahas masalah implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Panjang ini maka lembaga tersebut dapat menerima dan dijadikan sebagai bahan masukan agar lebih baik dan dapat menerapkan implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

G. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Untuk mendukung permasalahan terhadap bahasan, penulis berusaha mencari berbagai literature dan penelitian terdahulu (prior research) yang masih relevan terhadap masalah yang menjadi objek penelitian saat ini. Selain itu yang menjadi syarat mutlak bahwa dalam penelitian menolak yang namanya plagiatisme atau mencontek secara utuh hasil karya tulisan orang lain. Oleh karena itu, untuk memenuhi kode etik dalam penelitian maka sangat diperlukan eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Tujuannya adalah untuk menegaskan penelitian, posisi penelitian dan sebagai teori pendukung guna menyusun konsep

berpikir dalam penelitian. Berdasarkan hasil eksplorasi terhadap penelitian-penelitian terdahulu, penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Meskipun terdapat keterkaitan pembahasan, penelitian masih sangat berbeda dengan penelitian terdahulu, terutama dari tempat penelitiannya. Adapun penelitian terdahulu tersebut yaitu :

1. Karya Satria Nusa Putra, UIN Raden Intan Lampung, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah. Penelitian yang berjudul Implementasi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan penerapan fungsi manajemen untuk meningkatkan kualitas pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan tidak berjalan secara optimal dan dalam penelitian ini tidak ada faktor-faktor pendukung dan penghambat penerapan fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan seperti yang penulis teliti serta pada lokasi penelitian sangat berbeda dengan penelitian yang penulis teliti.[8]
2. Diah Rahayu, UIN Raden Intan Lampung, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Jurusan Manajemen Dakwah. Penelitian yang berjudul Manajemen Pelayanan Publik Pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran.

---

[8] Satria Nusa, *Implementasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan* (UIN Raden Intan Lampung 2018)

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Padang Cermin Pada Kursus Calon Pengantin telah menggunakan fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, actuating, dan controlling sudah berjalan sesuai aturan yang berlaku, kecuali dalam hal pelaksanaan konseling perkawinan belum melaksanakan secara optimal. Pada penelitian ini hanya membahas pelayanan SUSCATIN dan tidak meneliti kinerja pegawai.[9]

3. Helen Kurniawati, IAIN Bengkulu, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Perbankan Syari'ah. Penelitian yang berjudul Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT.Pegadaian (Persero) Syariah Kantor Cabang Simpang Skip Kota Bengkulu. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan fungsi manajemen di PT.Pegadaian (Persero) tidak berjalan dengan lancar karena manajemen perusahaan yang kurang efesien. Penelitian ini meneliti penerapan fungsi manajemen pada perusahaannya bukan pada kinerja pegawainya seperti yang penulis teliti.[10]

---

[9] Diah Rahayu, *Manajemen Pelayanan Publik pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran* (UIN Raden Intan Lampung 2017)

[10] Helen Kurniawati, Implementasi dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan PT.Pegadaian (Persero) Syari'ah Kantor Cabang Simpang Skip Kota Bengkulu (IAIN Bengkulu 2019)

H. Metode Penelitian

Penelitian adalah suatu proses, yaitu suatu langkah-langkah yang dilakukan secara terencana dan sistematis guna mendapat pemecahan masalah atau mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan tertentu. Metode penelitian pada dasar nya merupakan cara ilmiah untuk mendapat data valid.[11]

Metodelogi data dengan tujuan dan kegunaan tertentu, data yang diperoleh melalui penelitian itu adalah data empiris (teramati) yang mempunyai kriteria tertentu.

penelitian adalah pembahasan mengenai konsep teoritik berbagai metode, kelebihan dan kelemahannya, yang dalam karya ilmiah dilanjutkan dalam pemilihan metode yang digunakan.[12]

1. Jenis dan Sifat Penelitian

   a. Jenis Penelitian

   Dilihat dari jenis lokasi penelitian yaitu penelitian lapangan *(field reseach)* adalah mengadakan penelitian atau pengamatan tentang sesuatu fenomena dalam suatu keadaan alamiah. Penelitian lapangan biasanya membuat catatan-catatan lapangan secara extensive yang kemudian dibuatkan kodenya dan dianalisis dalam berbagai cara.

   Dimana yang menjadi objek adalah mengenai Implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

---

[11] Cholid Narboku dan Abu Ahmad, *Metode Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), 35.

[12] Sadarmayanti, Syarifudin Hidayat, Metodologi Penelitian (Bandung: Mandar Maju, 2002), 25.

b. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriftif. Menurut Moloeng, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara *holistic*,dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.[13]

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pada penelitian kualitatif riset bersifat deskriptif analisis data yang dilakukan melalui pengaturan data secara logis dan sistematis. Analisis data dilakukan sedari awal peneliti terjun langsung ke lapangan hingga akhir penelitian (pengumpulan data). Penelitian kualitatif dilakukan dalam kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai kunci. Oleh sebab itu, peneliti harus memiliki teori dan wawasan yang luas agar dapat mengajukan pertanyaan, menganalisis, dan menyusun objek penelitian dengan lebih jelas. Penelitian kualitatif biasanya digunakan apabila masalah tidak jelas, makna tersembunyi teridentifikasi dan memastikan kebenaran data.

3. Sumber Data

Sumber data merupakan subjek dari mana data didapatkan. Sumber data bisa berbentuk manusia

---

[13] Sugiono, *Metodologi Kualitatif, Kualitatif Dab R&D* (Bandung: Alfabeta, 2009) 2.

individu maupun kelompok, wilayah, benda dan sebagainya.

a. Data Primer

Data primer adalah sumber data utama yang dikumpulkan langsung oleh peneliti. Data primer adalah data asli atau data yang sifatnya *up to date*. Untuk mengumpulkan data primer penulis menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Data primer dalam penelitian ini akan diperoleh dari hasil dokumentasi dan wawancara dengan kepala KUA Kecamatan Panjang serta pegawai PNS bidang pelayanan kerumahtanggaan KUA atau pengelola dokumentasi dan informasi KUA Kecamatan Panjang yang berjumlah 1 orang serta masyarakat Kelurahan Srengsem Kecamatan Panjang yang sekaligus berperan sebagai koordinator kegiatan binaan masyarakat yang dilaksanakan oleh pegawai penyuluh KUA Kecamatan Panjang.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang telah ada seperti, buku, artikel, jurnal dan lain-lain. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan diperoleh melalui literatur yang erat kaitannya dengan objek penelitian.[14]

4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategi dalam penelitian, karena tujuan

[14] Enny Radjab dan Andi Jam'an, *Metodologi Penelitian Bisnis* (Makassar: Lembaga dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 110 M), h.110

utama dari sebuah penelitian adalah untuk mendapatkan data.

a. Metode *Interview* / Wawancara

Metode interview adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpulan data) kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam. Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses Tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban diberikan oleh yang diwawancarai.

Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terpimpin yaitu pewawancara bebas bertanya apa saja dan harus menggunakan acuan pertanyaan lengkap dan terperinci agar data-data yang diperoleh sesuai dengan harapan penulis. Penulis menggunakan metode ini karena penulis mengharapkan data yang dibutuhkan dapat diperoleh secara langsung sehingga kebenarannya tidak diragukan lagi. Pedoman wawancara yang digunakan oleh penulis yaitu berupa garis beras permasalahan yang akan ditanyakan kepada sampel penelitian yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

b. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indra mata sebagai alat bantu utamanya selain panca indra lainnya seperti telinga, penciuman, mulut dan kulit. Oleh karena itu observasi adalah teknik pengumpulan

data yang diarahkan pada kegiatan memperlihatkan secara akurat, mencatat fenomena yang muncul dan mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam hubungan tersebut. Pada penelitian ini penulis akan menggunakannya dengan maksud untuk mendapatkan data yang efektif mengenai implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penulisan. Dokumentasi yang diteliti dapat berbagai macam, tidak hanya dokumentasi resmi. Dokumentasi adalah suatu metode dalam melakukan peneletian untuk mendapatkan data yang tersedia, baik berupa surat, catatan harian, cindera mata, laporan, dan sebagainya. Dokumentasi yang dilampirkan dalam penelitian ini adalah foto dan arsip mengenai Implementasi fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung.[15]

5. Teknik Analisis Data

Pada penelitian kualitatif analisa data dilakukan melalui pengaturan data secara logis dan sistematis. Analisis data dilakukan sejak awal peneliti terjun kelapangan hingga pada akhir penelitian (pengumpulan data). Setelah data sudah diperoleh, kegiatan selanjutnya yang dilakukan adalah

---

[15] Irwan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 8.

menganalisis data dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, objek-objek, pola-pola dalam data. Dengan demikian laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi penyajian laporan, data berasal dari sesi tanya jawab, catatan harian, serta video dokumentasi.[16]

I. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman dalam memahami masalah yang akan dibahas, maka diperlukan format penulisan kerangka skripsi agar memperoleh gambaran komprehensif dalam penulisan. Secara sistematika, Penulisan skripsi ini terdiri dari dua Bab dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Sedangkan garis besarnya, penulisan proposal skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, dalam pendahuluan ini menguraikan penegasan judul, latar belakang, fokus dan subfokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II Landasan Teori, bab ini akan di deskripsikan tentang teori pendukung penelitian sesuai dengan judul dari penelitian ini mengenai teori implementasi, teori manajemen, teori kinerja, dan teori Kantor Urusan Agama.

BAB III Deskripsi Objek Penelitian yang terdiri dari gambaran umum objek yang di dalamnya berisi tentang sejarah singkat KUA Kecamatan Panjang, visi dan misi,

---

[16] Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif Edisi Kedua* (Jakarta: Kencana, 2011), 118.

struktur organisasi, serta penyajian fakta dan data penelitian.

BAB IV Analisis Penelitian, yang di dalamnya terdapat analisis hasil dari data yang diperoleh pada bab III dan kemudian akan menghasilkan temuan penelitian

BAB V Penutup, dalam bab ini akan dideskripsikan mengenai simpulan dari penelitian dan juga berisikan rekomendasi yang di dalamnya terdapat saran dari hasil penelitian

BAB II

MANAJEMEN, KINERJA, KINERJA PEGAWAI

A. Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Menurut G.R Terry, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan,dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Adapun menurut Mas'ud Khasan, manajemen ialah ketatalaksanaan proses untuk penggunaan sumber daya secara efektif dalam mencapai sasaran tertentu. Istilah manajemen berasal dari bahasa prancis kuno management, yang artinya seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memilki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary parker follet, misalnya mendefinikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.[17]

Malayu S.P. Hasibuan mengatakan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efesien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien berarti tugas yang dilaksanakan secara benar, terorganisasi, dan sesuai dengan jadwal.

---

[17] Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta, 2018), h.2

Kata manajemen mungkin juga berasal dari bahasa Italia Maneggiare, yang berarti mengendalikan , “terutama mengendalikan kuda”. Berasaldaribahasa Latin Manus, yang berarti “tangan” . Kata ini terpengaruh dari Bahasa Prancis, Manage, yang berarti “kepemilikan kuda” (berasal dari Bahasa Inggris yang berarti mengendalikan kuda) dan Istilah Inggris ini juga berasal dari Bahasa Italia. Pada awal abad ke-20, seorang industriawan prancis bernama Henry Fayol mengajukan gagasan lima fungsi utama manajemen yaitu, Merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan.[18]

Gagasan Henry fayol kemudian mulai digunakan sebagai keangka kerja buku ajar ilmu manajemen pada, dan terus berlangsung hingga sekarang. Adapun menurut James,dikatakan bahwa manajemen adalah kebiasaan yang dilakukan secara sadar dan terus menerus dalam membentuk organisasi. Semua organisasi memilki orang yang bertanggung jawab terhadap organisasi dalam mencapai sasarannya. Orang ini disebut manajer, para manajer lebih menonjol dalam beberapa organisasi dari pada yang lain tetapi tanpa manajemen yang efektif, kemungkinan besar organisasi akan gagal. Manajemen banyak membantu dalam menyelesaikan problem social dan berhasilnya suatukegiatan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, manajemen itu penting karena pekerjaan berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya. Selain itu untuk dipelajari sebagai media mencapai kesuksesan, baik individu maupun organisasi. Ada tiga alasan manusia mempelajari manajemen,yaitu menyangkut masa lalu,

---

[18] Mas’ud Khasan Abdul Qobar, *Kamus Istilah Pengetahuan Populer, bintang*(Pelajar, Gresik, t.t), h.146

masa kini dan masa depan. Semua alasan tersebut menunjukkan adanya pengaruh bagi manusia yang bekerja atau beraktifitas dalam organisasi dibawah bimbingan manajer. Karena menejemen adalah usaha menciptakan masa depan yang lebih baik,dengan mengingat masa lalu dan masa kini. Manajemen juga dipraktikkan didalam dan refleksi dari era sejarah tertentu. Manajemen adalah kegiatan yang menghasilkan konsekuensi serta pengaruh yang muncul dengan berlalunya waktu. Intinya adalah manajemen bagi manusia dapat membantu untuk menangani masalah waktu dan hubungan dengan manusia lain ketika hal tersebut muncul dalam organisasi, guna menciptakan masa depan yang lebih baik, dengan mengingat masa lalu dan masa kini.

Meskipun dalam manajemen modern ada slogan "waktu adalah uang", tidak banyak yang sadar untuk memanfaatkan waktu yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Sesungguhnya, apabila ingin mengatur kehidupan agar tampak menyenangkan, sedapat mungkin manusia mengatur waktu secara professional dan efektif. Penjelasan diatas memberikan gambaranbahwa manajemen adalah proses kegiatan yangdimulai dari perencanaa, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan menggunakan sumber daya lainnya. Yang diarahkan pada satu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Malayu S P Hasibuan manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, jadi manajemen merupakan suatu proses dalam mewujudkan tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Brantas adalah suatu proses atau kerangka yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang kearah tujuan organisasi ataupun suatu tujuan nyata yang telah ditetapkan dan ditujui sebelumnya dalam proses manajemen. Sedangkan menurut G.R Terry Manajemen

adalah proses atau pendekatan oprasional mempersamakan manajemen dengan apa yang dibuat seorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Manajemen atau yang dikenal dengan singkatan POAC. Cakupan fungsi dasar yang diajukan sangat kuas sifatnya, sehingga dapat memberikan pengertian secara implist dalam konsep-konsep manajemen yang disampaikan oleh para ahlinya. Misalnya konsep coordinating dari Fayol telah dianggap sudah ada dalam keempat fungsi dasar tersebut.[19] Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al-qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْاَمْرَ مِنَالسَّمَاۤءِ اِلَىالْاَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ اِلَيْهِ فِيْ يَوْمكَانَ مِقْدَارُهٗٓ اَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّ تَعُدُّوْنَ

Artinya : "Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu" (As-sajadah:5)

2. Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry Fungsi Manajemen adalah proses atau pendekatan oprasional mempersamakan manajemen dengan apa yang dibuat seseorang manajer untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang manajer. Sebaliknya,apa yang dibuat oleh manajer adalah berbeda, adalah suatu aktivitas yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok, yang lantas membentuk suatu proses yang unik proses manajemen. Manajemen merupakan proses

[19] Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta, 2018), h.37

merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pekerjaan organisasi serta menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan. Dengan proses atau pendekatan oprasional mempersamakan manajemen dengan apa yang dilakukan seorang manajer untuk memenuhi persyaratan. Fungsi manajemen banyak sekali para ahli mendefinisikan fungsi manajemen yang berbeda warnanya sampai detik ini, namun penulis mengacu pada G.R Terry saja bukan berarti penulis menafikan pendapat tokoh lain.

Adapun proses manajemen merupakan aktivitas yang dibentuk oleh beberapa fungsi pokok. Menurut G.R Terry ada empat Fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

a. Perencanaan *(Planning)*

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel, mengemukakan perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dan alternatif yang ada.

Kesimpulannya adalah perencanaan adalah pekerjaan mental untukmemilih sasaran, kebijakan, prosedur, dan program yang diperlukan untuk mencapai apa yang diinginkan pada masa yang akan datang. Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli diatas dapat dipahami bahwa

fungsi-fungsi manajemen lainnya sangat tergantung pada fungsi perencanaan, dimana fungsi lainnya tidak akan berjalan tanpa perencanaan dan pembuatan keputusan yang tepat, cermat dan berkelanjutan. Tetapi sebaliknya perencanaan yang baik tergantung pelaksanaan efektif fungsi-fungsi lain. Adapun manfaat perencanaan secara umum, perencanaan membantu untuk menghindari penundaan-penundaan yang disebabkan oleh kegagalan melaksanakan suatu tindakan, dan untuk kembali mengambil langkah tindakan sedini mungkin atas kegagalan. Disamping itu, perencanaan juga dapat membantu dalam mengestimasi biaya-biaya dari strategi yang diajukan, dengan demikian memberikan kesempatan kepada seorang manajer untuk mengevaluasi apa-apa yang harus dilakukan. Adapun jenis perecanaan ; Kalau merujuk pada ilmu manajemen, maka macam-macam rencana dalam organisasi di ukur menurut luasnya strategi (lawan oprasional) kerangka waktu (jangka pendek lawan jangka panjang) kekhususan pengarahan lawan khusus, dan frekuensi penggunaan. Jenis-jenis perencanaan meliputi :

1. Rencana strategi dan rencana operasional

   Rencana strategi merupakan rencana yang berlaku bagi seluruh organisasi, yaitu menentukan sasaran umum organisasi dan berusaha menepatkan organisasi tersebut ke dalam lingkungannya. Sedangkan rencana oprasional adalah rencana yang menetapkan rincian tentang cara mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Perbedaan dari kedua rencana tersebut teletak pada kerangka waktu, jangkauan dan mencantumkan rangkaian sasaran organisasi yang telah ditentukan.

2. Rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang

   Rencana jangka pendek adalah rencana dengan kerangka waktu paling tidak selama satu tahun. Sedangkan rencana jangka panjang dengan kerang

batas waktu tiga tahun ke atas. Dan untuk jangka menengah adalah periode antara keduanya.

Maka dalam hal ini sebuah organisasi dapat merancang batas waktu berapa saja yang diinginkan untuk tujuan perencanaan.

3. Rencana yang mengarahkan *(direction)* dan rencana khusus

   Rencana khusus adalah rencana yang telah dirumuskan secara jelas dan tidak menyediakan ruang bagi interprestasi. Langkah yang dilakukan seorang manajer dalam menyusun sebuah rencana dengan menentukan prosedur, mengalokasikan anggaran, mengatur kegiatan-kegiatan untuk mencapai sasaran tersebut.

   Sedangkan rencana directional adalah rencana yang fleksibel yang menetapkan pada pedoman umum. Jika dilihat dari sisi negatifnya dari rencana directional hilangnya kejelasan pada rencana khusus.

4. Rencana sekali pakai

   Rencana sekali pakai ini berarti rencana yang digunakan sekali saja yang secara khusus dirancang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan situasi khusus dan diciptakan sebagai respon terhadap keputusan-keputusan yang tidak terpogram yang diambil oleh para manajer. Adapun rencana tetap yaitu rencana-rencana yang tetap ada memberikan bimbingan bagi berbagai kegiatan yang dilakukan secara berulang didalam organisasi.

b. Pengorganisasian *(organizing)*

   Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yaitu pembagian kerja. Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini,

menyediakan alat-alat yang diperlukan,menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tertentu. Pengorganisasian dalam istilah manajemen dakwah menempatkan seseorang sesuai kemampuannya, dengan melihat pada tolak ukur ambisius jabatan atau kedudukan dilakukan dengan tujuan membagi sesuatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Selain itu pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas yang harus dikerjakan, orang-orang yang harus mengerjakannya, cara pengelompokkan tugas-tugas yang ingin dikerjakan.

Surah Ali Imran ayat 103, Allah SWT berfirman:

وَاعْتَصِمُوْا بِحَبْلِ اللّٰهِ جَمِيْعًا وَّلَا تَفَرَّقُوْا ۗوَاذْكُرُوْا نِعْمَتَ اللّٰهِ عَلَيْكُمْ اِذْ كُنْتُمْ اَعْدَاۤءً فَاَلَّفَ بَيْنَ قُلُوْبِكُمْ فَاَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهٖٓ اِخْوَانًاۚ وَكُنْتُمْ عَلٰى شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَاَنْقَذَكُمْ مِّنْهَا ۗكَذٰلِكَ يُبَيِّنُ اللّٰهُ لَكُمْ اٰيٰتِهٖ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُوْنَ

Artinya : “Dan berpegang teguhlah kamu semuanya pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai-berai,dan ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuhan, lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara, sedangkan (ketika itu) kamu berada ditepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari sana. Demikianlah, Allah menerangkan ayat-ayatNya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk”.

c. Penggerakkan *(actuating)*

G.R Terry (dikutip malayu S.P. Hasibuan) dalam bukunya *“Principle of Management”* Mengatakan *“Actuanting is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.* “ Artinya : Penggerakan adalah membuat semua

anggota berkelompok agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Adapun pengertian penggerakan adalah seluruh proses pemberian motivasi kerja kepada para bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mampu bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Motiving secara implic berarti, bahwa pimpinan organisasi di tengah bawahannya dapat memberikan sebuah bimbingan, intruksi, nasihat, dan koreksi jika diperlukan .

d. Pengawasan *(controlling)*

Pengevaluasian adalah proses pengawasan dan pengendalian profram perusahaan untuk memastikan bahwa jalannya perushaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Seseorang manajer dituntut untuk menemukan masalah yang ada dalam operasional perusahaan, kemudian memecahkannya sebelum masalah itu semakin menjadi besar. Pengawasan atau *controlling* bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan menyangkut kegiatan membandingkan antara hasil nyata yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan , dan apabila pelaksanaannya menyimpang dari rencana,maka perlu diadakan koreksi seperlunya.

3. Unsur-Unsur Manajemen

Agar Manajemen dapat berjalan dengan proses yang baik dan benar, serta mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya, maka diperlukan adanya unsur-unsur manajemen yang dikenal dengan istilah “Enam M” di antaranya :

a. *Man* (sumber daya manusia)

Unsur ang paling vital Adalah sumber daya manusia. Manusia yang membuat perencanaan dan mereka pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia maka tidak ada proses kerja, sebab pada prinsip dasarnya mereka adalah makhluk pekerja

b. *Money* (uang)

yaitu sebuah organisasi dalam menjalankan seluruh aktivitas sehari-harinya tidak akan bisa terlepas dari biaya yang diukur dengan satuan sejumlah uang. Dengan ketersediaan uang atau dana yang memadai maka manajemen yang dilakukan sebuah organisasi akan lebih leluasa dalam melakukan sejumlahefiensi untuk mencapai tujuan akhir perseroan yaitu memperoleh laba yang maksimal

c. *Material* (bahan baku)

yaitu ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa bahan baku perusahaan manufaktur tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untukmengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber Daya Manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan

d. *Machines* (peralatan mesin)

yaitu untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan peralatan kerja. Dengan adanya mesin maka waktu yang dibutuhkan dalam proses produksi akan semakin cepat dan efisien. Disamping efisien, tingkat kesalahan manusia atauhuman eror dapat diminimalisir, namun dibutuhkan sumber daya yang handal dan bahan baku yang berkualitas untuk memperoleh hasil yang maksimal.

e. *Methods* (metode)

yaitu dalam menerapkan manajemen untuk mengelola unsur-unsur diatas dibutuhkan suatu metode atau standard opartional prosedure yang baku. Setiap divisi didalam perusahaan memiliki fungsi pokok tugas atau job desk tersendiri dan masing masing divisi tersebut saling berkaitan erat dakam menjalankan aktifitas perusahaan.

f. *Market* (pasar)

yaitu konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting, tanpa permintaan maka proses produksi akan terhenti dan segala aktivitas perusahaan akan vakum. Agar dapat menguasai segmentasi pasar pihak manajemen harus memiliki strategi pemasaran yang handal dan dapat bersaing dengan enam unsur manajemen diatas saling berkaitan erat satu sama lainnya, dan masing-masing elemen sangat penting dalam rangka penerapan fungsi manajemen untuk mencapai hasil yang maksimal dan efiensi dalam aktifitas perusahaan. Competitor market sejenis baik dari sisi harga kualitas maupun kuantitas.

4. Fungsi Pengorganisasian

Fungsi yang dijalankan oleh para manajer perusahaan untuk membagi pekerjaan kepada para pelaksana tugas serta mengembangkan struktur hubungan antara pelaksanaan tugas yang satu dengan yang lainnya sehingga tugas tersebut dapat dilakukan dan menunjang tercapainya tujuan organisasi di sebut sebagai fungsi pengorganisasian. Sedangkan pengorganisasian merupakan suatu proses yang dilakukan oleh para manajer untuk menetapkan hubungan kerja diantara para karyawan agar memungkinkan mereka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam sumber yang lain mengatakan bahwa fungsi pengorganisasian adalah

penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok aktivitas kepada manajer-manajer, pendelegasian wewenang untuk melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informal baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.

Fungsi pengorganisasian (*organizing* = pembagian kerja) berkaitan erat dengan fungsi perencanaan, karema pengorganisasian pun harus direncanakan. Pengertian pengorganisasian (*organizing)* dan organisasi (*organization*) berbeda.

Organizing berasal dari kata organize yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.

Sedangkan menurut Malayu S.P Hasibuan fungsi pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub-sistem) serta penentuan hubungan-hubungan.

Menurut Koontz dan O'Donnel fungsi pengorganisasian manajer meliputi penentuan penggolongan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokkan kegiatan-kegiatan tersebut kedalam suatu bagian yang dipimpin oleh seorang manajer, serta melimpahkan wewenang untuk melaksanakannya.

Menurut G.R Terry pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakukan yang efektif antara orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan dengan demikian memperoleh keputusan pribadi dalam hal melaksanakan tugas tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.[20]

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau aktual performance yang berarti prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseoang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan prilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan .[21]

2. Tahap-Tahap Kinerja

a. Perencanaan kinerja

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

---

[20] Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Bandung, 2005), h.37
[21] Malayu Hasibuan, *Op. Cit*, h.92

bagian terpenting manajemen kinerja. Perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja sama untuk merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang. Proses perencanaan kinerja diharapkan agar tugas pekerjaan dan sasaran pekerjaan akan sejalan dengan tujuan dan sasaran unit kerja dan perusahaan .

1. Tujuan kinerja

   Kinerja merupakan kegiatan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tententu dalam jangkawaktu tertentu. Untuk memulai perencanaan kinerja perlu 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. Dengan menyusun tujuan kinerja diharapkan pencapaian tujuan semua unit kerja dibawah akan mencerminkan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Sasaran kinerja

   Sasaran kinerja merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut dapat terselesaikan. Sifatnya dapat dihitung dan dapat diukur serta sasaran merupakan harapan.

3. Kesepakatan kinerja

   Kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja yang di setujui oleh manajer dan pekerja. Kontrak

kinerja merupakan dasar penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pekerja.

Hasil kesepakatan kinerja merupakan komitmen bersama untuk dilakukandan ditindak lanjuti dengan baik oleh manajer maupun pekerja.

4. Standar kinerja

Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian .[22]

b. Pelaksanaan Kinerja

Setelah perencanaan kinerja telah disepakati antara manajer dan pekerja, maka selanjutnya dilakukan implementasi kinerja. Pelaksanaan kinerja dilakukan dalam suatu lingkungan intenal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan kinerja.

1. Lingkungan kinerja

Kinerja dalam suatu organisasi dilakukan oleh sumber daya manusia, baik dari unsur pemimpin maupun pekerja. Setiap pekerja mampunyai kemampuan berdasarkan pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Selain itu, kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja pekerja.

---

[22] Mathris, R.L & J.H, Human Resource Management: *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. (Jakarta: 2006 Salemba Empat), h.65

Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan para pekerjanya dan bagaimana pemimpin memberi penghargaan atau *reward* kepada para pekerja yang berprestasi

2. Memahami kinerja

   Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu maksud dan nilai manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya dan kerja sama.

3. Perilaku Pendorong Kinerja

   Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah bagaimana seseorang bertindak bukan tentang apa dan siapa seseorang itu. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil melakukan sesuatu yang benar diwaktu yang tepat. Kinerja yang efektif dalam pekerjaan adalah hasil dari melakukan sesuatu hal yang benar pada waktu yang tepat, atau hal yang benar untuk pekerjaan spesifik pada waktu yang spesifik *(the right things for that specific job at that specific point in time).* Memberikan tanggung jawab kepada orang lain adalah perilaku yang secara universal dikatakan mengarahkan pada perbaikan kinerja. Tingkat kinerja yang dicapai tergantung pada tingkat seberapa perilakunya sesuai dengan tuntutan perilaku dan pekerjaan. Keputusan untuk mengubah perilaku didasarkan pada citra atas potensinya atau adanya perasaan kebingungan. Perilaku dimodifikasi oleh konsekuensinya. Seseorang melakukan sesuatu jika mempunyai

konsekuensi positif dan berhenti apabila mempunyai konsekuensi negatif. Perubahan biasanya terjadi secara tiba-tiba, tetapi pada umumnya bersifat *incremental*. Sebenarnya karena kita gagal memperhatikan berbagai perubahan kecil.

4. Model Kinerja

   Menurut satalite model, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia, dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan social dari perspektif pihak yang mempertimbangkan. Faktor pengetahuan meliputi masalah-masalah teknis, administrative, proses kemanusiaan dan sistem. Sumber daya nonmanusia meliputi peralatan, pabrik, lingkungan kerja, teknologi, capital, dan dana yang dapat dipergunakan. Posisi strategis meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan social, sumber daya manusia dan perubahan lingkungan. Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma dan interaksi. Struktur mencakup masalah organisasi, sistem manajemen, sistem informasi, dan fleksibilitas.

5. Indikator Kinerja

   Indikator kinerja atau *performance indicators* adalah metric finansial maupun nonfinansial yang digunakan untuk membantu suatu organisasi menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran organisasi. Adapun indicator kinerja adalah tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, kompensasi, motif dan peluang. Tujuan dan motif berperan sangat penting karena, kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan

untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Oleh karena itu, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja .

6. Kinerja Organisional

Kinerja organisasional merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia. Kinerja memerlukan strategi, tujuan, dan integrasi. Sementara itu yang dimaksud dengan tujuan adalah memperbaiki produktivitas sumber daya manusia. Karena strategi bersifat teringrasi, semua faktor atau variable saling berhubungan dan memberikan kontribusi pada kinerja

7. Kinerja Individu dalam Kelompok

Seseorang apabila bekerja untuk dirinya sendiri, prestasinya dapat berbeda dengan apabila bekerjasama dengan orang lain dalam kelompok kinerjanya dapat menjadi lebih baik dan meningkat, dan sering kali menjadi menurun apabila salah dalam menanganinya[23]

c. Evaluasi Kinerja

1. Pengertian Evaluasi Kinerja

Evaluasi Kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, Perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel kreitner dan kinicki, Sementara itu, Newstrom dan Davis memandang sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjannya.

---

[23] Surya Dharma, Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 14-15

Dikutip oleh Wibowo evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Evaluasi memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi, dan pemberhentian. Evaluasi juga memenuhi kebutuhan umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjannya. Selain itu keputusan tentang siapa yang mendapatkan kenaikan upah dan reward lain sering dipertimbangkan melalui evaluasi kinerja

2. Pendekatan Evaluasi Kinerja

Kreitner dan kinickii melihat sasaran evaluasi dari segi pendekatannya, yang disebutkan sebagai pendekatan terhadapt sifat, priaku,hasil,kontigensi. Sementara itu, Robbins, melihat evaluasi kinerjadalam ukuran hasil perkerjaan individu,perilaku,dan sikap. Pendapat keduanya bersifat saling melengkapi serta dapat dijelaskan sebagai berikut.

a. Pendekatan Sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu. Sifat biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan dalam membuat keputusan, dan ketergantungan meskipun pendekatan sifat sangat luas dipergunakan oleh manajer, pada umumnya dipertimbangkan oleh para ahli sebagai paling lemah.

b. Pendekatan Perilaku

Pendekatan perilaku menunjukan bagaimana orang berperilaku, dan bukan tentang kepribadianya. Kemampuan orang untuk

bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kinerja

c. Pendekatan Kontingensi

Pendekatan sifat, perilaku, dan hasil cocok untuk dipergunakan tergantung ada kebutuhan situasi tertentu. Oleh karna itu, diusulkan pendekatan kontingensi yang selalu dicocokan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang

d. Sasaran Evaluasi

Menurut Kretener dan Kinicihi, evaluasi kinerja dapat digunakan untuk administrasi, umpan balik kinerja, identitas kekuatan dan kelemahan individu, mendokumentasi keputusan kepegawaian,penghargaan terhadap kinerja individu, mengidentifikasi kinerja buruk, membantu dalam mengindentifikasi tujuan, menetapkan keputusan promosi, mengevaluasi pencapaian tujuan.

e. Metode Evaluasi

Metode yang dapat digunakan adalah penilaian diri sendiri dari pekerja yang bersangkutan, penilaian dari atasan langsung, penilaian dari rekan kerja, penilaian dari bawahan langsung, penilaian dari sumber lain seperti pelanggan, pemasok, komite para manajer,konsultan eksternal dan evaluasi 360 derajat. Metode evaluasi diatas yang paling lengkap adalah metode evaluasi 360 derajat, karna dapat mencakup kelima metode lainnya diatas. Evaluasi kinerja organisasi pada umumnya dilakukan tahunan sehingga dapat memperoleh gambaran kinerja organisasi selama satu tahun. Selain itu, penilaian kinerja

organisasi sebenernya dapat dilakukan setiap saat bila diperlukan, berdasarkan waktu secara periodik sepertibulanan, triwulan atau tengah tahunan. Penilaian tersebut dinamakan evaluasi apabila dilakukan diakhir tahun sehingga dapt diperoleh lembaran menyeluruh kinerja organisasi.

f. Manfaat dan Tujuan Evaluasi

Evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain :

a. Pengembangan dapat digunakan untuk menentukan karyawan yang perlu diberikan pelatihan dan membuat evaluasi hasil pelatihan tersebut.
b. Motivasi Karyawan
c. Komunikasi
d. Pemberian Reward
e. Perencanaan SDM
f. Menentukan besarnya konpensasi terhadap karyawan
g. Perencanan SDM

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana seseorang bertindak *(how you act)*, dan bukan tentang apa atau siapa seseorang tersebut *(what you are or who you are)*. Karena dapat menentukan apa yang dilakukan dalam setiap situasi, seseorang dapat menentukan kinerjanya. Kinerja tingkat tinggi adalah hasil dari melakukan sesuatu yang benar di waktu yang tepat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono adalah sebagai berikut :

1. Efektifitas dan Efesiensi

   Efektif adalah sebuah usaha untuk mendapatkan tujuan,hasil atau target yang diharapkan dengan waktu yang telah ditetapkan terlebih dahulu tanpa memperdulikan biaya yang harus atau sudah dikeluarkan. Sedangkan efesien adalah cara untuk mencapai suatu tujuan dengan penggunaan sumber daya yang minimal namun hasil maksima. Sumber daya diolah dengan bijak dan hemat sehingga uang, waktu dan tenaga tidak banyak terbuang.

2. Otoritas (wewenang)

   Wewenang hanya dapat dimiliki oleh unsur manusia. Hal ini disebabkan manusia harus selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan.Tanpa peran serta tenaga kerja manusia, alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada gunanya Wewenang merupakan dasar untuk bertindak, berbuat, dan melakukan kegiatan atau aktifitas dalam suatu objek.

3. Disiplin

   Disiplin adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan (tata tertib dan sebagainya).

4. Inisiatif

   Inisiatif adalah berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.[24]

[24] Robbins, Stephen P, Perilaku Organisasi, (Jakarta: Gramedia, 2006), h.3

C. Kinerja Pegawai

Dalam menjalankan aktivitas organisasi, membutuhkan berbagai sumber daya, seperti manusia, material dan mesin. Sumber daya manusia dalam organisasi yaitu karyawan, sedangkan dalam instansi pemerintah adalah pegawai. Manusia adalah sumber daya yang penting bagi organisasi karena bersifat bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Hasil kerjanya yang maksimal (kinerja) itulah yang diharapkan oleh setiap organisasi. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah unjuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi., sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi sangat erat kaitannya. Tercapainya tujuan organisasi tidak lepas dari sumber daya yang dimilki organisasi yang dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak lepas dari budaya organisasi, efikasi diri pegawai dan peran perilaku pimpinan birokrasi yang secara sinerji akn melahirkan kepuasan kerja bagi pegawai. Kinerja pegawai pemerintah menjadi perhatian masyarakat dari sebelum reformasi hingga saat ini. Hal ini ditunjukkan dengan layanan masyarakat (publik) yang kurang memuaskan.

1. Karakteristik Kinerja Pegawai

a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
c. Memiliki tujuan yang realistis
d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

e. Memanfaatkan umpan balik *(feed back)* yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan
f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan

2. Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja atau *performance indicators* sering dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja *(performance measures)*, tetapi banyak pula yang membedakannya. Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Sementara itu indikator kinerja dipakai untuk aktifitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang proseptif (harapan kedepan) dari pada retrospektif (melihat kebelakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi .[25] Terdapat beberapa indikator kinerja diantaranya : tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, konpensasi, motif dan peluang.

Adapun ayat tentang manajemen kinerja adalah:

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْا ۚ وَلِيُوَفِّيَهُمْ اَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُوْنَ

Artinya : “Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah SWT mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan”.

Dari ayat tersebut telah dijelaskan bahwa Allah SWT akan membalas setiapamal perbuatan manusia berdasarkan apayang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang telah mengerjakan pekerjaannya dengan cara yang baik

[25] Mangku Negara, Anwar Prabu, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h.68

terhadap organisasi maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.[26]

[26] Al-Alim, Al-Qur'an dan Terjemahnya: Edisi Ilmu Pengetahuan, (Bandung: PT. Al-Mizan Pustaka, 2009) hal. 190

DAFTAR PUSTAKA

Azhar Arsyad, *Pokok-pokok Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002

Bungin Burhan, *Penelitian Kualitatif Edisi Kedua*. Jakarta: Kencana, 2011

Cholid Narboku dan Abu Ahmad, *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 1997

Depag RI, *Tugas-Tugas Pejabat Pencatat Nikah, Bimbingan Masyarakat, Islam dan Penyelenggara Haji. Departemen Agama RI, Jakarta, 2004*

Diah Rahayu, *Manajemen Pelayanan Publik Pada Kantor Urusan Agama Kecamatan*

Padang Cermin Kabupaten Pesawaran . UIN Raden Intan Lampung 2017

Dokumentasi Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang

Enny Radjab dan Andi Jam'an, *Metodologi Penelitian Bisnis*. Makassar: Lembaga dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 110M

Helen Kurniawati, *Implementasi Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja*

Perusahaan PT.Pegadain Persero Syariah Kantor Cabang Simpang Skip. IAIN Bengkulu 2019

Siswanto *Pengantar Manajemen*. Bandung, 2005

Irwan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008

Lexy J. Moloeng, Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013

Malayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah. Jakarta : Bumi Aksara, 2018*

Mangku Negara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002

Mas'ud Khasan Abdul Qobar, *Kamus Istilah Pengetahuan Populer,bintang*. Pelajar,Gresik,t.t

Mathis, R.L & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta:2006 Salemba Empat

Muchtar Zubaidah, Fungsi dan Tugas KUA. Jakarta: KUA Pusat, edisi Maret Nomor 221, 1993

Nurlaila *Manajemen Sumber Daya Manusia I.* PenerbitLepKhair, 2010

PMA No 34 2016

Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia, 2006

Sadarmayanti, Syarifudin Hidayat, *Metodologi Penelitian*. Bandung : Mandar Maju, 2002

Satria Nusa, *Implementasi Fungsi Manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai*

Kantor Urusan Agama Kecamatan Gunung Labuhan Kabupaten Waykanan . UIN Raden Intan Lampung 2018

Sugiyono, *Metodologi Kualitatif, Kualitatif Dab R&D.* Bandung : Alfabeta, 2009

Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: pustaka pelajar, 2005