

**MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN
PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT
SYARIAH BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana (S1)
Dalam Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

Oleh:

Rani Juni Yati
Npm : 1741030195

Jurusan : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H / 2024 M**

**MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN
PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT
SYARIAH BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana (S1)
Dalam Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

Oleh:

Rani Juni Yati
Npm : 1741030195

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag,M.Ag
Pembimbing II : Devid Saputra, MM

**FAKULTAS DAKWAH ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H / 2024 M**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan mengenai Manajemen Kinerja di BPRS Bandar Lampung Kecamatan Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung. Penelitian ini berkaitan dengan pelayanan dalam BPRS Bandar Lampung, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi, dan sumber data di bagi menjadi dua bagian yaitu sumber data sekunder dan sumber data primer, data primer diperoleh langsung dari pimpinan BPRS Bandar Lampung atau direktur dan pimpinan manajer serta staf pelayanan, sedangkan data sekunder berisi tentang data penunjang seperti dokumentasi, data-data BPRS Bandar Lampung. Dari semua sumber tersebut merupakan bahan-bahan yang digunakan dalam menjelaskan mengenai Manajemen Kinerja di BPRS Bandar Lampung Kecamatan Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung. Tujuan dari penelitian ini ingin mengetahui bagaimana Meningkatkan Pelayanan yang ada di BPRS Bandar Lampung. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan di BPRS Bandar Lampung adapun sebagai berikut: 1) Evaluasi Struktur Organisasi. 2) Rencana Bisnis Bank (RBB). 3) Peran Regulasi dan Kepatuhan Syariah. 4) Peran Sumber Daya Manusia (SDM). 5) Kendala dalam Manajemen Kinerja. 6) Proses Peningkatan Pelayanan. 7) Pengukuran Kinerja. 8) Peran Teknologi dan Sarana Prasarana. 9) Perbandingan Proses Waktu Lama dan Saat Ini. 10) Rekomendasi untuk Meningkatkan Manajemen Kinerja.

Kata Kunci: *Manajemen Kinerja, Pelayanan.*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Rani Juni Yati
Npm : 1741030195
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung” adalah benar-benar hasil karya penyusunan sendiri bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali bagian yang telah menjadi rujukan dan di tuangkan di *footnote* dan daftar pustaka. Dan apabila dilain waktu terbukti ada penyimpangan dalam karya ini, maka sepenuhnya tanggung jawab ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung 13 Januari 2024

Penulis



Rani Juni Yati
1741030195



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

Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan
Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung**
Nama : Rani Juni Yati
NPM : 1741030195
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi
UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

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

Pembimbing II

Devid Saputra, MM
NIP. 198612152019031000

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
Sekretaris Manajemen Dakwah**

Dr. Yunidar Cut Mulia Yanti, M.Sos.I
NIP. 197010251999032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
FAKULTAS DAKWA DAN ILMU KOMUNIKASI**

Jl. Let. Kol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul : **“Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung”**.
Disusun oleh **Rani Juni Yati**, NPM : 1741030195, Program Studi : **Manajemen Dakwah**. Fakultas : **Dakwah dan Ilmu Komunikasi**. Telah diujikan dalam sidang munaqosyah pada hari/tanggal: Selasa, 05 Desember 2023.

TIM PENGUJI

Ketua Sidang : **Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I** (.....)

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

Penguji I : **Hj. Rodiyah, M.Pd.I** (.....)

Penguji II : **Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag. M** (.....)

Penguji III : **Devid Saputra, MM** (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi



Dr. Abdul Svukur, M.Ag
NIP. 196511011995031001

MOTTO

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنفُقُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ
الْأَرْضِ ۗ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَن تُغْمِضُوا فِيهِ
وَأَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, infakkanlah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untukmu. Janganlah kamu memilih yang buruk untuk kamu infakkan, padahal kamu tidak mau mengambilnya, kecuali dengan memicingkan mata (enggan) terhadapnya. Ketahuilah bahwa Allah Mahakaya lagi Maha Terpuji (Al-Baqarah [267]:2).

PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tua ku, Ayahanda Riyanto dan Ibunda Sumini tercinta yang telah memberikan kasih sayang, dorongan moriil maupun imateriil, doa tulus yang tiada henti-hentinya dan segalanya yang tak mungkin dapat dibalas oleh penulis, yang selalu menjadi “GURU” terbaik dalam hidup penulis. Semoga ada surga yang kelak menjadi balasan bagi kasih sayang, cinta dan pengorbanan Bapak dan Ibu aamin.
2. Adikku Nur Azizah yang saya banggakan yang telah memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Kekasihku Fajarudin yang selama ini tetap setia memberikan semangat untuk aku melanjutkan skripsi ini.
4. Kepada sahabat-sahabatku, Sri Atidah, Nur Hayati, Murni Diadarma, Reni Yulia Mayasari, Ika Rosmawati, Dina Maryani, Resti Hidayati, Indah Lestari Dewi, Firdha Hasanah, yang telah memberikan motivasi yang selalu mendukung dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Teman-teman satu kelas dan satu angkatan Manajemen Dakwah 2017 yang telah berjuang bersama dalam suka maupun duka.
6. Almamater UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Rani Juni Yati, lahir di Bandar Lampung pada tanggal 20 Juni 1999, yang merupakan anak pertama dari pasangan bapak Riyanto dan Ibu Sumini.

Riwayat pendidikan formal yang telah ditempuh oleh penulis:

1. TK Dwi Tunggal Jagabaya II Bandar Lampung (2003)
2. MIN Al-Hidayah Gunung Sulah Way Halim Bandar Lampung (2004-2006)
3. MIN Ulum Sukamaju Lampung Selatan (2006-2007)
4. SD Negeri 2 Gunung Sulah Way Halim Bandar Lampung (2007-2010)
5. MTs Al-Hikmah Bandar Lampung (2010-2014)
6. MA Al-Hikmah Bandar Lampung (2014-2017)

Pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung. Pada bulan Juli 2020 penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Gunung Sulah, Way Halim, Bandar Lampung.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena berkat Rahmat dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini di jurusan Manajemen Dakwah fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Tidak lupa pula sholawat beserta salam senantiasa penulis sanjung agungkan kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini disusun dan dibuat berdasarkan materi-materi yang ada. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari banyak pihak yang selalu mendukung dan selalu mensupport penulis, sehingga dengan penuh rasa penghormatan penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Abdul Syukur, M.Ag selaku dekan fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi
2. Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I selaku ketua jurusan dan Badarrudin, M.Ag selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi
3. Dr. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag selaku dosen pembimbing satu
4. Bpk Devid Saputra, MM selaku dosen pembimbing dua
5. Hj. Rodiyah, S.Ag.MM selaku dosen penguji sempro dan munaqosyah
6. Rouf Tamim, M.Pd.I dan Bang Fani selaku bagian kejurusan Manajemen Dakwah
7. Bapak dan Ibu dosen fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung
8. Pimpinan BPRS dan seluruh staf yang telah memberikan izin, waktu dan tempat untuk penulis melakukan penelitian
9. Kedua orang tua dan adik sekandungku yang mana telah menjadi motivasi penulis sampai saat ini
10. Sahabat-sahabatku yang telah memberikan semangat luar biasa dan juga dorongan kepada penulis

11. Serta teman-teman Manajemen Dakwah kelas E dan juga seluruh angkatan Manajemen Dakwah 2017 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu-persatu.

Kepada pembaca apa bila ada kekurangan atau kekeliruan dalam penulisan ini, penulis mohon maaf, karena penulis sendiri dalam tahap belajar. Dengan demikian tak lupa penulis ucapkan terima kasih. Semoga kedepannya proposal ini dapat memberikan informasi bagi mahasiswa UIN Raden Intan Lampung dapat bermanfaat dan dapat dipergunakan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandar Lampung Mei 2024

Penulis



Rani Juni Yati

1741030195

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
PENGESAHAN	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang.....	2
C. Identifikasi dan Batasan Masalah	4
D. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian.....	4
E. Rumusan Masalah.....	4
F. Tujuan Penelitian	4
G. Manfaat Penelitian.....	5
H. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	5
I. Metode Penelitian	7
J. Sistematika Penulisan	18

BAB II MANAJEMEN KINERJA DAN PELAYANAN

A. Manajemen Kinerja	20
1. Pengertian Manajemen	20
2. Pengertian Kinerja.....	24
3. Pengertian Manajemen Kinerja	27
4. Sistem Manajemen Kinerja.....	34
5. Perencanaan Kinerja.....	59
6. Penilaian Kinerja	40
7. Monitoring Kinerja/Review-Review.....	41
8. Kompensasi	42

B. Pelayanan	44
1. Pengertian Pelayanan.....	44
2. Pelayanan dalam Perspektif Islam	48
3. Standar Pelayanan	49
4. Unsur-Unsur Pelayanan.....	51
5. Bentuk Pelayanan	52

BAB III GAMBARAN UMUM BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG

A. Gambaran Umum Lembaga BPRS Bandar Lampung 53	
1. Sejarah BPRS Bandar Lampung	53
2. Visi Misi dan Motto BPRS Bandar Lampung	57
3. Struktur Organisasi	58
B. Manajemen Kinerja BPRS Bandar Lampung	58
C. Pelayanan BPRS Bandar Lampung.....	59
D. Penyajian Fakta dan Data Penelitian.....	66

BAB IV MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN DI BPRS BANDAR LAMPUNG

A. Evaluasi Struktur Organisasi	70
B. Rencana Bisnis Bank (RBB)	71
C. Peran Regulasi dan Kepatuhan Syariah.....	72
D. Peran Sumber Daya Manusia (SDM)	73
E. Kendala dalam Manajemen Kinerja	74
F. Proses Peningkatan Pelayanan	75
G. Pengukuran Kinerja.....	76
H. Peran Teknologi dan Sarana Prasarana	77
I. Perbandingan Proses Waktu Lama dan Saat Ini	77
J. Rekomendasi untuk Meningkatkan Manajemen Kinerja	78

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	80
B. Saran	81

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara
- Lampiran 3 SK Judul
- Lampiran 4 Surat Izin Penelitian (kesbangpol)
- Lampiran 5 Surat Balasan Penelitian
- Lampiran 6 Dokumen BPRS Bandar Lampung
- Lampiran 8 Data Diri Mahasiswa
- Lampiran 8 Surat Keterangan Hasil Turnitin

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan judul yang di maksud agar tidak terjadi kesalahpahaman dan kerancuan dalam memahami judul dan penulis akan mengemukakan penegasan judul ini dengan memberikan definisi-definisi sehingga dapat menghindari perbedaan persepsi atau penafsiran terhadap permasalahan yang akan dikaji. Adapun yang akan dijelaskan oleh penulis yaitu menjelaskan maksud dan tujuan dari judul proposal skripsi ini, yang berjudul “Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Pelayanan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung” adapun penjelasan mengenai judul sebagai berikut: Menurut Armstrong dan Murlis manajemen kinerja adalah suatu sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individual dalam kerangka kerja yang disepakati dalam perencanaan tujuan, sasaran dan standar. Manajemen kinerja adalah suatu rentang dari praktik organisasi yang terkait dalam meningkatkan kinerja dari target orang atau kelompok dengan tujuan akhir memperbaiki kinerja organisasional.¹

Sedangkan Armstrong dan Baron sebelumnya berpendapat bahwa manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan contributor individu. Mereka juga mengutip pendapat Fletcher yang menyatakan manajemen kinerja sebagai berkaitan dengan pendekatan menciptakan kerja bersama tentang maksud dan tujuan organisasi, memberikan karyawan pemahaman, dan dalam

¹ Fathul, Aminudin Azis Manajemen Dalam Perspektif Islam, (Cipta: Pustaka Elbayan, 2012)

melakukannya, mengelola dan meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.²

Definisi lain mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah siklus berkelanjutan dalam memperbaiki kinerja dengan penetapan tujuan, umpan balik dan coaching, penghargaan dan penguatan positif. Manajemen kinerja adalah suatu proses yang luas yang memerlukan manajer mendefinisikan, memfasilitasi, dan mendorong kinerja dengan mengusahakan umpan balik tepat waktu dan secara konstan memfokuskan perhatian setiap orang pada sasaran akhir. Dengan memperhatikan pandangan para pakar di atas dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategi serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.³

B. Latar Belakang Masalah

Persaingan pada industri perbankan semakin tajam yang terjadi baik antar bank umum maupun bank syariah. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), dan juga munculnya Fintech dengan perangkat teknologi yang memadai. Hal tersebut perlu menjadi perhatian BPRS yang melayani nasabah di daerah agar mampu bersaing dan mampu bertahan serta berkembang secara berkesinambungan. BPRS menurut Undang-Undang nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah adalah Bank Syariah di dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. BPRS mempunyai potensi untuk tumbuh dan berkembang, karena menggunakan pola bagi hasil yang menjadi daya tarik masyarakat di daerah.⁴

² Moenir, Muhammad, Manajemen Dakwah, (Prenada Media, 2021)

³ Siti Nur, Azizah Manajemen Kinerja, (Penerbit NEM, 2021)

⁴ Adiwarmanto, Karim Bank Islam, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011)

Sumber Daya Manusia merupakan unsur penggerak yang paling penting dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan pembentukan sebuah perusahaan adalah untuk mencapai tujuan bersama dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan ditentukan oleh keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan bersama tersebut diperlukan sebuah manajemen yang baik dan benar serta memiliki daya saing dalam mengelola Sumber Daya Manusia yang dimiliki.⁵

Manajemen kinerja berkaitan dengan pengelolaan SDM perusahaan sehingga dapat bekerja secara optimal. Suatu manajemen kinerja dapat dikelola dengan baik apabila sumber daya manusianya dapat berjalan sesuai ketentuan dan dapat mencapai tujuan yang diinginkan, maka secara langsung berpengaruh terhadap kinerja tiap individu karyawannya, unit kerja, dan seluruh kinerja perusahaan. Oleh karenanya, manajemen kinerja merupakan sebuah kebutuhan bagi setiap perusahaan karena manajemen kinerja berorientasi pada pengelolaan, pelayanan dan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja sumber daya manusianya dalam mencapai tujuan strategi perusahaan.⁶

Manajemen kinerja dipandang sebagai sebuah sistem yang beroperasi dalam sistem yang luas. Pelaksanaan manajemen kinerja yang buruk mengakibatkan waktu serta sumber daya yang ada terbuang percuma. Oleh karenanya, pelaksanaan manajemen kinerja diatur dalam sebuah sistem yang dinamis yang berhubungan dengan bagian-bagian lain dari suatu sistem yang lebih luas serta berhubungan dengan fungsi-fungsi penting dalam perusahaan. Sasaran utama sistem manajemen kinerja adalah mengoptimalkan kinerja karyawan dimana manajemen harus mampu mengaitkan tugas-tugas dan karakteristik kemampuan karyawan dengan tujuan strategi perusahaan. Sehingga sistem perusahaan

⁵ Kasmir, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Depok: PT Raja Grafindo Persada 2018)

⁶ Fauzi Ahmad, Hidayat Na Rusdi, Manajemen Kinerja, (Jawa Timur: Airlangga Universitas Press, 2020)

dikembangkan dengan pendekatan berbasis kompetensi. Sistem manajemen kinerja dengan pendekatan berbasis kompetensi ini telah dikembangkan di perusahaan swasta maupun BUMN yang ingin memperbaiki sistem manajemen kinerjanya dengan pencapaian kinerja perusahaan sebagai tolak ukur serta mengupayakan karyawan agar selalu memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi dalam berprestasi untuk perusahaan.⁷

C. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas penulis dapat mengidentifikasi batasan masalah yaitu: bagaimana manajemen kinerja dan pelayanan yang ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

D. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah “Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Pelayanan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung”. Sedangkan sub-fokus penelitian yaitu: apa pengertian dan sistem manajemen kinerja dan pelayanan yang ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka ada beberapa permasalahan yang menjadi bahan kajian dalam penelitian ini, yaitu: bagaimana manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan yang ada di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung?

F. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam kegiatan penelitian ini yaitu: dapat mengetahui dengan jelas tentang

⁷ Mooeheriono, Pengekuran Kinerja, Berbasis Kompetensi, (Jakarta: Rajawali, Pers, 2014)

manajemen kinerja dalam meningkatkan pelayanan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung.⁸

G. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi sebagai sarana untuk menambah wawasan keilmuan dan dapat digunakan sebagai masukan dan referensi bagi pihak-pihak yang melakukan penelitian serupa yang berkaitan dengan manajemen kinerja di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.⁹

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai pengembangan dan masukan kepada perusahaan mengenai manajemen kinerja yang tepat untuk digunakan dalam meningkatkan pelayanan yang baik di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.¹⁰

H. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian penelitian relevan ini bertujuan untuk keaslian penelitian ini. Hasil penelitian ini penulis melakukan penelitian yaitu Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Pelayanan Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung. Terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut.

Berdasarkan penelitian skripsi dari Mulya M Yani tentang “Peran Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru” Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat mendeskripsikan keadaan yang ada di suatu lembaga yang diteliti, penelitian ini mengutip pendapat Fletcher yang menyatakan manajemen kinerja sebagai yang berkaitan dengan pendekatan menciptakan visi bersama tentang maksud dan tujuan organisasi, membantu pegawai

⁸ Etta, Mamang Sangadji, Metode Penelitian, (Yogyakarta: Andi, 2002)

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

memahami dan mengenal bagiannya dalam memberikan kontribusi dan dalam melakukannya mengelola serta meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.

Hasil dari penelitian ini yaitu dapat dilihat bahwa kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenangnya. Kinerja merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan keprofesionalan karyawan/pegawai dalam mengembangkan aktivitas dan rutinitas bekerja.¹¹

Berdasarkan penelitian skripsi dari Diah Ranita tentang “Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung” dimana penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian ini menggambarkan karakteristik suatu masyarakat, kelompok atau individu tertentu sebagai objek penelitian, untuk mengetahui atau menelaah karakteristik, distribusi, umur, urbanisasi, tingkat penghasilan rata-rata jumlah anggota keluarga, gaya hidup, minat hingga kebutuhan lainnya yang menjadi acuan atau sebagai pedoman penelitian tertentu. Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah peneliti lapangan (field research) yaitu penelitian yang dilakukan di tempat terjadinya gejala-gejala.

Hasil dari penelitian ini Diah Ranita mampu menyelesaikan penelitian dengan baik, dimana hasilnya yaitu manajemen kinerja pada KUA Kecamatan Sukarame telah terlaksana dengan baik dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Semua kegiatan manajemen dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mendukung jalannya semua program kerja dan tercapainya harapan KUA Kecamatan Sukarame.¹²

¹¹ Mulya M Yani, ‘Peran Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru’ (Universitas Islam Negeri Sultan Sarif Kasim Riau, 2014).

¹² Diah Ranita, ‘Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung’ (UIN Raden Intan Lampung, 2020).

Berdasarkan dari kedua penelitian terdahulu yang relevan maka peneliti berkesimpulan kedua penelitian tersebut tidak sama dengan penelitian ini. Kedua penelitian di atas membahas mengenai aktivitas dan cara bagaimana suatu lembaga itu berkembang dan dapat berkualitas. Dalam suatu lembaga saja yang membedakan yaitu peneliti ini lebih fokus terhadap sistem kinerja yang ada di internal BPRS.

I. Metode Penelitian

Penulis menggunakan metode penelitian kualitatif. Dimana pendekatan penelitian kualitatif lahir dan berkembang biak dari tradisi (*mainsteam*) ilmu-ilmu sosial Jerman yang sarat diwarnai pemikiran filsafat ala Platonik sebagaimana yang kental tercermin pada pemikiran Kant maupun Hegel. Ia kental diwarnai oleh aliran filsafat idealisme, rasionalisme, humanisme, fenomenologisme, dan interpretivisme. Disinilah berkembang ilmu sosial interpretivisme yang mengunggulkan pendekatan penelitian kualitatif sebagai satu-satunya cara andal dan relevan untuk bisa memahami fenomena sosial (tindakan manusia).

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Metode kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, yang dimana peneliti adalah sebagai instrumen atau alat pengukur, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data dan hasil penelitian.¹³

Dalam penelitian kualitatif peneliti menjadi alat pengukur, oleh karena itu dalam penelitian kualitatif instrumennya adalah orang. Tetapi untuk mendapat menjadi alat pengukur maka peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas, sehingga mampu bertanya, menganalisis,

¹³ Sugiyono, 'Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D', 2013.

memotret, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas dan bermakna. Jadi metode penelitian adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat enterpretif, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, yang dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara triangulasi, data yang digunakan cenderung data kualitatif, analisis data bersifat kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengonstruksi fenomena.

Kriteria dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti, data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data sekedar yang terlihat, terucap tetapi data yang mengandung makna di balik yang terlihat dan terucap tersebut.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif, yaitu suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran atau suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Di samping itu penelitian ini termasuk kedalam penelitian kualitatif. Hal ini dikemukakan oleh Sugiyono dalam bukunya Metode Penelitian Pendidikan.

Penelitian dengan menggunakan metode kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafah post positifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, sebagai lawannya adalah eksperimen, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal* teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan) analisa data bersifat induktif / kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian ini berfokus pada fenomena-fenomena yang sedang berlangsung, maka peneliti akan mendeskripsikan gejala-gejala yang ditemui di lapangan. Usman dan Akbar mengatakan: “Metodologi penelitian kualitatif dilakukan dalam situasi yang wajar (*Natural Setting*) dan data yang dikumpulkan umumnya kualitatif”.

Penelitian kualitatif bersifat ganda, holistik dinamis, hasil konstruksi dan pemahaman interaktif dengan sumber data supaya memperoleh makna timbal balik / interaktif, *transferability* (hanya mungkin dalam ikatan konteks dan waktu) terikat nilai-nilai yang dibawa peneliti dan sumber data.¹⁴

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengertian penelitian deskriptif kualitatif, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian deskriptif adalah penelitian terhadap masalah-masalah yang berupa fakta -fakta saat ini dari suatu populasi yang meliputi kegiatan penelitian sikap atau pendapat terhadap individu, organisasi, keadaan, ataupun prosedur.

Menurut Cooper H.M penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain, tujuan penelitian deskriptif menggambarkan secara sistematis fakta, objek, atau subjek apa adanya dengan tujuan menggambarkan secara sistematis fakta, objek, yang diteliti secara

¹⁴ Etta, Mamang Sangadji, Metode Penelitian, (Yogyakarta: Andi, 2002)

tepat. Berdasarkan pengertian diatas, peneliti menyimpulkan penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu riset yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan melalui pendekatan kuantitatif.¹⁵

Prosedur penelitian yang digunakan yaitu prosedur penelitian kualitatif yang dilakukan di lapangan untuk mengamati suatu kejadian dengan prosedur mengumpulkan data yang telah dibuat melalui instrumen penelitian, setelah itu data yang telah terkumpul maka peneliti mendeskripsikan hasil penelitian tersebut.¹⁶

3. Sumber Data Penelitian.

Penelitian ini adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan baik tulisan maupun lisan. Dalam melakukan penelitian data adalah hal yang sangat penting untuk mengungkap suatu permasalahan. Sumber data adalah tempat, orang atau benda dimana peneliti dapat mengamati, bertanya, dan membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variabel yang diteliti.¹⁷

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diberikan langsung kepada

¹⁵ Husaini Usman, 'Metodologi Penelitian Sosial', 2009.

¹⁶ Moh, Nazir, Metode Penelitian, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014)

¹⁷ Suharsimi Arikunto, 'Edisi Revisi: Manajemen Penelitian', Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010.

pengumpul data atau peneliti. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah direktur Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

b. **Sumber Data Sekunder**

Sumber data sekunder adalah sumber data yang didapatkan tidak secara langsung yang ada di lapangan tetapi dalam penelitian ini sumber data sekunder yang digunakan seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun sumber data dalam penelitian kualitatif ini adalah di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yang bertepatan di Jl. Gajah Mada No. 21, Kota Baru, Kec. Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. **Wawancara**

Teknik wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau interviewer dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Menurut Esterberg dalam buku Sugiyono, wawancara merupakan pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dijelaskan makna dalam suatu topik tertentu. Menurut Supardi, wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan, wawancara adalah teknik pengumpulan data

dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada narasumber. Macam-macam wawancara:¹⁸

1) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, apabila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Didalam wawancara terstruktur ini setiap responden.¹⁹

2) Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak terstruktur atau terbuka sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti. Pada penelitian pendahuluan, peneliti berusaha mendapatkan informasi awal tentang peneliti dapat menentukan

¹⁸ M D Supardi, 'Metode Penelitian Mataram' (Yayasan Cerdas Press, 2006).

¹⁹ Sukamdinata, Nana, Syaodah Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)

secara pasti permasalahan atau variabel apa yang diteliti.²⁰

3) Wawancara Semi-Terstruktur

Wawancara semi struktur ini sudah termasuk dalam kategori inden interview, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Jenis wawancara yang diterapkan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur yaitu setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data dengan cara mencatatnya. Tujuan wawancara seperti ini adalah untuk menemukan permasalahan yang lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dan diminta pendapat, ide-idenya. Dalam melakukan wawancara ini, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.²¹

b. Observasi

Teknik observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Observasi sebagai

²⁰ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 2007)

²¹ Ibid

teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi objek-objek lain. Menurut Sutrisno Hadi dalam buku Sugiyono mengemukakan bahwa, observasi adalah suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Menurut Supardi, observasi adalah metode pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Berdasarkan dua pendapat tersebut dapat disimpulkan, observasi adalah suatu tindakan atau proses mengamati sesuatu dengan cermat untuk mendapatkan informasi atau membuktikan kebenaran suatu penelitian. Bentuk-bentuk observasi:²²

1) Observasi Partisipan

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan dimana observer atau peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden. Dalam observasi, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data peneliti. Dengan observasi partisipan, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai

²² Husaini, Usman Metodologi Penelitian Sosial, (Bandung: Bumi Aksara, 2003)

mengetahui pada tingkat makna dan setiap perilaku yang nampak.²³

2) Observasi Tidak Berstruktur

Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Observasi yang dilakukan tanpa menggunakan guide observasi. Pada observasi ini peneliti atau pengamat harus mampu mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu objek.²⁴

3) Observasi Tersamar

Dalam metode observasi ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa sedang melakukan peneliti Observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap suatu atau beberapa objek sekaligus.

Dalam metode observasi penelitian ini penulis menggunakan pengamatan secara tidak terstruktur, tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan berdasarkan perkembangan yang terjadi di lapangan.²⁵

c. Dokumentasi

Merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Teknik dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan atau

²³ Ibid

²⁴ Ibid

²⁵ Ibid

transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, leger, agenda, dan sebagainya.²⁶

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dalam melakukan analisis data, pertama-tama yang akan dilakukan adalah melakukan pengecekan terhadap data yang diperoleh dari wawancara kepada Direktur BPRS dan yang berkaitan.

Baru kemudian hasil wawancara ditelaah kembali bersama hasil pengamatan/observasi peneliti selama masa penelitian untuk mengetahui bagaimana manajemen kinerja di Bank Penerimaan Rakyat Syariah Bandar Lampung dalam meningkatkan pelayanannya kepada nasabah. Setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah memberikan analisis secara cermat dan tepat terhadap objek permasalahan secara sistematis. Metode yang digunakan dalam memberikan data yang diperoleh. Berupa metode deskriptif kualitatif yang berupa pendeskripsian manajemen kinerja di Bank Penerimaan Rakyat Syariah Bandar Lampung dalam meningkatkan pelayanan kepada nasabah.²⁷

²⁶ Husaini, Usman Metodologi Penelitian Sosial, (Bandung: Bumi Aksara, 2003)

²⁷ Nana Syaodah, Sukmadinata Metode Penelitian Pendidikan, (2019)

Kemudian agar data yang diperoleh nanti sesuai dengan kerangka kerja maupun fokus masalah, akan ditempuh tiga langkah utama dalam penulisan ini sesuai yang dikemukakan oleh Miler dan Huberman bahwa “Aktivitas dan analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah penuh”. Aktivitas dalam analisis data meliputi tiga langkah yaitu:

a. Data Reduksi

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya. Reduksi data dimaksudkan untuk menentukan data ulang sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mudah untuk melakukan pengumpulan. Data selanjutnya data yang telah terkumpul akan dirangkum mengenai tentang manajemen kinerja di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung dalam meningkatkan pelayanan kepada nasabah baik dari hasil penelitian maupun kepustakaan.²⁸

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah suatu cara untuk merangkai data dalam suatu organisasi untuk membuat kesimpulan atau tindakan yang diusulkan. Sajian data yang dimaksudkan untuk memilih data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian.²⁹

²⁸ Suharsimi, Arikunto *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cilacap, 2006)

²⁹ Ibid

c. Pengambilan Kesimpulan

Langkah ketiga yaitu pengambilan kesimpulan, kesimpulan ini akan diikuti dengan bukti-bukti yang diperoleh ketika penelitian di lapangan. Verifikasi data dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan mengenai manajemen kinerja di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung dalam meningkatkan pelayanan kepada nasabah ini terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya.³⁰

6. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di lembaga sebagai berikut:

Nama lembaga : Bank Pembiayaan Rakyat Syariah
Bandar Lampung

Alamat : Jl. Gajah Mada No. 21, Kota
Baru, Kec. Tanjung Karang
Timur, Kota Bandar Lampung.

J. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan secara keseluruhan dalam penelitian ini terdiri dari tiga bagian yaitu:

1. Bagian awal skripsi yang terdiri dari cover, lembar pengesahan, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar dan daftar lampiran.
2. Bagian isi terdiri dari 5 bab yakni bab I pendahuluan yang mencakup tentang: penegasan judul, latar belakang masalah, tujuan penelitian,, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, sistematika pembahasan. Hal tersebut bermaksud untuk pengantar kerangka awal dalam pembahasan bab selanjutnya.

³⁰ Ibid

3. Bab II berisi tentang kajian teori tentang manajemen kinerja. Di dalam bab ini terdiri dari sub sub yakni tentang : manajemen kinerja dan pelayanan yaitu meliputi pengertian manajemen, pengertian kinerja, pengertian manajemen kinerja, sistem manajemen kinerja, dan tentang pelayanan ada pengertian pelayanan, pelayanan dalam perspektif Islam, unsur-unsur pelayanan dan bentuk pelayanan.
4. Bab III ini berisi tentang Deskripsi Objek Penelitian. Dalam bab ini terdiri beberapa sub yaitu Gambaran Umum Objek, dan Penyajian Fakta dan Data Penelitian.
5. Bab IV berisi tentang Analisis Penelitian adapun sub dalam Bab IV ini adalah Analisis Data Penelitian, Temuan Penelitian.
6. Sementara itu di bagian Bab V Dalam bab ini penulis memberikan kesimpulan terhadap permasalahan yang telah dibahas dalam uraian sebelumnya.

BAB II

MANAJEMEN KINERJA DAN PELAYANAN

A. Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen

Pengertian Ilmu Manajemen, kata manajemen berasal dari bahasa Italia (1561) *maneggiare* yang berarti “mengendalikan”, terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa Latin manus yang berarti “tangan”. Bahasa Perancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris yang menjadi manajemen, yang memiliki arti “seni melaksanakan dan mengatur”. Manajemen adalah mengatur, mengelola, dan mengkoordinir suatu sistem, atau mengkoordinir kelompok individual. Manajemen sangat berperan penting di dalam suatu organisasi, instansi dan yang lain sebagainya. Dimana ada organisasi disitu ada manajemen. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah managing, pengelola, sedang pelaksanaannya disebut manager atau pengelola.¹

Seseorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban-kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat manajerial. Yang penting diantaranya adalah semua urusan. Tugas-tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manager. Pada hakikatnya, tugas seorang manajer adalah menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna. Namun jarang para manajer benar-benar menghabiskan waktunya dengan pengelolaan, biasanya mereka melaksanakan suatu pekerjaan non-manajemen. Sebagai tercermin di atas, maka biasanya manajemen dihubungkan dengan suatu kelompok. Memang seseorang mengurus urusan-

¹ Malayu SP, Hasibuan Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah, 2007

urusanya sendiri, tetapi pengacauan penting dalam manajemen adalah kepada suatu kelompok. Usaha bersama *Cooperative Endeavor* adalah ungkapan zaman sekarang. Sumber-sumber bahan yang luas dan kecakapan teknis kurang berguna, kecuali kalau kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber-sumber ini melalui suatu kelompok yang terorganisasi didorong dan dikembangkan. Selanjutnya karena adanya berbagai keterbatasan orang perorang, maka dipandang perlu untuk mendayagunakan kelompok itu demi tujuan-tujuan yang paling pribadi.²

Manajemen mempunyai tujuan tertentu dan tidak bisa diraba. Ia berusaha mencapai hasil-hasil tertentu, yang biasanya diungkapkan dengan istilah-istilah Objektif atau hal-hal yang nyata. Usaha-usaha tersebut memberikan sumbangannya kepada pencapaian-pencapaian khusus itu. Mungkin manajemen digambarkan sebagai tidak nyata. Karena ia tidak dapat dilihat, tetapi hanya terbukti oleh hasil-hasil yang ditimbulkannya yaitu Output atau hasil kerja yang memadai, kepuasan manusiawi dan hasil-hasil produksi serta jasa yang lebih baik.

Manajemen adalah ilmu pengetahuan maupun seni. Ada suatu pertumbuhan yang menjelaskan manajemen dengan pengacuan kepada kebenaran-kebenaran umum. Hubungan-hubungan sebab musabab antar *variable* dalam manajemen sudah ditentukan dan diungkapkan sebagai generalisasi takluk kepada penelitian selanjutnya dan disesuaikan dengan pengetahuan baru. Semua ilmu pengetahuan bersifat dinamis, beberapa bidang lebih dinamis dari yang lainnya. Seandainya tidak demikian halnya, maka sekarang kita tidak akan mempunyai lebih banyak ilmu pengetahuan yang terkumpul dari yang pernah dipunyai

² J.Winardi, SE, Manajemen Perilaku Organisasi, (Prenada Media, 2015)

orang-orang Mesir purbakala atau penduduk Kekaisaran Romawi.³

Manajemen adalah pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan, ia adalah kecakapan yang diperoleh dari pengalaman, pengamatan, dan pelajaran serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan manajemen. Seni manajemen menghendaki kreativitas, atas dasar dan dengan syarat suatu pengertian mengenai ilmu manajemen. Maka karena itu ilmu pengetahuan dan seni manajemen merupakan komplemennya masing-masing. Kalau yang satu mengikat, demikian pulalah harusnya yang lain perlu ada suatu keseimbangan antara keduanya.⁴

Manajemen berasal dari kata *Management* turunan dari kata “*to manage*” yang artinya mengurus atau tata laksana. Sehingga manajemen dapat diartikan bagaimana cara manajer (Orangnya) mengatur, membimbing, dan memimpin semua orang yang menjadi pembantunya agar usaha yang sedang digarap dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ilmu seni tentang bagaimana menggunakan sumber daya secara efektif dan efisiensi serta rasional untuk mencapai tujuan ini disebut manajemen, sedangkan untuk mengatur kegiatan-kegiatan atau pelayanan perizinan disebut Manajemen Pelayanan.

Manajemen ialah seni tentang bagaimana menggunakan sumber daya secara efektif dan efisiensi serta rasional untuk mencapai tujuan. Kesimpulannya ialah manajemen pelayanan merupakan penerapan manajemen umum dalam sistem pelayanan masyarakat sehingga yang menjadi objek atau sasaran manajemen adalah sistem pelayanan-pelayanan masyarakat. Berbagai pendapat ahli tentang manajemen mulai dari pendiri ilmu manajemen Taylor sampai para ahli di abad modern ini,

³ Ika Barokah, Suryaningsih Pengantar Manajemen: Konsep Teori Dan Aplikasi, (Malang: Publishing, 2018)

⁴ Pratama Reza, Pengantar Manajemen, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020)

pada dasarnya mengartikan bahwa manajemen adalah kemampuan atau keterampilan memperoleh hasil melalui atau bersama orang lain. Maksudnya keberhasilan seseorang mencapai tujuan bukan karena kekuatan fisik atau keahlian semata yang dimiliki oleh orang tersebut, tetapi sangat ditentukan oleh kemampuan atau seni keterampilan untuk mengarahkan segenap orang-orang yang menjadi bawahannya serta memberdayakan semua sumber-sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana sehingga pada akhirnya tujuan tercapai secara efisien dan efektif.⁵

Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian manajemen dapat dipahami menurut pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu” selanjutnya Hasibuan juga mengemukakan bahwa dasar-dasar manajemen adalah:

Manajemen hanyalah sebagai alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

- a. Adanya kerja sama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal.
- b. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.
- c. Adanya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab yang diatur.
- d. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
- e. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.
- f. Adanya *Human Organization*.

⁵ George R Terry and Leslie W Rue, ‘Dasar-Dasar Manajemen, Terj’, *GA Ticoalu. Cet. Ketujuh, Jakarta: Bumi Aksara, 2000.*

Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen dapat ditingkatkan. Adapun unsur-unsur manajemen terdiri atas: *man, money, method, machines, materialist*, dan *market* yang lazim disebut 6M. Disamping itu dapat dikatakan bahwa aktivitas-aktivitas tersebut dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan sebelumnya dan pelaksanaannya berlangsung dengan melibatkan manusia dan sumber daya lainnya. Manajemen yang digerakkan oleh pimpinan merupakan penggerak dari sumber-sumber dan alat-alat serta orang-orang dalam suatu organisasi.

Hal demikian berarti bahwa pihak manajemen tidaklah bekerja sendirian, melainkan melalui kerjasama dengan orang lain atau yang lebih dikenal sebagai bawahan yang digerakkan sedemikian rupa sehingga bawahan tersebut memberikan pengabdian terhadap organisasi terutama dalam cara kerja yang efektif dan efisien. Jadi jelaslah bahwa pemimpin, yang efektif adalah pimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim kooperatif dalam kehidupan organisasi. Ini mengartikan bahwa kemajuan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh manajemen yang baik dan seorang pimpinan bersama-sama dilakukan dengan anggotanya atau bawahannya.

2. Pengertian Kinerja

Sedangkan pengertian kinerja yaitu istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).⁶ Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

⁶ A A Anwar Prabu Mangkunegara, 'Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan', 2011.

kuantitas yang diciptakan oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan/kegagalan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi instansi, pengukuran kinerja ini sangat penting bagi organisasi yang berorientasikan hasil untuk mengukur kinerjanya sendiri dan melihat tingkat kinerja yang telah dicapai atau hasil-hasil yang diperoleh.

Kinerja adalah suatu kerangka kerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dimana suatu kinerja memiliki tujuan yang ingin dicapai oleh pihak instansi. Kinerja juga memiliki peran yang sangat penting, karena itu akan menjadi pengaruh besar dalam sebuah perusahaan/instansi dimana kinerja yang dihasilkan dapat tercapai dengan baik atau justru sebaliknya. Jadi manajemen kinerja ialah, mengatur dan mengelola kinerja yang akan dicapai oleh pihak instansi. Dimana manajemen kinerja berarti harus mampu atau menjadi suatu kerangka kerja yang menghasilkan kepuasan, atau paling tidak, dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh pihak instansi/perusahaan.

Pengertian Kinerja adalah hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian kinerja menurut Sulistiyani kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russel menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja merupakan suatu keadaan yang menunjukkan seseorang dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job description* nya.

Kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja karyawan dengan jalan membandingkannya hasil kerja dengan standar kerja yang diharapkan yang meliputi kualitas, kuantitas, waktu dan tingkat kepuasan pelayanan masyarakat. Kinerja adalah suatu serangkaian aktivitas yang dilakukan melalui input, proses, *output*, *outcome*, *benefit* dan *impact* terhadap suatu aplikasi kegiatan kinerja pelayanan untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya, kegiatan dari suatu dinamika kerja tidak terlepas dari kebutuhan pencapaian kerja yang optimal sesuai dengan bentuk kinerja pelayanan yang diberikan. Dari beberapa pengertian diatas dapat dilihat bahwa kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenangnya.

Kinerja merupakan salah satu faktor penentu dalam meningkatkan keprofesionalan karyawan/pegawai dalam mengembangkan aktivitas dan rutinitas bekerja. Setiap pemimpin perlu mengambil keputusan dan keputusan itu akan semakin tepat bila informasinya juga tepat. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kinerja individu karyawan. Penilaian prestasi kerja adalah "Suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang obyektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala". Sementara itu Levinson seperti dikutip oleh Marwansyah dan Mukaram mengatakan bahwa "Penilaian unjuk kerja adalah uraian sistematis tentang kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau sebuah kelompok"

Kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan dan efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu. Kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan-batasan tersebut jelas bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya disebut "*level of performance*". Biasanya seseorang yang mempunyai *level of performance* tinggi, disebut sebagai orang produktif dan sebaliknya orang yang mempunyai *level of performance* rendah (tidak mencapai standar) dikatakan sebagai orang yang tidak produkti.

3. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia sesuai dengan hasil kinerja karyawan agar tercapai sasaran pada individu maupun organisasi, kejelasan apa yang harus dilakukan dan apa yang akan dicapai serta bagaimanakan cara mengukurnya. Seharusnya setiap organisasi memiliki visi, misi dan tujuan organisasi yang jelas dan terfokus, karena hal ini sebagai bagian yang tidak dapat terpisahkan dari *good goverment* organisasi juga harus memiliki sebuah sistem yang mampu mengukur keberhasilan pencapaian rencana strategi dirinya, oleh karena itu sistem yang biasa disebut dengan sistem manajemen kinerja ini diawali dengan sebuah perencanaan kinerja yang di dalamnya termasuk langkah penetapan indikator kinerja. Indikator kinerja yang terdapat dalam siklus sistem manajemen kinerja sangat

sangat diperlukan untuk dapat mendorong perbaikan kinerja dan memberikan umpan balik bagi perencanaan strategi organisasi.⁷

Manajemen kinerja merupakan suatu proses komunikasi yang berlangsung dan dilaksanakan berdasarkan kemitraan antara seseorang dengan penyelia langsungnya. Manajemen ini meliputi upaya-upaya membangun harapan yang jelas serta pemahaman tentang fungsi kerja yang esensial yang diharapkan dari para pegawai, seberapa besar kontribusi pekerjaan pegawai bagi pencapaian tujuan organisasi, bagaimana pegawai dan penyelia bekerja sama untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja pegawai yang sudah ada sekarang, bagaimana prestasi kinerja diukur, mengenali hambatan kinerja dan menyingkirkannya.⁸

Manajemen kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan standar dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Mengutip pendapat Fletcher yang menyatakan manajemen kinerja sebagai yang berkaitan dengan pendekatan menciptakan visi bersama tentang maksud dan tujuan organisasi, membantu pegawai memahami dan mengenal bagiannya dalam memberikan kontribusi dan dalam melakukannya mengelola serta meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.⁹

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk

⁷ Tati, Handayani, Buku Ajar Manajemen Pemasaran Islam, (Yogyakarta: Cv Budi Utama, 2019)

⁸ Hary, Manajemen Pemasaran, (Jakarta: Grafindo, 2019)

⁹ Antonio M. Syafi'i, Kamean Perwataatmadja Apakah Dan Bagaimana Bank Islam, (Yogyakarta: PT. Dana Bakti Wakaf, 2010)

berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh kesuksesan. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.¹⁰

Manajemen kinerja adalah komunikasi yang berlangsung terus menerus antara manajer dan setiap pegawai untuk memperjelas tanggung jawab kerja serta meningkatkan kinerja secara berkesinambungan. Manajemen kinerja adalah pendekatan manajemen yang dapat memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan tanggung jawab mereka sendiri. Manajemen kinerja sebagai alat dengan perilaku-perilaku kerja para karyawan dipadukan dengan ke tujuan-tujuan organisasi. Lebih lanjut ia mengatakan bahwa sebagian besar sistem manajemen kinerja mempunyai beberapa elemen:¹¹

- a. Mendefinisikan kinerja sangat penting dalam menunjang tujuan-tujuan, strategi organisasi, penetapan sasaran-sasaran yang jelas bagi masing-masing karyawan adalah komponen kritis dari manajemen kinerja.

¹⁰ Kasmir, Manajemen Perbankan, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012)

¹¹ Nasrullah, Nursam Manajemen Kinerja, Kelola: Journal Of Islamic Education Manajement, (2017)

- b. Mengukur kinerja dapat dilakukan dengan mengukur bermacam jenis kinerja lewat berbagai cara. Kuncinya adalah sering mengukur kinerja dan menggunakan informasi tersebut untuk koreksi-koreksi pertengahan periode.
- c. Umpan Balik dan pengarahan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan membutuhkan informasi tentang kinerja, disertai dengan arahan dalam meraih tingkat hasil-hasil yang lainnya.

Pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategi serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.¹²

Manajemen kinerja bekerja atas prinsip yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah:

- a. Menghargai Kejujuran

Kejujuran mempunyai beberapa segi dan tingkatan, dan mereka yang menggunakan proses penilaian untuk menggali kebenaran secara luas dan dalam akan memperoleh manfaat terbesar. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka suka dan tidak suka tentang yang mereka lakukan, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus

¹² Bedjo, Siswanto, Pengantar Manajemen, (Bumi Aksara, 2021)

dibantu. Sebaliknya manajer juga menceritakan kebenaran dalam hubungannya dengan bawahan tentang apa yang disukai dan tidak disukai tentang apa yang mereka kerjakan, apa apresiasinya terhadap pekerja, visi yang diberikan kepada mereka, prestasi dan pertimbangan terhadap hambatan terhadap keberhasilan dan saran lainnya.

b. Memberikan Pelayanan

Prinsip pelayanan merupakan tanda yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan, dan *coaching* pekerja. Proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap *stakeholder* (pekerja, manajer, pemilik, dan pelanggan atau nasabah). Belajar membantu orang lain dengan baik merupakan proses pembelajaran jangka panjang dimana manajer membantu orang lain agar menjadi lebih baik dan belajar tentang apa yang dapat berjalan dan tidak dapat berjalan. Hal tersebut dapat memperbaiki keterampilan, kompensasi, dan kemampuan dalam membantu orang lain.

c. Tanggung Jawab

Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak dikerjakan untuk mencapai tujuan mereka, pegawai belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki. Pegawai dapat mempengaruhi hasilnya dengan memperbaiki kecakapan dalam kompetensi perilaku. Mereka tidak memerlukan izin untuk memperbaiki kompetensi karena nasib mereka berbeda di tangan mereka sendiri. Sedangkan dari perspektif manajer, sudah menjadi tanggung jawab manajer untuk memastikan keberhasilan bawahannya.

d. Dirasakan Seperti Bermain

Manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa bekerja sama dengan bermain. Dengan prinsip ini, dalam manajemen kinerja orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan. Sehingga mendorong lingkungan kerja yang dinamis dan kreativitas dapat diciptakan. Sehingga apabila tidak menerapkan prinsip ini, akan timbul perasaan bahwa bekerja adalah beban.

e. Adanya Perasaan Kasihan

Rasa kasihan merupakan prinsip bahwa manajer memahami dan empati terhadap orang lain. Sehingga manajer akan melupakan kesalahan di belakang mereka dan mulai dengan sesuatu yang baru. Dengan rasa kasihan ini, bawahan akan mendapatkan kepercayaan diri dan dorongan yang menjadi kunci dari pengembangan kinerja dan bawahan akan belajar menerima konsekuensi wajar dari tindakannya, kemudian memperbaiki dirinya.

f. Adanya Perumusan Tujuan

Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga atau organisasi. Selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat lebih rendah, seperti tujuan divisi, departemen, tim, dan individu. Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan struktur di atasnya secara berlanjut. (individu memberi kontribusi pada tim, tim member kontribusi pada departemen, departemen pada divisi, dan divisi memberikan kontribusi pada lembaga atau organisasi).

g. Terdapat Konsensus dan Kerja Sama

Manajemen kinerja mengandalkan pada konsensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan. Apabila bawahan melakukan pekerjaan karena terpaksa, sebenarnya mereka tidak memberikan dukungan pada atasan dan apabila pekerjaan dilakukan atas dasar kesepakatan bersama, pekerja akan menjadi lebih bertanggung jawab. Manajemen kinerja bekerja atas dasar kontrak kesepakatan antara atasan dan bawahan. Dengan demikian, bawahan menyadari dan bertanggung jawab atas kontrak kinerja yang sudah disetujuinya sebagai standar kinerja. Sementara bagi atasan, kontrak kesepakatan merupakan jaminan akan tercapainya kinerja organisasi.

h. Sifatnya Berkelanjutan

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung secara terus menerus dan berkelanjutan, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin baik. Manajemen kinerja menciptakan pemahaman bersama tentang apa yang diperlukan untuk memperbaiki kinerja dan bagaimana akan dicapai. Sehingga mendorong manajemen kinerja individu.

i. Terjadi Komunikasi Dua Arah

Komunikasi dua arah menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara dua pihak yaitu atasan dan bawahan. Dengan komunikasi dua arah, bawahan lebih memahami apa yang diinginkan atasan, sebaliknya, atasan juga lebih memahami apa yang terjadi dan apa yang diinginkan oleh bawahan. Sehingga dapat dihindari terjadi salah persepsi di antara keduanya. Komunikasi dua arah ini akan menimbulkan perasaan saling percaya dan berdampak pada peningkatan tanggung jawab. Manajer tidak ragu

memberikan delegasi tugas kepada bawahan karena mempunyai perasaan percaya akan tanggung jawab yang dimiliki oleh bawahannya tersebut. Sementara, bawahan akan dengan senang hati menerima delegasi tugas yang diberikan karena percaya bahwa atasannya menghargai kemampuannya.

j. Mendapatkan Umpan Balik

Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik terus menerus karena umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan oleh individu dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.¹³

4. Sistem Manajemen Kinerja

Sistem manajemen kinerja merupakan proses pengukuran kinerja yang akan memberikan umpan balik bagi perencanaan strategi. Dengan adanya sistem kinerja tersebut, diharapkan suatu organisasi mampu memiliki perencanaan yang lebih baik karena didasarkan pada proses pembelajaran dari hasil kinerja sebelumnya. Pengukuran kinerja adalah inti dari proses manajemen kinerja yang menyediakan data untuk dilaporkan dan dianalisis. Hasil pengukuran atas kinerja tersebut dapat berupa hasil positif atau negatif, dan akan dijadikan sebagai dasar perbaikan kinerja melalui perumusan rencana tindakan dan program. Hasil ini ada dua manfaat, yaitu: (1) perumusan rencana tindakan dan program akan menjadi masukan bagi perencanaan kinerja organisasi di masa depan dan (2) perumusan rencana tindakan dan program menyediakan informasi mengenai perlunya dilakukan penyesuaian strategi.¹⁴

¹³ Nasrullah, Nursam Manajemen Kinerja, Kelola: Journal Of Islamic Education Manajement, (2017)

¹⁴ Mukahmmad M.Si, Fitri Rahmad, Dkk, Risiko Sistemik Perbankan Syariah Di Indobesia, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2019)

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat pengembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan/pegawai melaksanakan suatu pekerjaan/tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Berikut enam metode penilaian kinerja karyawan:¹⁵

- a. *Rating Scale*, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kinerja.
- b. *Chekhlist*, yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai, penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan, penilai biasanya atasan langsung dengan cara pemberian bobot sehingga dapat diskor. Metode ini biasanya memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar berisi item-item yang memadai.
- c. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*) penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan.
- d. Metode peninjauan lapangan (*field review method*), seorang ahli departemen main lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka.
- e. Tes dan observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan keterampilan, agar berguna tes harus reliabel dan valid. Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking*, *grading*, *point allocation method*.
- f. *Method ranking*, penilai membandingkan satu dengan karyawan yang lain siapa yang paling baik

¹⁵ Indriyo, Gitosudarmo, Manajemen Strategi, (Yogyakarta: Bpfe, 2011)

dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek, kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding.¹⁶

Ukuran kinerja merumuskan ukuran kinerja dikatakan baik apabila diukur dengan:

- a. Prestasi kerja, berkaitan dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu:
 - 1) Mampu menyelesaikan tugas dengan baik
 - 2) Dapat menyelesaikan tugas sesuai target
 - 3) Pengetahuan dengan baik mengenai tugasnya
- b. Motivasi, sangat penting dalam mendukung perilaku manusia agar mau bekerja giat dalam mencapai hasil yang optimal terhadap pelayanan yang akan diberikan kepada Masyarakat. Tujuan pemberian motivasi adalah untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan visi dan misi unit kerja, meningkatkan semangat kerja, menumbuhkan rasa tanggung jawab serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja sebagai berikut:
 - 1) Mengutamakan pencapaian hasil ketimbang memperoleh imbalan
 - 2) Selalu bekerja sama ketika ada kesulitan dalam pekerjaan
 - 3) Mampu mengambil keputusan dengan tepat
 - 4) Selalu melaksanakan tugas dengan cara yang inovatif
 - 5) Suasana kekeluargaan di tempat kerja
- c. Tanggung jawab, seorang pegawai pemerintah harus mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaannya, agar pekerjaan tersebut memiliki nilai guna terutama dalam melaksanakan tugas dan

¹⁶ Hidayat Na Rusdi, Fauzi Ahmad, Manajemen Kinerja, (Jawa Timur: Airlangga Universitas Press, 2020)

memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai berikut:

- 1) Menjaga dan merawat peralatan kerja dengan baik
 - 2) Menggunakan peralatan kerja sesuai dengan fungsi dan prosedurnya
 - 3) Memperbaiki pekerjaan yang tidak sesuai dengan target
 - 4) Tidak ada pekerjaan yang terbengkalai
- d. Kedisiplinan, kesungguhan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan ketentuan tertentu sebagai berikut:
- 1) Bekerja tepat waktu
 - 2) Memakai seragam yang ditentukan saat bekerja
 - 3) Menggunakan tanda pengenal karyawan/pegawai saat bekerja
- e. Bekerja sama, kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan dan atasan serta menjalin hubungan ramah dengan masyarakat sebagai berikut:
- 1) Mampu bekerja sama dengan atasan
 - 2) Dapat bekerja sama dengan sesama rekan kerja
 - 3) Mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat

Sistem manajemen kinerja yang efektif, sistem manajemen kinerja seperti apa yang akan dipilih untuk digunakan harus tergantung pada kebutuhan dan tujuan masing-masing organisasi. Agar sebuah program manajemen kinerja efektif hendaknya memenuhi syarat-syarat berikut :

- a. *Relevance* (Relevansi) Hal-hal atau faktor-faktor yang diukur adalah yang relevan (terkait) dengan pekerjaannya, apakah itu “output-nya, prosesnya atau inputnya”.

- b. *Sensitivity* (Kepekaan) Sistem yang digunakan harus cukup peka untuk membedakan antara karyawan yang “berprestasi” dan “tidak berprestasi”.
- c. *Reliability* (keandalan) Sistem yang digunakan harus dapat diandalkan, dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang objektif, sah, akurat, konsisten dan stabil.
- d. *Acceptability* (Dapat diterima) Sistem yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh karyawan yang menjadi penilai maupun yang dinilai dan memfasilitasi komunikasi aktif dan konstruktif antar keduanya.
- e. *Practicality* (Praktis) Semua instrumen, misalnya formulir yang digunakan, harus mudah digunakan oleh kedua pihak, tidak rumit, mengerikan dan berbelit-belit manajemen kinerja juga membutuhkan proses sebab pada dasarnya manajemen kinerja merupakan proses untuk memperbaiki kinerja pegawai.

Untuk itu langkah proses manajemen kinerja antara lain: strategi dan sasaran pembatasan pekerjaan, penentuan sasaran, pelatihan dan pemberian nasehat, tinjauan atas kinerja, pelatihan keterampilan, pembayaran/pengupahan berdasarkan kinerja, serta pelatihan dan pengembangan bagi sumber daya manusia. Proses manajemen kinerja dimulai dengan melakukan persiapan perencanaan sehingga dapat dibuat suatu rencana dalam bentuk rencana kinerja dan pengembangan. Untuk meningkatkan kinerja, diberikan *coaching* pada SDM dan dilakukan pengukuran kemajuan kinerja. Peninjauan kembali selalu dilakukan terhadap kemajuan pekerjaan dan bila diperlukan dilakukan perubahan rencana. *Coaching* dan *review* dilakukan secara berkala dan akhir tahun dilakukan penilaian kinerja tahunan dan dipergunakan untuk meninjau kembali pengembangan. Akhirnya, hasil

penilaian tersebut digunakan untuk mempertimbangkan pengkajian dan menjadi umpan balik untuk rencana tahun berikutnya. Langkah pokok dalam proses manajemen kinerja antara lain yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, review kinerja dan tahapan perbaikan kinerja.¹⁷

5. Perencanaan Kinerja.

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya. Dalam perencanaan kinerja didesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut perlu direncanakan bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti yang diharapkan. Perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan apa yang harus dilakukan dalam lima tahun mendatang, mengidentifikasi bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan. Tujuan proses perencanaan kinerja paling baik diwujudkan dalam bentuk manfaat, pekerja akan memahami hubungan antara tanggung jawabnya dengan tujuan menyeluruh. Yang perlu diperhatikan dalam perencanaan kinerja:

- a. Semua kegiatan dan program dalam suatu organisasi harus sesuai dengan visi misi organisasi tersebut.

¹⁷ Wibowo, Manajemen Kinerja (Depok: Rajawali Pers, 2010)

- b. Menentukan hasil yang diinginkan dan menetapkan target setiap bagian dalam organisasi.
- c. Meninjau kembali capaian program dan menetapkan tujuan-tujuan pengembangan.

6. Penilaian Kinerja.

Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, departemen sumber daya dan organisasi perusahaan akan diuntungkan. Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kinerja oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik formal ataupun informal, publik atau swasta yang sangat dipengaruhi, beberapa faktor tersebut lebih difokuskan pada individu yang terlibat didalam organisasi dalam pencapaian kerja. Faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kuantitas pekerjaan yaitu banyaknya beban pekerjaan atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja sesuai dengan apa yang dibebankan.
- b. Kualitas pekerjaan merupakan tingkat sejauh mana pekerjaan itu baik atau buruk untuk pegawai. Ini dapat dilihat dari segi ketelitian, kerapian kerja, kecepatan untuk menyelesaikan pekerjaan, keterampilan dan kecekapan pegawai dalam bekerja.
- c. Pengetahuan kerja merupakan proses penempatan seseorang pegawai yang disesuaikan dengan *background* pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Hal ini dapat ditinjau dari

- kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas mereka.
- d. Kerjasama tim melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal atau kerja sama antar pegawai akan tetapi kerjasama secara horizontal pun merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan berorganisasi yaitu dimana pimpinan organisasi dan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan menghasilkan suatu hubungan timbal balik yang saling menguntungkan.
 - e. Kreatifitas kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan cara-cara atau inisiatif sendiri dianggap efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan guna untuk melakukan perbaikan demi kemajuan organisasi.

7. Monitoring kinerja/ *review-review*

Monitoring kinerja/ *review-review* mengandung makna meninjau kembali atas segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya, baik yang menyangkut kebijakan, strategi, perencanaan maupun pelaksanaan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam proses monitoring kinerja adalah dilakukannya monitoring dalam jangka waktu tertentu setiap bulan, setiap enam bulan sekali atau satu tahun sekali, melakukan diskusi terhadap masalah yang dihadapi, dan melakukan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai. Manfaat review kinerja sebagai berikut :

- a. Objektivitas sistem penilaian kinerja individual terhadap standar, dengan cara yang ditentukan sebelumnya dan secara jujur menganalisis apakah telah dicapai.

- b. Informasi berharga atas harapan, standar, dan sumber daya individu perlu bimbingan secara eksplisit tentang standar dari keluaran dan kualitas sumber daya, umpan balik, pengembangan dan pelatihan yang tersedia untuk membantu mencapai standar tersebut.
- c. Umpan balik dasar dari suatu penilaian kinerja adalah untuk menjawab tentang seberapa baik seseorang telah melakukan pekerjaannya. Review kinerja harus mengusahakan jawaban berdasarkan sasaran, kriteria terukur, kinerja orang lain yang melakukan pekerjaan yang sama dan menurut nilai-nilai budaya organisasi.
- d. Pelatihan dan pengembangan karyawan/pegawai sama tertariknya dengan manajer tentang pelatihan, karena pelatihan secara langsung menguntungkan kedua belah pihak. Pengembangan pada pekerjaan yang mengarahkan pada pengalaman.

8. Kompensasi

Kompensasi merupakan kontrak prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja serta hasil kerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhi tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya. Ada beberapa indikator pemberian kompensasi, yaitu:

- a. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.
- b. Struktur Pembayaran. Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran dan klasifikasi jabatan di perusahaan.
- c. Penentuan Bayaran Individu. Penentuan pembayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
- d. Metode Pembayaran ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan). Kedua metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
- e. Kontrol Pembayaran. Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah pertama, mengembangkan standar kompensasi dan meningkatkan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap. Ketiga, meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

Indikator-indikator kompensasi diatas dapat dijadikan acuan oleh perusahaan dalam memberikan kompensasi yang layak bagi pegawainya. Dengan pemberian kompensasi yang layak maka pegawai akan lebih senang bekerja di perusahaan dan akan membantu perusahaan dalam pencapaian tujuannya,

B. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Pemerintah pada hakekatnya diperlukan untuk melindungi kepentingan masyarakat dan menyediakan pelayanan publik berupa barang dan jasa publik. Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan atau organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Definisi pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik adalah “segala pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Sedangkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 tentang Pedoman Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, adalah “Pengelompokan jenis pelayanan yang dihasilkan yaitu pelayanan administratif pelayanan barang dan pelayanan jasa”.¹⁸

Jenis pelayanan administratif adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengembalian keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen, misalnya sertifikat, ijin-ijin, rekomendasi dan lain-lain. Jenis pelayanan barang adalah pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengelolaan bahan berwujud fisik termasuk distribusi dan penyampaian kepada konsumen langsung dalam suatu jenis sistem. Jenis pelayanan jasa adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Pelayanan publik merupakan istilah

¹⁸ Moenir, Manajemen Pelayanan Umum, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

standar yang menggambarkan bentuk dan jenis pelayanan pemerintah (sektor publik) kepada masyarakat atau individu atas dasar penggunaan kepentingan umum.¹⁹

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disampaikan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah mulai dari pusat sampai ke daerah dan di lingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang dan jasa dengan sistem prosedur dan metode-metode tertentu dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat atau individu sesuai dengan haknya.

Pelayanan sangat erat kaitanya dengan kehidupan manusia, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam suatu interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain, atau mesin secara fisik, dan kepuasan pada pelanggan. Pelayanan sebagai proses pemenuhan kebutuhan aktivitas orang lain secara langsung. Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan baik bersifat temporer maupun dalam proses yang berlangsung secara rutin dan berkesinambungan.²⁰

Dari pengertian tersebut, dapat dilihat bahwa pelayanan adalah serangkaian kegiatan, pekerjaan tata usaha yang berlangsung untuk memenuhi kebutuhan hidup orang lain dalam masyarakat sehingga diperoleh kepuasan. Perkembangan dan peranan sektor jasa yang semakin besar terutama didorong oleh kemajuan yang pesat dalam teknologi telekomunikasi dan informasi yang dapat membantu untuk mengetahui, mempelajari konsep pelayanan. Dalam melakukan tindakan diperlukan pelayanan yang baik sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. Pelayanan adalah setiap upaya

¹⁹ Eva Hany Fanida, M. Nasiruddin, *Kualitas Pelayanan Prima, (Excellent Service)*, (Jakarta: PT Angkasa Pura Persero, 2018)

²⁰ Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2021)

yang diselenggarakan secara sendiri atau pun bersama-sama dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja kepada perorangan, kelompok atau masyarakat.²¹

Pelayanan pada dasarnya mencakup semua bidang kegiatan perorangan atau kelompok. Upaya pelayanan semula hanya dititikberatkan pada kepengurusan pemerintahan namun searah dengan perkembangan yang ada, maka pelayanan mengarah pada keterpaduan upaya yang menyeluruh. Dalam hal ini upaya pelayanan masyarakat dengan demikian, maka program pelayanan harus dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Pelayanan yang dimaksud dalam penelitian adalah pelayanan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah.

Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, organisasi atau sekelompok baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. Standar dalam pelayanan adalah ukuran yang telah ditentukan sebagai suatu pembakuan pelayanan yang baik. Dalam standar pelayanan ini juga terdapat baku mutu pelayanan. Adapun mutu merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pihak yang menginginkan.²²

Pelayanan adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara Negara. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individu akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh manusia.²³ Pelayanan ada

²¹ Moh Mukri, *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa Program Sarjana* (2020)

²² Muhibudin Wijaya Laksana, Zaenal Mukarom, *Manajemen Pelayanan Publik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005)

²³ Abdul Sabaruddin, 'Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik: Teori, Konsep Dan Aplikasi', 2015.

dalam beberapa pengertian dasar di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, sebagai berikut.

- a. Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya memenuhi kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah.
- c. Instansi pemerintah adalah sebuah kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi Kementerian, Lembaga Tertinggi, Tinggi Negara dan Instansi Pemerintah lainnya, naik Pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Hukum Milik Negara (BHMN).
- d. Unit penyelenggara pelayanan publik adalah unit kerja pada Instansi Pemerintahan yang secara langsung memberikan pelayanan publik.
- e. Pemberi pelayanan publik adalah pejabat atau pegawai instansi pemerintahan yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- f. Penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintahan dan badan hukum.
- g. Biaya pelayanan publik adalah segala (dengan nama atau sebutan apapun) sebagai imbalan jasa atas pemberian pelayanan publik yang besaran dan tata cara pembayarannya ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

- h. Indeks kepuasan masyarakat adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh oleh penyelenggara atau pemberi pelayanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat.²⁴

2. Pelayanan Dalam Perspektif Islam

Pelayanan ada hubungannya dengan kerja atau bisnis. Islam telah menetapkan bahwa setiap orang maupun lembaga pemerintah wajib memberikan pelayanan dengan hasil yang baik. Pelayanan yang terbaik harus dimulai dengan pegawai yang memahami akan keinginan dan kebutuhan masyarakat. Islam mengajarkan apabila ingin memberikan hasil usaha pelayanan baik barang maupun jasa hendaknya memberikan yang terbaik, jangan sampai memberikan pelayanan yang buruk kepada masyarakat. Allah SWT berfirman dalam surat (Al-Baqarah [2]:267)

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنفُقُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا
لَكُمْ مِّنَ الْأَرْضِ ۗ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ
بِعَاذِيهِ إِلَّا أَن تُعْمِضُوا فِيهِ ۗ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usaha mu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan dari padanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkannya mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.”*
(Q.S Al-Baqarah [2]:267).

²⁴ Atik Septi Winarsih Ratminto and Atik Septi, ‘Manajemen Pelayanan’, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.

3. Standar Pelayanan

Standar pelayanan adalah ukuran yang dilakukan dalam pelaksanaan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan penerima pelayanan. Menurut MENPAN No. 63 Tahun 2004 standar pelayanan, meliputi:

- a. Prosedur pelayanan Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberian dan penerima pelayanan termasuk pengaduan
- b. Biaya Penyelesaian Biaya penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan
- c. Biaya Pelayanan Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan
- d. Produk Pelayanan Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan
- e. Sarana dan Prasarana Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan. Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.²⁵

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu kegiatan dalam penyelenggaraan pemerintah yang diharapkan dapat memperbaiki kembali *image* pemerintah di mata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa dibangun kembali. Seiring dengan perkembangan masyarakat yang mengarah kepada pemenuhan kebutuhan secara efektif

²⁵ Adiwirman, Karim, Bank Islam, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011)

dan efisien, memberikan pelayanan publik yang memuaskan adalah kata kunci bagi kinerja birokrasi.²⁶

Peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan membentuk sikap kerja yang profesional, diperlukan adanya standar pelayanan yang mencakup standar proses (*standard of process*), standar perilaku (*standard of behaviour*), dan standar hasil (*standard of result*) sebagai parameter layanan perbankan syariah. Pelayanan yang dilakukan harus berlandaskan etika dan bertujuan ibadah (*workship*) dengan niat untuk mendapatkan ridha Allah SWT. (*by heart-mardhatillah*), siapapun yang datang akan dilayani secara baik (*welcome*), bisa memberikan solusi (*solution*), harus menimbulkan rasa aman dan nyaman, menguntungkan nasabah dan bank, serta senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik secara konsisten dengan mengacu pada *service level* dan *standard operating procedure (consistency)*. Aspek pelayanan ini memerlukan *operational excellence* yang menghendaki adanya standar prosedur guna membentuk *service level* yang berpengaruh terhadap standar hasil yang akan dicapai.

Service level adalah sebuah tindakan yang dilakukan untuk menciptakan nilai tambahan untuk orang lain. Dalam bisnis *service level* dijadikan standar pengukuran atau pemberian pelayanan, service dibagi menjadi enam level, yaitu:

- a. *Criminal*, tingkatan paling rendah dalam sebuah pelayanan yang artinya tindakan yang sudah kita lakukan tidak dapat memiliki nilai tambahan untuk orang lain atau pelanggan,
- b. *Basic*, memberikan kebutuhan dasar untuk orang lain atau pelanggan,

²⁶ Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif Dan Kolaborasi* (UGM press, 2018).

- c. *Expected*, tingkat dimana kita sudah dapat memiliki nilai tambah untuk orang lain dan pelanggan dengan apa yang mereka harapkan,
- d. *Desired*, pelayanan yang memiliki tingkat lebih tinggi yang artinya memberikan nilai tambah atau manfaat yang melampaui ekspektasi dari orang lain atau pelanggan,
- e. *Suprising*, merupakan tingkatan yang cukup tinggi yang artinya sudah dapat memberikan nilai tambah atau manfaat yang jauh melampaui harapan dari orang lain atau pelanggan,
- f. *Unbelievable*, tingkat tinggi dari sebuah pelayanan yang mana pelayanan yang diberikan jauh melampaui harapan dari orang lain atau pelanggan bahkan mendapatkan tambahan pelayanan yang tidak terduga.

Pada umumnya, standar pelayanan perbankan syariah meliputi:

- a. Standar penampilan petugas
- b. Mengidentifikasi sikap tubuh dan intonasi suara yang baik
- c. Standar kebersihan dan kerapihan ruang kerja
- d. Pengetahuan mengenai produk dan jasa perbankan
- e. Standar berkomunikasi dengan nasabah
- f. Standar penanganan keluhan nasabah.²⁷

4. Unsur-Unsur Pelayanan

Unsur pelayanan adalah faktor atau aspek yang terdapat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat dapat bermacam-macam dalam penyusunan untuk kepuasan masyarakat agar mengetahui kinerja unit pelayanan. Menurut Sudarsono pelayanan masyarakat melibatkan empat unsur, yaitu:

²⁷ Toyo Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: Dana Bakti Prima Yasa, 1996)

- a. Pihak pemerintah yang melayani
- b. Pihak masyarakat yang dilayani
- c. Terjalin hubungan antara yang melayani dan yang dilayani
- d. Adanya pengaruh lingkungan diluar pemerintah dan masyarakat²⁸

5. Bentuk Pelayanan

Pelayanan umum yang dilakukan oleh siapapun, bentuknya tidak terlepas dari 3 macam yaitu: 1). Layanan dengan lisan, 2). Layanan dengan tulisan, dan 3). Layanan dengan perbuatan. Ketiga bentuk layanan ini memang tidak selamanya berdiri sendiri secara murni, melainkan sering berkombinasi.

Layanan lisan haruslah sesuai dengan norma, budaya dan tingkah laku yang berlaku di Indonesia, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Layanan tulisan, ada dua jenis yaitu layanan dalam bentuk petunjuk yang harus dan perlu diketahui umum dan layanan dalam bentuk surat-menyurat. Layanan bentuk surat-menyurat hendaknya mengikuti pedoman yang berlaku dalam tata perusahaan baik yang bersifat umum maupun khusus. Adapun bentuk perbuatan perlu disertai kesungguhan keterampilan dalam pelaksanaan pekerjaan dan disiplin agar hasilnya memenuhi syarat dan memuaskan mereka yang berkepentingan.

²⁸ Abdul Sabarudin, *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik* (2015)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dapat penulis simpulkan bahwa manajemen kinerja BPRS Bandar Lampung juga mempunyai cara tersendiri dalam rangka meningkatkan penetrasi pangsa pasar. Itu dilaksanakan melalui penguatan literasi dan inklusi keuangan, dan berharap nantinya bisa menumbuhkan kembangkan ekonomi syariah. Direktur Utama BPRS Bandar Lampung, bapak Ridwansyah saat sesi pendalaman materi di hadapan Tim Juri TOP BUMD Awards 2021, menyatakan bahwa pihaknya memiliki upaya keras agar bisnis bank tetap tumbuh, sehingga terus tercipta penguatan ekonomi syariah. Dalam konteks tersebut, manajemen kinerja lebih menggiatkan perannya dalam menyosialisasi dan mengedukasi masyarakat agar paham benar dengan fungsi dan keberadaan BPRS Bandar Lampung. Perseroan pun bekerjasama dengan beberapa lembaga dan pemangku kepentingan lain, sehingga terjadi sinergitas yang saling menguntungkan.

Observasi, wawancara, dan dokumentasi dijadikan teknik pengumpulan data, selanjutnya data dianalisis secara deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan BPRS Bandar Lampung memiliki dan menerapkan standar pelayanan pelanggan berdasarkan peraturan syariah. Penelitian dapat dilanjutkan pada pembahasan lebih dalam, yakni tentang implementasi penerapan nyata etika bisnis Islam di lembaga berbasis syariah dalam meningkatkan kinerja BPRS Bandar Lampung. Masyarakat selaku nasabah pemanfaatan jasa perbankan, tentunya mengharapkan produk-produk perbankan yang memenuhi kebutuhan dan pelayanan maksimal dari perbankan tersebut. Standar pelayanan pelanggan pun dibuat oleh setiap perbankan sebagai rujukan para pegawai dalam melayani nasabah. Hal ini dilakukan selain sebagai salah satu bagian atas berdirinya sebuah perusahaan, juga sebagai antisipasi adanya ketidak jelasan

standar operasional yang diimplementasikan oleh para pegawai bank terhadap para nasabah.

Masyarakat memilih untuk mempercayakan manajemen keuangannya pada bank syariah. BPRS Bandar Lampung menjadi pilihan karena dinilai mampu melayani masyarakat secara maksimal, baik terhadap masyarakat yang sudah atau pun yang belum menjadi nasabahnya. Dengan demikian hal ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat terhadap kedua perusahaan itu, ditambah dengan produk-produk perbankan berbasis syariah yang ditawarkan lebih bersifat suka rela, dengan kesepakatan bersama, dan bertujuan pada kesejahteraan bersama, sehingga tidak memberatkan para nasabah. Boleh dikatakan sementara ini bahwa bank syariah dianggap sebagai solusi bagi masyarakat tingkat ekonomi menengah bawah dalam mengelola manajemen keuangannya. Hal ini tidak hanya dalam hal penyimpanan uang, manun juga dalam upaya pengembangan keuangannya pada bank syariah. Berdasarkan observasi awal diketahui bahwa masyarakat tingkat ekonomi menengah atas menanamkan modalnya berupa uang untuk dikelola pada produk bank syariah yang ada, guna mengupayakan kesejahteraan diri sendiri, juga berdampak pada kontribusi terhadap upaya membantu kesejahteraan masyarakat tingkat ekonomi bawah. Hal yang disadari oleh masyarakat ini yakni terbebasnya masyarakat dari riba. Dengan demikian hasil atas manajemen keuangannya tampak dirasakan lebih nyata, dengan kenyamanan yang tercipta antara pihak nasabah dengan pihak bank syariah itu sendiri

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tentang manajemen kinerja dan pelayanan yang ada di BPRS Bandar Lampung Kecamatan Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung. Peneliti dapat menyarankan yang dapat memberikan manfaat untuk semuanya:

1. Untuk pimpinan manajemen BPRS Bandar Lampung sebaiknya selalu berusaha menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengatur kinerja agar sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.
2. Untuk staf bidang pelayanan, yang di harapkan selalu mempertahankan untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap nasabah agar terciptanya pelayanan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Aminudin Azis, Fathul, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cipta: Pustaka Elbayan, 2012)
- Arikunto, Suharsimi, 'Edisi Revisi: *Penelitian*,' (Jakarta:PT, Rinerka Cipta, 2010)
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cilacap, 2006)
- Ascara, *Akad Produk Bank Syariah*, (Jakarta: Rajawali Perss, 2015)
- Azizah, Siti Nur, *Manajemen Kinerja*, (Penerbit NEM, 2021)
- Dwiyanto, Agus, *Manajemen Pelayanan Publik; Peduli Inklusif Dan Kolaborasi*, (Yogyakarta: UGM Perss, 2018)
- Fauzi Ahmad, Hidayat Na Rusdi, *Manajemen Kinerja*, (Jawa Timur: Airlangga Universitas Press, 2020)
- Fitri Rahmad, Mukahmmad M.Si, Dkk, *Risiko Sistemik Perbankan Syariah Di Indobesia*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2019)
- Gitosudarmo, Indriyo, *Manajemen Strategi*, (Yogyakarta: Bpfe, 2011)
- Handayani, Tati, *Buku Ajar Manajemen Pemasaran Islam*, (Yogyakarta: Cv Budi Utama, 2019)
- Hary, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Grafindo, 2019)
- Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, 2007
- J.Winardi, SE, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Prenada Media, 2015)
- Kamean Perwataatmadja, Antonio M. Syafi'i, *Apakah Dan Bagaimana Bank Islam*, (Yogyakarta: PT. Dana Bakti Wakaf, 2010)
- Karim, Adiwarmman, *Bank Islam*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011)
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Depok: PT Raja Grafindo Persada 2018)
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012)

- Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015)
- M. Nasiruddin, Eva Hany Fanida, *Kualitas Pelayanan Prima, (Excellent Service)*, (Jakarta: PT Angkasa Pura Persero, 2018)
- Mamang Sangadji, Etta, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Andi, 2002)
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (2011)
- Mooheriono, *Pengekuran Kinerja, Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali, Pers, 2014)
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)
- Moenir, Muhammad, *Manajemen Dakwah*, (Prenada Media, 2021)
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2021)
- Muhammad, *Manajemen Dana Bank Syariah*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)
- Mukri Moh, *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa Program Sarjana* (2020)
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014)
- Nursam, Nasrullah, *Manajemen Kinerja, Kelola: Journal Of Islamic Education Manajement*, (2017)
- Pratama Reza, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2020)
- Ratminto, Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005)
- Sabarudin, Abdul, *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik: Teori Konsep Dan Aplikasi* (2015)
- Siswanto, Bedjo, *Pengantar Manajemen*, (Bumi Aksara, 2021)
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- Sukmadinata, Nana Syaodah, *Metode Penelitian Pendidikan*, (2019)
- Supardi, *Metode Penelitian*, (Mataram: Yayasan Cerdas Perss, 2006)

- Suryaningsih, Ika Barokah, *Pengantar Manajemen: Konsep Teori Dan Aplikasi*, (Malang: Publishing, 2018)
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 2007)
- Syaodah, Sukamdinata, Nana, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011)
- Terry, Geotge R, Leslie W Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. GA Ticolu. Cet. Ketujuh, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000)
- Toyo Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: Dana Bakti Prima Yasa, 1996)
- Usman, Husaini, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung: Bumi Aksara, 2003)
- Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Depok: Rajawali Pers, 2010)
- Zaenal Mukarom, Muhibudin Wijaya Laksana, *Manajemen Pelayanan Publik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2005)

B. Jurnal

- Ranita, Diah, 'Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung' (UIN Raden Intan Lampung, 2020)
- Yani, Mulya M, 'Peran Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pkanbaru' (Universitas Islam Negeri Sultan Sarif Kasim Riau, 2014)

LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

A. Manajemen Kinerja di BPRS Bandar Lampung

1. Bagaimana dengan prosedur-prosedur manajemen kinerja yang ada di BPRS Bandar Lampung ?
2. Apakah manajemen kinerja yang ada di BPRS Bandar Lampung sudah mencapai tujuan yang diharapkan ?
3. System seperti apa yang diterapkan di dalam manajemen kinerja yang ada di BPRS Bandar Lampung ini ?
4. Adakah peranan penting yang diambil untuk manajemen kinerja ini agar berjalan dengan lancar ?
5. Apa sajakah kendala-kendala yang ditemukan dalam manajemen kinerja di BPRS Bandar Lampung ini ?

B. Pelayanan yang ada di BPRS Bandar Lampung

1. Bagaimana dengan prosedur pelayanan yang ada di BPRS Bandar Lampung ini ?
2. Apakah syarat-syarat pelayanan yang diberikan di BPRS Bandar Lampung ini ?
3. Bagaimana dengan kepastian waktu pelaksanaan di BPRS Bandar Lampung ? apakah sudah selesai atau sering terlambat dalam pelayanannya ?
4. Apakah pelayanan yang diberikan di BPRS Bandar Lampung sudah tepat penyelesaiannya ?
5. Apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan aturan atau Undang-Undang yang berlaku ?
6. Apakah pegawai pemberi pelayanan di BPRS Bandar Lampung sudah menunjukkan Tanggung jawabnya dengan maksimal ?
7. Bagaimana dengan kelengkapan sarana dan prasarana penunjang pelayanan di BPRS Bandar Lampung ini ?
8. Bagaimana dengan kemudahan akses informasi pelayanan di BPRS Bandar Lampung ini ?
9. Apakah pegawai pemberi pelayanan sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya ?

10. Bagaimana dengan sikap pegawai pada saat memberikan pelayanan kepada nasabah ?
11. Berapakah jumlah pegawai yang ada di BPRS Bandar Lampung ini ?
12. Bagaimana dengan tingkat pendidikan dari pegawai yang ada di BPRS Bandar Lampung ini ?
13. Apa saja pelayanan yang diberikan BPRS Bandar Lampung ?
14. Apakah pegawai yang ada di BPRS Bandar Lampung bersikap tanggap dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat ?
15. Darimana sumber dan berapa jumlah anggaran pelayanan di BPRS Bandar Lampung ?
16. Bagaimana minat dan antusias nasabah terkait dengan pelayanan yang diberikan di BPRS Bandar Lampung ?
17. Apa yang menjadi dasar bagi BPRS Bandar Lampung untuk memberikan pelayanan bagi nasabah ?
18. Bagaimana nasabah mengetahui tentang jenis pelayanan yang ada di BPRS Bandar Lampung ?

Lampiran 2. Transkrip Wawancara Skripsi

TRANSKRIP WAWANCARA SKRIPSI

Identitas Narasumber

Nama Narasumber : Marsono, S.E.
Jabatan : Direktur
Hari/Tanggal Wawancara : 07 Maret 2022
Lokasi Wawancara : Rumah kediaman bpk Marsono
Identitas Mahasiswa
Nama : Rani Juni Yati
NPM : 1741030195
Prodi/Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Penelitian : Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar ..Lampung

No	Fokus	Daftar Pertanyaan	Jawaban Narasumber
1	Manajemen Kinerja	Bagaimana dengan prosedur manajemen kinerja yang ada di BPRS Lampung.	Sangat diperlukan.
2	Manajemen Kinerja	Apakah manajemen kinerja BPRS Lampung sudah mencapai tujuan yang diharapkan? Apa aplikasi dan implementasinya?	Sudah, yaitu antara target dan pencapaian itu tercapai dengan penilaian berdasarkan OJK dinyatakan sehat.
3	Manajemen Kinerja	Sistem seperti apa yang diterapkan dalam manajemen kinerja BPRS Lampung?	Sistem yang pertama yaitu struktur organisasi yang mengatur manajemen SDM dari pimpinan sampai ke OB. Yang kedua yaitu

			<p><i>Money</i> atau yang mengelola keuangan. Yang ketiga yaitu manajemen sarana dan prasarana yang mengatur peralatan komputer, meja, dan lain-lain serta regulasi atau peraturan.</p>
4	Manajemen Kinerja	Adakah peranan penting yang diambil untuk manajemen kerja ini supaya berjalan dengan lancar?	Peranan penting ini ada di ketiga komponen, yaitu Struktur Organisasi, Rencana Bisnis Bank (RBB) yang disusun oleh direksi bagian terkait, dan Regulasi atau peraturan.
5	Manajemen Kinerja	Apa saja kendala-kendala yang ditemukan dalam manajemen kinerja BPRS Lampung?	Masih terdapatnya SDM yang kurang berkualitas, yaitu dibuang sayang namun jika dipertahankan kurang produktif. Hal ini dikarenakan BPRS Lampung berdiri melalui proses yang berbeda dengan masa sekarang. Jika masa sekarang proses perekrutan pegawai melalui tes psikologi yang mempertimbangkan beberapa aspek seperti sangat disarankan, masih dapat disarankan, dipertimbangkan, kurang disarankan, dan tidak disarankan. Jadi, kendala itu pasti ada di

			setiap bank tidak hanya di bank BPRS Lampung saja.
1	Pelayanan	Bagaimana dengan prosedur pelayanan yang diterapkan BPRS Lampung ini?	Prosedur pelayanan pada BPRS Lampung sudah berjalan dengan baik karena menerapkan SOP yang telah sesuai dengan <i>job description</i> (jobdesc) pada masing-masing lini kerja.
2	Pelayanan	Apakah syarat-syarat pelayanan yang diberikan oleh BPRS Lampung sudah dianggap jelas?	Insha Allah sudah sangat jelas, mengapa dikatakan sudah sangat jelas? Karena sudah dilengkapi dengan brosur, juga bisa melalui telepon atau wa untuk melakukan konsultasi.
3	Pelayanan	Bagaimana dengan kepastian waktu pelaksanaan pelayanan BPRS Lampung? Apakah sudah sesuai atau sering terlambat dalam melakukan pelayanannya?	Pada dasarnya pelayanan itu ada dua sisi, yaitu yang melayani dan yang dilayani. Cepat atau tidaknya pelayanan itu tergantung dari nasabah, misalnya cepat atau tidaknya melengkapi semua persyaratan-persyaratan yang diperlukan. Namun ada juga faktor yang menyebabkan pelayanan sedikit terlambat, yaitu antrian yang banyak. Jadi, cepat atau lambatnya semua pelayanan tergantung daripada kelonggaran pelayanan di pihak bank

			dan juga tergantung pada pemenuhan persyaratan di pihak nasabah.
4	Pelayanan	Apakah pelayanan yang diberikan BPRS Lampung sudah tepat penyelesaiannya?	Kalau dari sisi penghimpunan dana sepertinya sudah tidak ada kendala, namun dari sisi penyaluran pembiayaan ada beberapa nasabah yang mengalami kendala. Biasanya disebabkan karena sakit, PHK, pindah tugas, usaha bangkrut, dan lain-lain.
5	Pelayanan	Apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan aturan atau Undang-Undang yang berlaku?	Sudah, yaitu diatur pada regulasi pertanyaan nomor 1 tadi.
6	Pelayanan	Apakah pegawai pemberi pelayanan sudah menunjukkan tanggung jawabnya dengan maksimal?	Secara umum sudah, misalnya tidak ada satupun uang nasabah yang masuk ke kantong pegawai. Dengan itu telah menunjukkan tanggung jawabnya.
7	Pelayanan	Bagaimana dengan kelengkapan sarana dan prasarana penunjang pelayanan pada bank BPRS Lampung?	Sudah lengkap.
8	Pelayanan	Bagaimana kemudahan akses informasi pelayanan pada bank BPRS Lampung ini	Sangat mudah, baik melalui media internet maupun sosialisasi di sekolah dan di kantor.

9	Pelayanan	Apakah pegawai pemberi layanan sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya?	Sudah, karena dari sisi waktu, jika petugas telat datang ke kantor akan dikenakan sanksi baik potongan gaji dan juga sanksi sosial. Jika kita ingin memimpin orang maka lebih baik merasakan dipimpin oleh orang lain dahulu. Kalau langsung menjadi pimpinan, biasanya cuman marah-marah, datang siang dan melakukan dilakukan dengan alasan “saya kan pimpinan” sedangkan hal tersebut tidak boleh dilakukan apalagi di bank syariah.
10	Pelayanan	Bagaimana dengan sikap pegawai pada saat memberikan layanan kepada masyarakat?	Dengan memperhatikan <i>service excellent</i> seperti senyum, sapa, salam, sopan, santun.
11	Pelayanan	Berapakah jumlah pegawai di BPRS Lampung?	Pada tanggal 31 Oktober berjumlah 41 orang.
12	Pelayanan	Bagaimana dengan tingkat pendidikan para pegawai?	Sebagian besar pegawai merupakan lulusan S1 dan ada juga yang D3 maupun SLTA. Sedangkan untuk S2 tidak disarankan karena untuk menjadi jajaran direksi saja, OJK mensyaratkan minimal tamatan D3.

13	Pelayanan	<p>Apa saja pelayanan yang diberikan oleh BPRS Lampung?</p>	<p>Pelayanan yang disediakan BPRS Lampung sebagaimana dengan BPR dan BPRS lain pada umumnya seperti penghimpunan dana, penyaluran dana dan juga jasa-jasa lainnya.</p> <p>Penghimpunan dana terdiri dari dua golongan besar yaitu tabungan dan deposito. Tabungan juga memiliki beberapa jenis yaitu tabungan wadiah dan tabungan mudharabah. Tabungan wadiah ada 2 jenis yaitu tabungan wadiah yad amanah dan tabungan wadiah yad dhamanah. Tabungan syariah mudharabah juga ada beberapa seperti tabungan haji, tabungan umroh, tabungan qurban. Sedangkan deposito, memiliki beberapa kriteria jangka waktu seperti 1 bulanan, 3 bulanan, 6 bulanan dan 1 tahunan. Dan penghimpunan dana selanjutnya adalah pinjaman bank lain ataupun deposito bank lain yang ada di kita seperti ABP dan ABA. Sedangkan penyaluran dana dapat berupa mudharabah,</p>
----	-----------	---	---

			<p>musyarakah, qardh dan murabahah. Sedangkan jasa-jasa lainnya seperti PPOB (Payment Point Online Bank) contohnya adalah pembelian pulsa. BPIH (Biaya Pendaftaran Ibadah Haji) yaitu dapat membantu masyarakat dalam pendaftaran haji dengan syarat memenuhi administrasi.</p>
14	Pelayanan	Apakah pegawai bersikap tanggap dalam memberikan layanan kepada masyarakat?	Iya, jika pegawai tidak tanggap maka masyarakat pasti akan komplain kepada saya.
15	Pelayanan	Darimana sumber dan berapa jumlah anggaran pelayanan di BPRS Lampung?	Hal ini diatur pada RBB (Rencana Bisnis Bank) tahunan. Sumber dana untuk melayani pasti akan dianggarkan pada RBB tahunan.
16	Pelayanan	Bagaimana minat dan antusias nasabah terkait pelayanan yang diberikan?	Antusias yang dapat dibuktikan karena ada nasabah yang dilayani setiap harinya.
17	Pelayanan	Apa yang menjadi dasar BPRS Lampung untuk memberikan layanan kepada nasabah?	berdasarkan RBB (Rencana Bisnis Bank) yang mengacu pada regulasi, kebutuhan nasabah dan juga sarana promosi.
18	Pelayanan	Bagaimana nasabah mengetahui tentang jenis layanan yang ada di BPRS Lampung?	Untuk mengetahui layanan yang ada, tentunya harus ada komunikasi dan

			informasi bisa melalui website, instagram dan juga facebook BPRS Lampung
--	--	--	--

Lampiran 3. SK Judul



**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

NOMOR : 11 TAHUN 2021

**TENTANG
PENETAPAN JUDUL DAN PENUNJUKKAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH (MD) FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG SEMESTER GENAP TA. 2020/2021**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

**DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

- Menimbang** : 1. Bahwa dalam rangka penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung Semester Genap TA 2020/2021 perlu ditetapkan judul dan menunjuk pembimbing skripsi;
2. Bahwa nama yang tercantum dalam lampiran surat keputusan ini dipandang mampu melaksanakan tugas dimaksud.
- Mengingat** : 1. Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah RI No. 4 tahun 2014 tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Keputusan Menteri Agama RI No. 22 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung;
5. Keputusan Menteri Agama RI No. 31 tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung;
6. Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung No 27 Tahun 2020 tentang Kalender Akademik Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung TA 2020/2021.
7. Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung No 539.a Tahun 2019 tentang Pedoman Akademik Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Memperhatikan** : Hasil keputusan tim Sidang Judul Prodi Manajemen Dakwah (MD) Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung tanggal 1 Maret 2021

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan** : KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG TENTANG PENETAPAN JUDUL DAN PENUNJUKKAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH (MD) FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG SEMESTER GENAP TA. 2020/2021

- Kesatu : Menetapkan judul dan Pembimbing Skripsi mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah sebagaimana tersebut dalam lampiran surat keputusan ini.
- Kedua : Mahasiswa yang tercantum dalam lampiran Surat Keputusan ini harus segera menyusun proposal penelitian untuk diseminarkan selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan sejak ditetapkan surat keputusan ini. Apabila hal tersebut tidak dilaksanakan, maka Dekan dapat membatalkan judul dan pembimbing yang telah ditetapkan.
- Ketiga : Dosen Pembimbing harus menyediakan waktu kepada mahasiswa untuk berkonsultasi minimal satu kali dalam seminggu, mengarahkan, membimbing dan memberikan petunjuk kepada mahasiswa bimbingannya. Apabila pembimbing tidak dapat melaksanakan tugasnya maka mahasiswa dapat mengajukan pergantian pembimbing.
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan diberikan kepada masing-masing yang bersangkutan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandar Lampung
Pada tanggal : 9 Maret 2021

Dekan,



Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si.
NIP. 1961040919900310024

Lampiran : Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung
 Nomor : 11 Tahun 2021
 Tanggal : 9 Maret 2021
 Tentang : **Penetapan Judul dan Pembimbing Skripsi Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah (MD)
 Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung Semester Genap TA. 2020 /2021**

No	NAMA / NPM	JUDUL SKRIPSI	DOSEN PEMBIMBING	GOL
1	Dwi Septiani/1741030100	Optimalisasi Peran dan Fungsi Masjid dalam Peningkatan Dakwah di Masjid Al-Huda Sukarame	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli,M.Si M.Husaini, MT	IV/e III/d
2	Himmatul Aliyah/1741030122	Strategi Pemasaran dalam Merekrut Santri Baru pada Pondok Pesantren Walisongo Dusun Sukajadi Kecamatan Bumi Ratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah	Dr. Mubasit, MM M.Husaini, MT	III/d III/d
3	Leny Fajriyantina/1741030144	Manajemen Pembinaan Akhlak di Panti Asuhan Anak Harapan Bangsa Kalianda Lampung Selatan	Badaruddin, M.Ag Hermanto, M.T.I	IV/a III/b
4	Harfalalah Jihan Ar-Rhasyidah/1741030120	Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Pringsewu	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli,M.Si M.Husaini, MT	IV/e III/d
5	Peggy Palinda/1741030186	Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Program Layanan Kesehatan dan Pencegahan Covid 19 di Yatim Mandiri Kedaton Bandar Lampung	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli,M.Si Badaruddin,M.Ag	IV/e IV/a
6	Deswan Ahmad Rifa'i/1741030093	Optimalisasi Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kualitas Santri Pondok Pesantren Al-Bina Besa Baturaja Kecamatan Punduh Pidana Kabupaten Pesawaran	Dr. Hj. Suslina, M.Ag M.Husaini, MT	IV/b III/d
7	Sarah Sulistia/1741030220	Peran Pemimpin UIN dalam Mewujudkan Kampus Hijau Berkelanjutan UIN Raden Intan Lampung	Dr. H. Rosidi, MA Hermanto, M.T.I	IV/b III/b
8	Silviana Aprilika/1741030225	Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dakwah Dalam Pengembangan Aktivitas Dakwah di Pondok Pesantren Al-Fatah Al-Muhajirin Natar Lampung Selatan	Prof.Dr.H.M. Bahri Ghazali, M.A Mulyadi, M.Sos.I	IV/d III/d
9	Ahris Durrutus Saadah/1741030049	Pengaruh Pandemi Covid-19 Terhadap Performa Produk Pembiayaan (Studi Kasus Pada BMT Assaffiyah Sukoharjo III)	Dr. Hasan Mukmin,MA Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/b IV/b
10	Reffi Wulandari/1741030197	Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Nurul Qodiri Kabupaten Lampung Tengah	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli,M.Si Badaruddin, M.Ag	IV/e IV/a
11	Fadlan Machmud/1441030090	Manajemen Pelayanan pada Kantor Unsur Agama Kecamatan Jatiagung Lampung Selatan	Dr. Hj. Rini Setiawati, M.Sos.I Badaruddin, M.Ag	IV/b IV/a
12	Fitria Dwi Asniyanti/1741030013	Manajemen Pelayanan Publik Pada Kantor Baitul Maal Wat Tamwil Al-Hasanah (Studi Pada BMT Al Hasanah Cabang Jati Agung Lampung Selatan	Hj. Rodiyah, MM Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/e IV/b
13	Nurhayati/1741030025	Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di PT Asuransi Jiwa Syariah Kecamatan Way Halim Kota Bandar Lampung	Hj. Rodiyah, MM Mulyadi, M.Sos.I	IV/c III/d
14	Rani Juni Yati/1741030195	Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Pelayanan Di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung	Dr. Hj. Suslina, M.Ag David Saputra, MM	IV/b III/b
15	Dina Anif Apriliani/1741030097	Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di LAZ Inisiatif Zakat Indonesia	Dr. Tontowi Jauhari,MM M.Husaini, MT	IV/a III/b

		(IZI) Cabang Lampung		
16	Ayu Lestari/1741030007	Sistem Pengawasan dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri Pondok Pesantren Al-Falah Kruhi Kecamatan Pesisir Tengah Kabupaten Pesisir Barat	Hj. Rodyah,S.Ag,MM Mulyadi, M.Sos.I	IV/c III/d
17	Uswatun Khasanah/1741030242	Fungsi Manajemen pada Pelayanan Nasabah Bank Syariah Mandiri Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung	Badaruddin, M.Ag Rofuf Tamim, M.Pd.I	IV/a III/b
18	Siella Yaulin/1741030224	Strategi Dakwah dalam Meningkatkan Kualitas Bimbingan Ibadah Haji di KBIH Al-Musaffir Lampung	Prof.Dr.H.M.Bahri Ghazali,MA Hj. Rodyah,S.Ag,MM	IV/d IV/c
19	Salcabilla Nafa Putri W/1741030218	Manajemen Pelayanan di Pondok Pesantren Asshiqiyah 11 Gunung Labuhan Waykanan	Prof.Dr.H.Nasor, M.Si Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/a IV/b
20	Sisilia Anggita/1741030228	Strategi Manajemen dalam Santriwan dan Santriwati TPA Nurul Iman Desa Tanjung Raya Kecamatan Sukau Kabupaten Lampung Barat dalam Menguasai Bahasa Arab dan Bahasa Inggris	Prof.Dr.H.Nasor, M.Si Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
21	Yunita Sari Dewii/1741030251	Manajemen Pemasaran Produk dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) di Kota Bandar Lampung	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli,M.Si Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/a IV/b
22	Yulia Ningsih/1741030250	Manajemen Pelayanan Publik Kantor Kelurahan Baktirasa Kecamatan Sragi Lampung Selatan	Dr. M. Mawardi J., M.Si Devid Saputra, MM	IV/c III/b
23	Ida Sotehah/1741030016	Strategi Pemasaran Pembiayaan Mudharabah dalam Penguatan Modal Usaha Mikro Kecil dan Menengah di BMT Assyafiyah Desa Pulung Kencana Tulang Bawang Barat	Hj. Rodyah JMM Hermanto, M.T.I	IV/c III/b
24	Atika Maharani/1741030074	Metode Dakwah Pondok Pesantren Walisongo dalam Mengatasi Problematika Santri di Kota Bumi Kabupaten Lampung Utara	Hj. Hepi Reza Zen, MH Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
25	Anton Sujawo/1741030064	Peran Pemimpin dalam Pembinaan Ahlak Santri di Pondok Pesantren Darusalam Desa Argomulyo Kecamatan Sumber Rejo Kabupaten Tanggamus	Hj. Rodyah, MM Hj. Hepi Reza Zen, MH	IV/c V/a
26	Aulia Ardian Pratiwi/1741030076	Fungsi Pengawasan Store Manager Terhadap Kinerja Pegawai Toko Zoya Bandar Lampung	Dr. Hj. Suslina, M.Ag Hj. Hepi Reza Zen, MH	IV/b IV/a
27	Ahmad Yogi Saputra/1741030047	Manajemen Dakwah di Panti Asuhan Kasih Nusantera Kecamatan Sukarame Bandar Lampung	Dr. Hasan Mukmin,MA Hj. Rodyah, MM	IV/b IV/c
28	Ngesti Hayu Hamurwani/1741030177	Penerapan Program SIMKAH dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUA) Kedamaian Bandar Lampung	Dr. Tontowi Jauhari, MM M.Husaini, MT	IV/a III/d
29	Novita Sari N/1741030180	Budaya Kerja Dinas Sosial dalam Memberikan Pelayanan Publik di Kabupaten Lampung Utara	Dr. Tontowi Jauhari, MM Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
30	Emi Yusnita /1741030104	Peranan Manajemen bagi Keberlangsungan Pondok Pesantren Al-Qur'an Ash-Sholihin	Dr. M. Mawardi J., M.Si Dr. Mubasit, MM	IV/c III/d
31	Muhammad Arif Rizal Iwan /1741030166	Kepemimpinan Kiai Ali Qomaruddin dalam Membentuk Santri Tahfidz Qur'an di Pondok Pesantren Raudlatul Qur'an Metro	Dr. H. Rosidi, MA Dr. Tontowi Jauhari, MM	IV/b IV/a

32	Ngalifatul Hikmah / 1741030176	Analisis Swot Pondok Pesantren Roudlotussholihin Purwosari Lampung Tengah	Dr. Tontowi Jauhari, MM Rouf Tamim, M.Pd.I	IV/a III/b
33	Anjunita Islami/1741030063	Optimalisasi Fungsi Manajemen dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Baitunnur Lampung Tengah	Dr. H. Rosidi, MA Hj. Hepi Reza Zen, MH	IV/b IV/a
34	Egga Yuni Lestari/1741030101	Perencanaan Dakwah Majelis Ta'lim Baitul Qur'an di Masjid Al-Hikmah Bandar Lampung	Hj. Rodiyah, MM M.Husaini, MT	IV/c III/d
35	Prisilla Febrika/1741030188	Fungsi Pengawasan dalam Kegiatan Belajar di Pondok Pesantren Assalafi Al-Affiyah KP Gunung Sinar Kec Sukabumi Bandar Lampung	Badaruddin, M.Ag Rouf Tamim, M.Pd.I	IV/a III/b
36	Neti Aprilia/1741030175	Penerapan Manajemen Pondok Pesantren Miftahul Huda di Kotabumi Lampung Tengah dalam Mengembangkan Wawasan Santri	Dr. Tontowi Jauhari, MM Devid Saputra, MM	IV/a III/b
37	Fary Khusnul Khatimah/1841030584	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Lembaga Zakat Infaq dan Sodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Bandar Lampung	Dr. M. Mawardi J., M.Si Mulyadi, M.Sos.I	IV/c III/d
38	Nurwanto/1741030184	Manajemen Pembinaan Jamaah dalam Meningkatkan Kegiatan Ibadah di Majelis Taklim Al-Fatih Jatah Pesat Tanjung Senang Bandar Lampung	Dr. Abdul Syukur, M.Ag M.Husaini, MT	IV/a III/b
39	Rena Indriyana/1741030200	Peran Kiai dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Terpadu Ushuludin Desa Blambangan Kecamatan Penengahan Kabupaten Lampung Selatan	Dr. H. Rosidi, MA Dr. Tontowi Jauhari, MM	IV/b IV/a
40	Widari Mandasari/1741030031	Peran Ustadz Taman Pendidikan Al-Qur'an As-Salam Dalam Meningkatkan Kualitas Kemampuan Baca Al-Qur'an Pada Anak Santri Desa Ciamis Kecamatan Sungkai Utama Kabupaten Lampung Utara	Dr.Hasan Mukmin, MA Mulyadi, M.Sos.I	IV/b III/d
41	Mirasari/1741030160	Motivasi Beribadah Santri di Pantu Asuhan Roudhotus Sibyan Bandar Lampung	Dr. Tontowi Jauhari, MM Rouf Tamim, M.Pd.I	IV/a III/b
42	Isneni Nurlela Khasanah/1741030136	Pengelolaan Rumah Asuh Assakinah Binaan Daarut Tauhid Peduli Lampung	Dr.Tontowi Jauhari, MM M. Husaini, MT	IV/a III/b
43	Mugi Nuriyati/1741030162	Peran Kiai dalam Mencetak Santri Berakhlakul Karimah di Pondok Pasantren Nurul Hidayah Lambu Kibang Tulang Bawang Barat	Dr.Tontowi Jauhari, MM Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
44	Imam Pahlevi/1741030128	Pendistribusian Zakat Produktif pada Dompot Dhuafa dalam Mensejahterahkan Mustahik di desa Sindanganom Kecamatan Sekampung Udik Lampung Timur	Prof.Dr.H.M. Bahri Ghazali, M.A Dr. Hj. Rini Setiawati, M.Sos.I	IV/d IV/b
45	Yulianti/1741030035	Peran Lembaga Amil Zakat Dompot Amal Insani (LAZDAI) dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat di Kota Bandar Lampung	Dr. Hasan Mukmin, MA Dr. Hj. Rini Setiawati, M.Sos.I	IV/b IV/b
46	Febriansyah/1741030112	Upaya Lembaga Amil Zakat (LAZ) Yatim Mandiri Bandar Lampung dalam Meningkatkan Kesadaran Berzakat	Mulyadi, M.Sos.I Hermanto, M.T.I	III/d III/b
47	Rahmat Fitra Riyadi/1741030192	Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung	Prof.Dr.H.M. Bahri Ghazali, M.A Hj. Rodiyah, MM	IV/d IV/c
48	Op Sesar Dandy Arafat/17410301	Strategi dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di Lembaga	Dr. Hj. Suslina, M.Ag M. Husaini, MT	IV/b III/d

	85	Permasyarakatan Way Huwi Kabupaten Lampung Selatan		
49	Ahmat Rizaldy/1741030048	Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Urusan Agama dalam Membina Kinerja Pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kemiling Bandar Lampung	Dr. Hasan Mukmin, MA Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/b IV/b
50	Tri Yana Dewi/1741030029	Manajemen Nahdatul Ulama (NU) Kecamatan Mesuji Raya dalam Meningkatkan Pembinaan Keagamaan di Masyarakat Desa Mataram Jaya	Dr. Hasan Mukmin, MA Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/b IV/b
51	Reni Yulia Maya Sari/1741030202	Fungsi Manajemen dalam Membina Santri di Pondok Pesantren Miftahushudur Kecamatan Rajabasa Bandar Lampung	Dr. Hj. Rini Setiawati, M.Sos.I Badarudin, M.Ag	IV/b IV/a
52	Mahesta Nancy Pratika/1741030022	Manajemen Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia dalam Meningkatkan Kualitas Da'i Kecamatan Rajabasa Kota Bandar Lampung	Prof. Dr.H.M. Bahri Ghazali, M.A Badarudin, M.Ag	IV/d IV/a
53	Nurul Fitriyani/1741030183	Transformasi Manajemen Dakwah di Era Pandemi Covid 19	Hj. Rodiyah, MM H. Zamhari, M.Sos.I	IV/c IV/d
54	Mira Sofiana/1741030159	Strategi Fundraising Laznas Dewan Da'wah Islamiyah Lampung (Studi Kasus di Lembaga Dewan Da'wah Islamiyah Indonesia Cabang Lampung)	Dr. Tontowi Jauhari, MM Hermanto, M.T.I	IV/a III/b
55	Mutiara Ramadhani/1741030173	Fungsi Pengorganisasian dalam Membangun Etos Kerja Pengurus Pondok Pesantren Daarul Huffaz di Gedung Tataan Pesawaran	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli, M.Si Badarudin, M.Ag	IV/e IV/a
56	M. Khoirul Rozakin/1741030021	Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Santri Pondok Pesantren Ha Ana Dza Lampung Timur	Prof. Dr.H.M. Bahri Ghazali, M.A Hermanto, M.T.I	IV/d III/b
57	Kharisma Formazani/1741030019	Manajemen Dakwah Pondok Pesantren Darul Hikmah dalam Kegiatan Dakwah di Masyarakat Kelurahan Taman Asri Kecamatan Baradatu Way Kanan	Hj. Rodiyah, MM Dr. Hj. Suslina, M.Ag	IV/c IV/b
58	Anggi Nur Cholis Majid/1741030005	Peran Remaja Islam Masjid (Risma) Nurul Iman dalam Pengembangan Dakwah di desa Rejomulyo Kecamatan Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan	Hj. Rodiyah, MM M. Husaini, M.T	IV/c III/d
59	Melisa Ardiyani/1741030157	Evaluasi Kebijakan Satu Desa Satu Da'i Studi Kasus pada Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia (DDII) Provinsi Lampung	Dr. Tontowi Jauhari, MM Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
60	Eka Rosita/1741030012	Perencanaan Dakwah Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Pemahaman Keagamaan Masyarakat di desa Purwosari Kec. Kelumbayan Barat Kab. Tanggamus	Hj. Rodiyah, MM Badarudin, M.Ag	IV/c IV/a
61	Dwi Astuti/1741030099	Manajemen Pembinaan Remaja Islam Masjid Darussalam Kecamatan Merbau Mataram Lampung Selatan	Badarudin, M.Ag M. Husaini, M.T	IV/a III/d
62	Cindi Ramadani/1741030086	Fungsi Manajemen dalam Pelaksanaan Kegiatan Dakwah Di Masjid Baiturrahim Perum Korpri Bandar Lampung	Hj. Hepi Reza Zen, MH Mulyadi, M.Sos.I	IV/a III/d
63	Dias Palleza/1741030096	Efektifitas Pendistribusian Dana Zakat Infak Shodaqoh (ZIS) untuk Program Bantuan Pembayaran Tunggakan Sekolah Di BAZNAS Kota Bandar Lampung	Mulyadi, M.Sos.I M. Husaini, M.T	III/d III/d


64	Diah Ayu Sekar Palupi 1741030094	Strategi Pembinaan Santri dalam Meningkatkan Motivasi Menghafal Al-Qur'an di Pondok Pesantren Griya Mantab Desa Sidorejo Kecamatan Sekampung Udik Lampung Timur	Dr. Abdul Syukur, M.Ag M. Husaini, M.T	IV/a III/d
65	Dede Holifahatul Naima 1741030090	Manajemen Pelayanan dan Kepuasan Konsumen di Walimah Syar'i Wedding Organizer Bandar Lampung	Dr. Hj. Suslina, M.Ag Rouf Tamim, M.Pd.I	IV/b III/b
66	Lisa Ariyani/1741030146	Strategi Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Zisco di Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri Lampung	Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli, M.Si Badarudin, M.Ag	IV/e IV/a
67	Muhammad Fadhlia/1741030167	Peran Ustadz Majelis Ta'lim Al-Karim Rasyid Indonesia Sukarame Bandar Lampung dalam Meningkatkan Pemahaman Jama'ah	Dr. Tontowi Jauhari, MM Hermanto, M.T.I	IV/a III/b
68	Sahadi Munir/1741030217	Manajemen Panti Asuhan Mulya Pusat Bandar Lampung Dalam Pembinaan Keagamaan Anak Asuh	Dr. Hj. Suslina, M.Ag Badaruddin, M.Ag	IV/b IV/a
69	Panji Ayodea Syaputra/1741030256	Manajemen Pengkaderan dalam Meningkatkan Pemahaman Nilai-Nilai Ahlussunnah Wal Jama'ah (ASWAJA) pada Anggota Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) Rayon Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung	Dr. Hj. Suslina, M.Ag David Saputra, MM	IV/b III/b
70	Reka Tria Sagita Sarif/1741030199	Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Syariah Kota Bandar Lampung	Hj. Rodiyah, MM David Saputra, MM	IV/c III/b
71	Regi Yoga Permana/1741030198	Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Minat Nasabah di Pegadaian Syariah (Studi Kasus pada Kantor Cabang Pegadaian Syariah Cluster Way Halim Bandar Lampung)	Dr. Hj. Suslina, M.Ag M. Husaini, M.T	IV/b III/d
72	Elvira Evanka/1741030103	Pengaruh Tarif dan Fasilitas Terhadap Kepuasan Pelanggan di Hotel G-Syariah	Dr. H. M. Mawardi J, M.Si David Saputra, MM	IV/b III/d
73	Khoirul Makhrus/1641030241	Fungsi Manajemen dalam Pembinaan Disiplin Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Gunung Agung Kabupaten Tulang Bawang dalam Perspektif Islam	Dr. Hj. Suslina, M.Ag Badaruddin, M.Ag	IV/b IV/a
74	Mega Kharisma Wati/1741030154	Strategi Fundraising Lembaga Daarut Tauhid Peduli Cabang Lampung dalam Meningkatkan Jumlah Muzakki	Hj. Rodiyah, MM Badaruddin, M.Ag	IV/c IV/a
75	Mutiara Ayuwantini/1741030172	Fungsi Manajemen Dakwah dalam Peningkatan Kualitas Anak Asuh pada Panti Asuhan Yatim Piatu Afifa Awa Kemiling Bandar Lampung	Dr. H. Rosidi, MA Dr. Tontowi Jauhari, MM	IV/b IV/a
76	Diana Putri/1741030095	Strategi Pemasaran Produk HNI (Halal Network International) dalam Meningkatkan Daya Tarik Konsumen	Dr. Hj. Rini Setiawati, M.Sos.I M.Husaini, MT	IV/b III/d



Dekan,

 Prof. Dr. H.Khomsahrial Romli, M.Si
 NIP. 196104091990031002

Lampiran 4. Surat Izin Penelitian



PEMERINTAH KOTA BANDARLAMPUNG
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Jalan Dr. Susilo Nomor 2 Bandar Lampung, Telepon (0721) 476362
Faksimile (0721) 476362 Website: www.dpmpstp.bandarlampungkota.go.id
Pos-el: sekretariat@dpmpstp.bandarlampungkota.go.id


SURAT KETERANGAN PENELITIAN (SKP)
Nomor : 1871/070/01092/SKP/III.16/X/2021


Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 03 Tahun 2018 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian dan Rekomendasi dari Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Bandar Lampung Nomor 070/0116/IV.05/X/2021 Tanggal 25 OKTOBER 2021, yang bertandatangan dibawah ini Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandar Lampung memberikan Surat Keterangan Penelitian (SKP) kepada :

1. Nama : RANI JUNI YATI
2. Alamat : JL. SASONOLOYO LK. III KEL./DESA GUNUNG SULAH KEC. WAY HALIM KAB/KOTA KOTA BANDAR LAMPUNG PROV. LAMPUNG
3. Judul Penelitian : MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKTKAKAN PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG
4. Tujuan Penelitian : UNTUK MENGETAHUI MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKTKAKAN PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG
5. Lokasi Penelitian : PADA BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG
6. Tanggal dan/atau lamanya penelitian : 19 OKTOBER 2021
7. Bidang Penelitian : MANAJEMEN DAKWAH
8. Status Penelitian : -
9. Nama Penanggung Jawab atau Koordinator : Prof. Dr. H. KHOMSAHRIAL ROMLI, M.Si.
10. Anggota Penelitian : RANI JUNI YATI
11. Nama Badan Hukum, Lembaga dan Organisasi : UIN RADEN INTAN LAMPUNG


Dengan Ketentuan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Penelitian tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu stabilitas pemerintah.
2. Setelah Penelitian selesai, agar menyerahkan hasilnya kepada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik (BAKESBANGPOL) Kota Bandar Lampung.
3. Surat Keterangan Penelitian ini berlaku selama 1 (satu) tahun sejak tanggal ditetapkan.








Ditetapkan di : Bandar Lampung
pada tanggal : 26 Oktober 2021

Plt. Kepala Dinas

MUHTADJA JEMENGGUNG, S.T., M.Si.
BANDAR LAMPUNG NIP. 19710810 199502 1 001

Tembusan :

1. BAKESBANGPOL Kota Bandar Lampung
2. BAPPEDA Kota Bandar Lampung
3. Pertinggal

Lampiran 5. Surat Balasan Penelitian

	BANK SYARIAH BANDAR LAMPUNG BPRS BANDAR LAMPUNG <i>"Berdasar Syariah Insya Allah Lebih Barokah"</i>	
Nomor	: 169/03/Dir/OP/BL/IV/2022	Bandar Lampung, 08 April 2022
Lampiran	: -	
	Kepada Yth, Dekan Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung di - Bandar Lampung	
	Perihal : Permohonan Izin Pra Riset	
	<i>Assalamualaikum Wr. Wb.</i>	
	Puji syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan bimbingan dan perlindungan-Nya kepada kita semua.	
	Menuju Surat Saudari Nomor: 1871/070/00197/SKP/III.16/III/2022 Tanggal 07 Maret 2022 Perihal : Permohonan Izin Pra Riset, dengan ini kami sampaikan bahwa kami tidak keberatan untuk memberikan izin riset kepada Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung UIN Raden Intan dengan data sebagai berikut :	
Nama	: Rani Juni Yati	
Npm	: 1741030195	
Judul Penelitian	: Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Pelayanan di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Bandar Lampung	
Lokasi Penelitian	: BPRS Bandar Lampung	
	Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.	
	<i>Billahittaufiq Wal Hidayah</i> <i>Wassalamu'alaikum Wr. Wb.</i>	
	 BPRS Bandar Lampung Ridwansyah Direktur Utama	
	Kantor Pusta : Jl. Gajah Mada No.21 Bandar Lampung 35121 Telp. 0721-5612035 Email : bprsbandarlampung@yahoo.com Website : banksyariahbandarlampung.co.id	

Lampiran 6. Dokumentasi BPRS Bandar Lampung





Lampiran 7. Data Diri Mahasiswi

Biodata Mahasiswa

Nama : Rani Juni Yati
Npm : 1741030195
Jurusan : Manajemen Dakwah
Tempat Tanggal Lahir : Bandar Lampung, 20 Juni 1999
Alamat : Gunung Sulah, Way Halim,
Bandar Lampung
Nama Ayah : Riyanto
Nama Ibu : Sumini
Masuk Fakultas Dakwah : 2017
Judul Skripsi : **Manajemen Kinerja Dalam
Meningkatkan Pelayanan di Bank
Pembiayaan Rakyat Syariah
Bandar Lampung**
Pembimbing I : Dr. Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag,M.Ag
Pembimbing II : Devid Saputra, MM

Lampiran 8. Surat Keterangan Hasil Turnitin



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PUSAT PERPUSTAKAAN

JL.Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame 1, Bandar Lampung 35131
Telp.(0721) 780887-74531 Fax: 780422 Website: www.radenintan.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: B - 1275/ Un.16 / P1 /KT/V/ 2024

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I
NIP : 197308291998031003
Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung
Menerangkan bahwa artikel ilmiah dengan judul

**MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN DI BANK
PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG**

Karya :

NAMA	NPM	FAKULTAS/PRODI
Rani Juni Yati	1741030195	FDIK/MID

Bebas plagiasi sesuai dengan tingkat kemiripan sebesar 20%. Dan dinyatakan lulus dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, 14 Mei 2024
Kepala Pusat Perpustakaan



Dr. Ahmad Zarkasi, M.Sos. I
NIP. 197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Sikpsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan

MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG

by PERPUSTAKAAN UIN RIL

Submission date: 14-May-2024 01:10PM (UTC+0700)

Submission ID: 2373928624

File name: Saya_sedang_berbagi_TURNITIN_-_RANI_JUNI_YATI_dengan_Anda.docx (242.26K)

Word count: 6035

Character count: 41689

MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN DI BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG

ORIGINALITY REPORT

20%

SIMILARITY INDEX

19%

INTERNET SOURCES

15%

PUBLICATIONS

21%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to ppmsom Student Paper	2%
2	Yuniarti .. "Pengaruh Emosional Terhadap Kinerja Pegawai", Al-Hiwar : Jurnal Ilmu dan Teknik Dakwah, 2017 Publication	1%
3	Submitted to IAIN Surakarta Student Paper	1%
4	Submitted to Immaculate Conception High School Student Paper	1%
5	Anis Nuryani, Muhammad Hanif. "Studi Sosio Religi Wisata Alas Ketonggo Desa Babadan Kecamatan Paron Kabupaten Ngawi", AGASTYA: JURNAL SEJARAH DAN PEMBELAJARANNYA, 2013 Publication	1%
6	Submitted to Garden Grove Unified School District Student Paper	1%

7 Submitted to Atma Jaya Catholic University of Indonesia
Student Paper 1%

8 Submitted to UIN Raden Intan Lampung
Student Paper 1%

9 Submitted to Universitas Riau
Student Paper 1%

10 Submitted to ECPI College of Technology
Student Paper 1%

11 Submitted to Universitas Pakuan
Student Paper 1%

12 Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
Student Paper 1%

13 Yani Sri Mulyani. "E-Commerce Solusi Pemasaran UMKM Dalam Mengembangkan Industri Pariwisata Di Tengah Pandemi Covid-19 (Studi Kasus UMKM di Kota Tasikmalaya)", *Khasanah Ilmu - Jurnal Pariwisata Dan Budaya*, 2021
Publication 1%

14 Matheus Gratiano Mali. "Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Rote Ndao", *POPULIKA*, 2019
Publication 1%

15 Submitted to Landmark University
Student Paper 1 %

16 Mardiyah Hayati, Mappanyompa Mardiyah Hayati, Mappanyompa. "IMPLEMENTASI MODEL FULL DAY SCHOOL DALAM MEMBENTUK KARAKTER DAN KEDISIPLINAN SISWA DI SD AISYIAH 1 MATARAM", *Ibtida'iy : Jurnal Prodi PGMI*, 2020
Publication 1 %

17 Nabilah Marwah, Egi Agustian Rahmat Sukendar. "The Habitualization of Religious Values in Character Education at the Ulin Nuha Al Islami Bogor Foundation", *ARRUS Journal of Social Sciences and Humanities*, 2023
Publication 1 %

18 Ni Made Suherawati. "KINERJA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) BERBASIS BALANCED SCORECARD DI KECAMATAN KERAMBITAN-TABANAN", *Journal of Applied Management Studies*, 2021
Publication 1 %

19 Silvi Luftiah Hasanah. "KETERBACAAN VISUAL MEDIA BUKU CERITA FABEL "KURA-KURA SANG JUARA"', *Jurnal Anak Usia Dini Holistik Integratif (AUDHI)*, 2021
Publication 1 %

20 Musmulyadi Musmulyadi, Yuli Setyowati. "Governabilitas peran pemerintah desa Girikarto dalam pengembangan wisata Heha Ocean View", Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa, 2022
Publication 1%

21 Submitted to University of Leicester
Student Paper 1%

22 Adella Candrawati Putri. "Pengaruh Job Description, Pengalaman dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kober Mie Setan Surabaya", EkoBis: Jurnal Ekonomi & Bisnis, 2021
Publication <1%

23 Submitted to Universitas Sam Ratulangi
Student Paper <1%

24 Submitted to Rochester Adams High School
Student Paper <1%

25 Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Student Paper <1%

26 Submitted to UIN Walisongo
Student Paper <1%

27 Restu Lusiana. "PROFIL PEMAHAMAN MAHASISWA DALAM MENGAPLIKASIKAN METODE PENYELESAIAN SISTEM PERSAMAAN <1%

LINIER", Jurnal Edukasi Matematika dan Sains,
2015
Publication

28

Submitted to Universitas Indonesia
Student Paper

<1%

Exclude quotes On

Exclude matches < 5 words

Exclude bibliography On