“MANAJEMEN EVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR”

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Dakwah

Oleh :

IDA CAHAYA
NPM. 1241030080

Jurusan: Manajemen Dakwah

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

1438/2017 M

"MANAJEMEN EVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR"

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Dakwah

Oleh :

IDA CAHAYA
NPM. 1241030080

JURUSAN: MANAJEMEN DAKWAH

Pembimbing I : **Mulyadi, S.Ag M.Sos.I**

Pembimbing II : **Badarudin, S.Ag. MM**

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1438/2017 M

ABSTRAK

MANAJEMEN EVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNGUDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR

Oleh :

Ida Cahaya

Dalam mengelola organisasi akan di temui banyaknya kendala-kendala dalam mencapai tujuan sebuah organisasi terutama dari segi sumber daya manusia yang dimana dari sumber inilah yang akan menentukan mundur atau majunya sebuah organisasi, tanpa adanya sumberdaya manusia yang baik maka mustahil sekali tujuan organisasi tercapai, dimana pegawai organisasi haruslah berkinerja optimal untuk memastikan tercapainya sebuah tujuan organisasi. Masalah yang di hadapi adalah bagaimana manajemen evaluasi kerja yang bisamemberikan hasil yang jelas tentang kinerja para pegawai hal ini yang melatarbelakangi untuk di adakan penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini adalah :Bagaimana manajemen evaluasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

Tujuanpenelitian:MengetahuiBagaimana manajemen evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

Jenispenelitianini adalahpenelitiankualitatif.Penelitianinidilakukan terhadap Manajemen evaluasi kerja KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timuryangdi nilai oleh peneliti mampu menjalankan manajemen evaluasi secara maksimal, walaupunKantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur kekurangan sumber daya manusia

KUA Kecamatan Sekampung Kabupaten Lampung Timur menggunakan Teknik Evaluasi Manajemen By Objektif (MBO) yang dimana meliputi penetapan tujuan khusus yang dapat di ukur bersama dengan masing-masing pegawai dan selanjutnya secara berkala meninjau kemajuan yang di capai, dan semua departemen mengadakan pertemuan peninjauan kinerja berkala dengan bawahan untuk membahas dan mengevaluasi kemajuan bawahan dalam mencapai hasil yang di harapkan.

KEMENTERIAN AGAMA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Jln. Letkol H.Endro Suratmin,Bandar Lampung,KodePos 35131Telp (0721) 78088

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi :"MANAJEMEN EVALUAS KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR"

Nama : IDA CAHAYA
NPM : 1241030080
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Telah di periksa dan di koreksi oleh Pembimbing I dan II. Maka untuk itu, Pembimbing I dan II menyetujui untuk di munaqosahkan dan di pertahankan dalam sidang munaqosahkan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung.

Bandar Lampung, 17Maret 2017

Pembimbing I	Pembimbing II
Mulyadi, S.Ag M.Sos.I	**Badarudin, S.Ag. MM**
NIP. 197403261999031002	**NIP. 197508132000031001**

Mengetahui
Ketua Jurusan MD

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

KEMENTERIAN AGAMA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Jln. Letkol H.Endro Suratmin,Bandar Lampung,KodePos 35131Telp (0721) 78088

PENGESAHAN

Skirpsi yang berjudul "**MANAJEMENEVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KUAKECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**" Ditulis oleh IDA CAHAYA, NPM : 1241030080, telah di ujikan dalam sidang munaqasyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Pada Hari/Tanggal :
jum'at 17 maret 2017

TIM PENGUJI

Ketua Sidang	:Hj. Suslina Sanjaya . S.Ag., M. Ag	(……)
Sekretaris	: Rouf Tamim. M.Pd.I	(……)
Penguji I (Utama)	: Dr. Tontowi Jauhari., S.Ag.,M.M	(……)
Penguji II (Pembantu)	: Mulyadi S.Ag., M.Sos.I	(……)

Dekan

Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikssi

Prof. Dr. H. Khomsarial Romli. M.Si
NIP. 19610409199031002

MOTTO

وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ١٠٥

dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (At-Taubah :105)[1]

[1]Penerbit : Kementrian agama RI, *Al- Qur'an dan terjemahnya*. (PT. Sygma examedia arkanleema. Bandung, 2007)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT, Karya penulis ini di persembahkan untuk orang-orang teristimewa dalam hidup ku :

1. Kedua Orang Tua ku tersayang yakni Ayahanda Cahya Tayib dan Ibunda Maryam tercinta yang telah mendidik, mengasuh dan membesarkan ku dengan penuh cinta dan kasih sayang mengajarkan hidup dengan kesederhanaan serta kesabaran dalam setiap untaian do'a untuk keberhasilan selama ini telah diberikan do'a restu serta bantuan materil. Kini sambutlah kedatangan ku di pintu saat ayah dan ibunda melepaskan aku.
2. Buat kakak Ku yaitu (Yai Romli, S.E. M.M, Abang Rozali, Adin Rustam Nawawi, Batin Ridwan Maulana, dan Kakak Robin Cahaya) beserta kakak iparku (Yai Rozalia, S.E, Daying Rohani, Adin Nafsiah Andika, Batin Puji Lestari dan Kakak Kamelia) dan tak lupa pula ponaan-ponaan uncu tersayang Chantika Athaya Arli, M. Rafa Hail Arli, Adnan Firjatullah Arli, Rara Nabila Anindia, Akbar Mahardika, Rizki Firdaus Wijuna, Najwa wijuna, Azka Robiatusyifa, Ruli Aditama, yang selalu merindukan keberhasilanku dan selalu menghiburku dalam canda dan tawa.
3. Untuk bapak dan ibu dosen fakultas dakwah dan ilmu komunikasi Universitas Islam Negeri Lampung khususnya pembimbingku Bapak Mulyadi S.Ag. M.Sos.I dan Bapak Badarudin S.Ag,M.Ag atas waktu dan bimbinganya dalam menyelesaikan skripsi ku.

4. Untuk seseorang yang insyallah berada dimasa depan ku terimakasih untuk motifasi dan dukungannya.
5. Almamater tercinta Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung dan untuk sahabat seperjuangan jurusan KPI, PMI dan khususnya MD angkatan 2012.

Akhir kata semoga skripsi ini membawa manfaat untuk semua pembaca khususnya, jika hidup ini bisa ku ceritakan di atas kertas, entah berapa banyak yang ku butuhkan hanya untuk mengucap terimakasih.

RIWAYAT HIDUP

Ida Cahaya lahir pada Tanggal 17 Oktober 1994 di Gunung Sugih Besar Tempatnya 22 Tahun yang lalu merupakan putri dari pasangan Bapak Cahya Toyib dan Ibu Maryam anak bungsu dari 6 bersodara.

Dengan rahmat Allah SWT Perjuangan penulis di dunia pendidikan bermula dari Sekolah Dasar yakni SDN 1 Gunung Sugih Besar (Lulus Pada Tahun 2006) Kemudian Penulis Melanjutkan Kejenjang Pendidikan Sekolah Menegah Pertama Di MTSN 1 Pahoman Bandar Lampung (Lulus Pada Tahun 2009) dan Penulis melanjutkan kejenjang pendidikan Sekolah Menengah Atas Di SMK Satu Nusa 1 Teluk Betung Bandar Lampung (Lulus Pada Tahun 2012)

Setelah lulus penulis alhamdulillah dengan izin Allah SWT pada Tahun 2012 Penulis melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan tercatat di salah satu Institut Agama Islam Negeri yaitu IAIN Lampung di Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi dengan Jurusan Manajemen Dakwah, Selain itu penulis juga telah mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sendang Mulyo Kecamatan Sendang Agung Lampung Tengah pada tahun 2015.

Bandar Lampung, 21 Maret 2017

Ida Cahaya

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. Wb

Segalapuji syukur hanya bagi Allah SWT tuhan semesta alam yang maha pengasih dan penyayang, karena berkat limpahan kasih sayang dan ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan karya terakhir penulis sebagai mahasiswa yaitu tentang "**MANAJEMEN EVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR**". Sholawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, semoga safa'atnya selalu menyertai kita di akhirat kelak.

Suatu kebahagiaan yang tak terhingga, karena pada saat penulis masih diberi kesempatan untuk mengucapkan rasa terima kasih bagi orang-orang tersayang yang sangat berjasa dalam hidup penulis.Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak aka terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak.

Dan akhirnya, dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis menghantarkan ribuan terima kasih kepada seluruh piak yang telah ikut serta berperan dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Khomsahrial Romli, M, Si. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

2. Keluarga besar jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, khususnya:
   a. Ibu Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah.
   b. Bapak M. Husaini, MT selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah
   c. Bapak Mulyadi, S.Ag M. Sos.I, selaku pembimbing 1 penulis dalam menyusun skripsi ini terimakasih atas arahan dan bimbingannya.
   d. Bapak Badarudin, S.Ag. M.Ag selaku pembimbing II yang memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan studi.
   e. Bapak Dr. Tontowi Jauhari, S.Ag MM Selaku Penguji I dalam sidang Skripsi saya yang telah menberikan masukan terhadap penulis.
3. Semua dosen fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah membekali ilmu pengetahuan kepada penulis.
4. Keluarga besar KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian yang mana sebagai bentuk tugas akademik terakhir penulis.
5. Keluarga tercinta terima kasih atas do’a dan dukungannya selama penelitian ini berlangsung hingga selesai.
6. Sahabat-sahabatku Manajemen Dakwah Septi, Iroh, Dewi, Retno, Ria, Reni, Arfil, Afifi, Zainal, Midun, Candra, Supri, Rio, Apri, Aprizal, Ivo, Fahmi, dan sahabat seperjuangan Anis, Tika, Avri, Elisa, Mira, Rica terima kasih telah memberi semangat dan terus memotivasi.

7. Partisipan dan karyawan perpustakaan serta seluruh cipitas akademik fakultas yang membantu kelancaran dalam penulisan skripsi ini.
8. Semua pihak yang telah ikut membantu untuk kesuksesan penelitian ini yang mungkin tidak bisa disebutkan satu persatu.

Mudah-mudahan seluruh bantuan dari semua pihak menjadi catatan ibadah disisi Allah SWT.Amin.

Bandar Lampung, 17 Maret 2017

Ida Cahaya

DAFTAR ISI

ABSTRAK i
HALAMAN PERSETUJUAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
MOTTO iv
PERSEMBAHAN v
RIWAYAT HIDUP vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul 1
B. Alasan Memilih Judul 3
C. Latar Belakang Masalah 4
D. Rumusan Masalah 6
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian 6
F. Metode Penelitian 7

BAB II EVALUASI KERJA DAN KINERJA

A. Evaluasi kerja 12
1. Pengertian Evaluasi Kerja 12
2. AyatTentang Evaluasi Kerja 14
3. Manfaat Dan Tujuan 14
4. Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi 16
5. System Evaluasi 18
6. Unsur-Unsur Yang Dievaluasi 18
7. Waktu evaluasi 20
8. Pelaku Evaluasi 20
9. Langkah-Langkah Dalam Menilai Kinerja 22
10.Model Evaluasi Kerja 22
11. Syarat-Syarat System Evaluasi Kinerja 28

B. Kinerja 29
1. Pengertian Kinerja Dan Konsep Dasar Manajemen Kinerja 29
2. Penilaian kinerja dan Factor-Faktor Yang

Mempengaruhi Kinerja 32
3. Kinerja Dan Kompetensi 42
4. Proses Manajemen Kinerja 43
5. bias dan tantangan dalam penialain kinerja 52

BAB III GAMBARAN UMUM KUA KEC. SEKAMPUNG UDIK

A. KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur 55
1. Sejarah Singkat KUA Kecamatan Sekampung Udik Kab, Lampung Timur 55
2. Lokasi gedung kantor 56
3. Visi dan misi kantor 56
4. Susunan organisasi 57
5. Fungsi dan tugas pokok pegawai 58
B. Manajemen evaluasi kerja KUA 65
1. Waktu evaluasi 66
2. Tahapan evaluasi 66
3. Proses menerapkan hasil evaluasi 67

BAB IV EVALUASI DAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI

A. Evaluasi kerja 71
B. Peningkatan kinerja pegawai 86

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 88
B. Saran 88
C. Penutup 89

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Interveiw
2. Pedoman Dokumentasi
3. Daftar Nama-Nama Sampel
4. Sk Judul
5. Surat Rekomendasi Penelitian / Survei
6. Surat Izin Penelitian Survei
7. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Di Kantor Urusan Agama (KUA) Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur
8. Kartu Konsultasi Skripsi
9. Kartu Daftar Hadir Munaqosah
10. Foto-Foto Mengevaluasi Progam KUA Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur
11. Foto Penulis Bersama Pegawai KUA Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari adanya kesalahpahaman maka perlu kiranya djelaskan istilah-istilah yang ada dalam judul skripsi: **"MANAJEMEN EVALUASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK KABUPATEN LAMPUNG TIMUR"**. Dengan demikian akan diperoleh gambaran yang jelas sesuai dengan yang dimaksud oleh penulis. Adapun penjelasan istilah dalam judul tersebut adalah sebagai berikut:

Management dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui oranglain. [2] Selain itu juga manajemen dapat disebut sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.[3]

---

[2] Rivai, Veithzal, *Management Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke praktek (*Jakarta : Radja Grapindo Persada, 2004), h. 45.

[3] Sarwono, Salito, *Sumber Daya Manusia kunci Sukses Organisasi* (Jakarta : Lembaga Manajemen Universitas Indonesia, 1993), h. 27.

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan di atas, maka manajemen yang penulis maksud adalah manajemen yang di praktekan dalam organisasi dalam menjalankan evaluasi kerja di dalam organisasi itu.

Evaluasi Kerja menurut GT. Milkovich dan Bourdreau adalah suatu proses yang dilakukan dalam rangka menilai kinerja pegawai, sedangkan kerja pegawai diartikan sebagai suatu tingkatan dimana karyawan memenuhi atau mencapai persyaratan kerja yang ditentukan.[4] Meggison mendefinisikan evaluasi atau penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.[5]

Evaluasi kerja yang penulis maksud adalah proses evaluasi kerja atau proses memberikan penilaian yang di lakukan oleh manajemen sebuah organiasasi terhadap pegawainya seperti kedisiplinan, tanggung jawab, kepemimpinan, produktivitas yang di lakukan oleh pegawainya . karena dengan adanya evaluasi kerja yang di lakukan oleh manajemen akan memudahakan manajemen untuk mengambil sebuah kebijkan yang akan di terapkan untuk meningkatkan kinerja organisasi yang berpijak dari data yang di dapat dari evaluasi kerja di organisasi tersebut.

KUA adalah lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas kantor kementerian agama kota/kabupaten di bidang urusan agama Islam dalam

---

[4] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja* (Bandung : Refika Aditama, 2005) , h. 19.
[5] Simanjuntak Payaman J, *Manajemen dan Evaluasi Kerja* (Jakarta : FEUI, 2005) , h. 76.

wilayah kecamatan.[6] yang mana bertugas menyelenggarakan statistik dan dokumentasi memberdayakan penyuluh dan pengawas menyelenggarakan surat menyurat, pengurusan surat, kearsipan, pengetikan dan rumah tangga, pencatatan NR, mengurus dan membina Masjid, Zakat, Wakaf, Ibadah Sosial, Pengembangan Keluarga Sakinah, Kependudukan sesuai dengan peraturan menteri agama RI.[7] KUA yang penulis maksud adalah KUA yang terletak di Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur Provinsi Lampung

Jadi yang dimaksud dengan judul "Manajemen evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur" yaitu Bagaimana implementasi evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

B. Alasan Memilih Judul

Ada beberapa hal yang melatar belakangi dipilihnya judul dalam penilitian ini, antara lain :

1. **Karena manajemen Evaluasi** Kinerja adalah salah satu fungsi utama dalam Sistem Manajemen, khususnya dalam manjemen SDM. Evaluasi ini berkaitan dengan Performa Individu dan Manajemen (Tim) untuk menuju Pengembangan Karir dan Pertumbuhan Organisasi.

[6]KMA No. 517 Tahun 2001 Pasal 2
[7] PMA No. 1 Tahun 1996 – Tata Persuratan

2. Karena hasil manajemen evaluasi sangat penting peranannya dalam pengambilan keputusan tentang cara meningkatan kinerja karyawan, dari manajemen evaluasi kerjalah akan di ketahui kebutuhan seperti apa yang di butuhkan organisasi untuk meingkatkan kinerja karyawannya seperti program pendidikan dan pelatihan, rekruitment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.
3. Karena peneliti menilai bahwa kinerja karyawan KUA kecamatan Sekampung udik cukup baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang mereka emban dan mencover tugas departemen lain di mana kantor kekurangan sumber daya manusia

C. Latar Belakang Masalah

Kantor Urusan Agama (KUA) adalah kantor yang melaksanakan sebagian tugas kantor Kementerian Agama Indonesia di kabupaten dan kotamadya di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.[8] KUA Kecamatan Sekampung Udik adalah lembaga yang melaksanakan tugas kantor Kementrian Agama di wilayah Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif

[8] Depag RI, *Tugas-tugas penjabat pencatat nikah*, bimbingan masyarakat islam dan penyelenggaraan haji (Departemen Agama RI, jakarta, 2004) h, 23

dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.[9] Evalusi kerja ini sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi kedepannya, baik itu dalam manajemen lembaga organisasi profit maupun non profit.

Temuan-temuan dari hasil evaluasi adalah hal penting yang perlu di tindak lajuti agar kesalahan atau kekurangan pada masa kerja sebelumnya tidak terulang lagi dalam pelaksanaan kerja organisasi kedepan, hasil dari evaluasi ini sangatlah penting dalam roda perjalanan organisasi di mana temuan-temuan dalam evaluasi kerja tersebut digunakan sebagai pijakan dalam pengambilan keputusan organisasi di waktu mendatang, namun yang menjadi pertanyaan bagaimana jika evaluasi di organisasi pemerintah yang mana kita ketahui system birokrasi yang panjang, berbelit-belit dan lain-lainya telah membuat lembaga pemerintah susah untuk berbenah sebagai mana yang telah menjadi rahasia umum namun bagaimana dengan KUA kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur yang mana peneliti dapati sangat baiknya kinerja pegawai atau petugas-petugas yang ada di KUA tersebut yang mana Peniliti temukan pegawai KUA mampu menjalankan tugas dan fungsi jabatannya sebagaimana *job descriptionnya* dan mampu mengcover tugas jabatan departemen lain di karenakan kekurangan SDM pada kantor KUA tersebut.

Pada dasarnya semua organisasi memerlukan adanya manajemen evaluasi, dengan adanya manajemen evaluasi manajemen akan mengetahu

[9] Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan ((*Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 54.

kekurangan mana yang harus di benahi dan prestasi apa yang harus di pertahankan terutama di lembaga pemerintahan yang mana menjalankan fungsi pelayanan publik, karena dengan pelayanan atau kinerja prima dari lembaga pemerintah maka fungsi pemerintah sebagai pelayan rakyat akan terpenuhi.

Merujuk pada temuan yang peneliti dapati dari kasus KUA tersebut proposal penelitian kali ini di tujukan pada KUA yang beralamat di jl. Monalisa Gg Sarno desa Pugung Rahardjo kecamatan Sekampung Udik Di Lampung Timur yang mana peneliti nilai berkinerja baik, penulis akan meneliti tentang bagaimana manajemen evaluasi kinerja para pegawai atau petugas yang ada di KUA Kecamatan Sekammpung Udik.

D. Rumusan Masalah

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

Bagaimana manajemen evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KUA kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

E. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian

Untuk mengetahui bagaimana manajemen evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

2. Kegunaan penelitian

a. Hasil studi diharapkan dapat dijadikan salah satu sumbangan pemikiran untuk memperkaya khazanah keilmuan Manajemen Dakwah, terutama oleh mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung.

b. Sebagai sumbangan pemikiran dan pertimbangan bagi manajemen KUA Kecamatan Sekampung udik Kabupaten Lampung Timur provinsi Lampung dalam meningkatkan fungsi manajemen evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini mengambil jenis penelitian lapangan (*field resaerch*) terutama dilakukan di lembaga untuk menemukan realitas apa yang terjadi mengenai masalah tertentu. Sifat penelitian ini adalah deskriptif, pada tahap deskriptif ini orang hanya semata-mata melukiskan keadaan objek atau peristiwa tanpa maksud untuk mengambil kesimpulan secara umum. [10] Penelitian deskriptif hanya melukiskan keadaan obyek atau persoalannya.[11]

[10] Sutrisno hadi, *Metode Researh*, jilid 1(Yogyakarta : Fak Psikologi UGM 1986), h. 3.
[11] Marzukit, *Metoed Riset (* Yogyakarta : 2005), h. 14.

2. Populasi dan sample

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian.Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi atau studi populasi.[12] Sedangkan menurut Sugiyono pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.[13] Berdasarkan pendapat di atas, populasi dalam penelitian ini adalah adalah pegawai KUA Kec. Sekampung Udik yang berjumlah 3 orang.

Sample adalah sebagian dari unit-unit yang ada dalam populasi yang ciri-ciri atau karakteristiknya benar-benar diselidiki.[14] Maksudnya adalah beberapa bagian atau wakil dari populasi yang ada untuk di teliti. Dalam penelitian ini teknik sample yang penulis gunakan adalah teknik *Nonprobability Sampling* yaitu jenis *Sampling* jenuh teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh

---

[12]Sabar Rutoto. *Pengantar Metedologi Penelitian* (Kudus : FKIP, Universitas Muria, 2007), h. 34.

[13]Sugiyono.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung : CV. Afabeta, 2011). h. 60.

[14] *Ibid*, h. 75.

adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel.[15] maka sampel yang di gunakan berjumlah 3 orang.

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data, adapun metode-metode yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Metode Interview atau Wawancara

Metode interview adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpul data) kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam.[16]

Interview yang penulis gunakan adalah *in dept interview* yaitu, adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif sama.[17] Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan serta informasi yang berkaitan dengan manajemen evaluasi kerja

---

[15] wirawan, *Evaluasi kinerja SDM* : teori aplikasi dan penelitian (jakarta: salemba empat), h. 82

[16] Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial(*Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2008), h. 68.

[17] *Ibid*. h. 83

dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

b. Metode Observasi

Metode Observasi adalah tehnik pengamatan menuntut adanya pengamatan dari seorang peneliti, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek yang diteliti dengan menggunakan instrumen yang berupa pedoman penelitian dalam bentuk lembar pengamatan atau lainya.[18]

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu, tehnik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian. Dokumen yang diteliti dapat berbagai macam, tidak hanya dokumen resmi.[19] Dokumen dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan, dan dokumentasi lainya. lakukan.

4. Analisis Data

Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah penulis menganalisa data yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian, tentunya data yang dianalisa tersebut merupakan data yang berhubungan dengan pokok

[18] Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jilid I (Yogyakarta : Fak Psikologi UGM 1986), h. 136.

[19] *Irawan Soehartono,Op. Cit. h. 70.*

permasalahan yang harus diolah sedemikian rupa sehingga mendapatkan suatu kesimpulan.

Setelah data diolah dan diklasifikasi, maka tahap berikutnya data tersebut akan dianalisa dengan menggunakan cara berfikir deduktif, yaitu merupakan prosedur yang berpangkal pada suatu peristiwa umum, yang kebenarannya telah diketahui atau diyakini, dan berakhir pada suatu kesimpulan atau pengetahuan baru yang bersifat lebih khusus. Dengan perkataan lain penalaran deduktif adalah cara penarikan kesimpulan dari pernyataan yang bersifat umum menjadi pernyataan yang bersifat khusus.[20]

Pada tahapan akhir dalam penelitian ini adalah menarik sebuah kesimpulan dimana penulis menggunakan cara berpikir deduktif yaitu : menarik suatu kesimpulan yang bertitik tolak dari pengetahuan umum digunakan untuk menilai suatu kejadian yang khusus.

[20]S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta :Bumi Aksara:2002), h. 24.

BAB II

EVALUASI KERJA DAN KINERJA

A. Evaluasi Kerja

1. Pengertian evaluasi kerja

Evaluasi kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penilaian untuk menilai hasil kerja dengan cara membandingkan hasil kerja dengan uraian atau deskripsi pekerja dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.[1]

Hadari nawawi mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah kegiatan mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan yang hasilnya dijadikan umpan balik (*feed back*) untuk membuat keputusan mengenai keberhasilan atau kegagalan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Keputusan tersebut tidak sekedar berpengaruh, tapi juga menentukan masa depannya dalam bekerja, yang akan menjadi baik dan menyenangkan jika hasil evaluasi kinerjanya di nilai berhasil, atau akan sebaliknya akan menjadi buruk apabila di nilai gagal, yang tidak mustahil akan memperoleh sanksi atau hukuman, bahkan mungkin akan mengalami pemutusan hubungan kinerja.[2]

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya dilakukan oleh penilai yang hirarkinya langsung diatas karyawan yang bersangkutan. Hasil penilaian

---

[1] Siswanto B. Sastrohardiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja* (Jakarta :Bumi Aksara), h..231.

[2] Hadari nawawi. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja* : perusahaan dan industri, (yogyajakarta : gajah mada university press, 2006), h.144.

tersebut disampaikan pada manajemen tenaga kerja untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang berhubungan dengan pribadi karyawan yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan pengembangan perusahaan.[3]

Landasan utama dalam penyelengaraan penialian kinerja yang efektif adalah kesadaran bahwa keberhasilannya paling tidak di pengaruhi masalah prosedur dan proses maupun jenis maupun system pencatatan standar yang di gunakan. Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilain kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah di pengaruhi oleh sumber yang actual.[4]

Masukan atas rencana kenaikan kopensasi dan jenis imbalan lainnya adalah dari system penilaian yang mengharapkan agar penilai mengadakan penilaian yang subjektif, karena pekerjaan benar-benar tidak mungkin di ukur secara objektif. Hal ini disebabkan beberapa alasan, termasuk alasan kerumitan dalam tugas pengukuran, lingkaran yang berubah-berubah dan kesulitan dalam merumuskan tugas dan merumuskan tugas dan pekerjaan individual karyawan secara rinci.[5]

---

[3] *Ibid*,h. 145
[4] *Ibid* h. 145
[5] *Ibid*, h.146

2. Ayat Tentang Evaluasi Kerja

وَقُلِ ٱعۡمَلُواْ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمۡ وَرَسُولُهُۥ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلۡغَيۡبِ

وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمۡ تَعۡمَلُونَ ١٠٥

dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At-Taubah :105)

3. Manfaat Dan Tujuan

Evaluasi kinerja meruapakan system formal yang di gunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain.[6]

a. Pengembangan dapat digunakan untuk menentukan karyawan yang perlu diberikan pelatihan dan membuat evaluasi hasil pelatihan tersebut

b. Pemberian reward

c. Motivasi karyawan

d. Komunikasi

[6] Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori Dan Penerapannya* (Yogyakarta: pustaka pelajar, 2005), h. 14-15.

e. Menentukan besarnya kopensasi terhadap karyawan

f. Perencanaan SDM

Sedangkan Penilaian kinerja menurut Werther dan Davis mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, yaitu:

1. *Performance Improvement*, Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
4. *Training and development needs* mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen

sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.

9. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor- faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.

10. *Feedback.* Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai itu sendiri.[7]

4. Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi

Melakasanakan evaluasi kinerja yang baik bukanlah suatu hal yang mudah. Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilai dalam melaksanakan evaluasi dapat

[7] Steers, Richard M. *Efektivitas Organisasi*. (Jakarta, Erlangga. 1980). h. 56

mempengaruhi evaluasi yang dilakukan sehingga dapat mengakibatkan bias dalam evaluasi, apalagi sifat-sifat yang dilakukan bersifat kualitatif.[8]

a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya jasmaniyah. Dengan adanya itegritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik. Maka individu tersebut memiliki konsentrasi yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu untuk mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan orgnisasi.

Konsentrasi individu dalam melaksanakan aktivitas kerja sangat di pengaruhi oleh kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai presatasi kerja. Faktor lingkungan yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai dan lain-lain. Sekalipun jika faktor organisasi kurang menunjang, maka individu yang memilki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi

[8] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi KInerja SDM* (Bandung : Refika Aditama, 2005), h. 16.

yang baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Tetapi lingkungan organisasi tersebut dapat diubah bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu bagi dirinya dalam berprestasi didalam organisasinya.

5. System Evaluasi

Disebuah lingkungan organisasi setiap dan semua karyawan perlu dievaluasi kinerjanya untuk mengetahui kontribusinya dalam mencapai tujuan, baik untuk operasional maupun tujuan ideal atau strategik yang ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi kinerja yang efektif dan efesien harus dilaksanakan sebagai suatu system. Untuk itu diperlukan system evaluasi kinerja agar berfungsi secara maksimal dalam membina karyawan yang kinerjanya tinggi dalam mencapai tujuan organsasi.[9] Tetapi seberapa jauh system tersebut berjalan sedikit banyak tergantung pada seberapa baik orang bekerja sama untuk memutuskan apa yang harus diveluasi, kapan harus melakukan penilaian dan siapa yang harus mengevaluasi kinerja.[10]

6. Unsur-Unsur Yang Dievaluasi

1. Kesetiaan

Ialah tekad dan kesanggupan menaati dan melaksanakan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan

---

[9] Wibowo, *manajemen kinerja* edisi kedua (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 68.

[10] Siswanto B. Sastrohadiwiryo, *Manajemen tenaga kerja* (Jakarta : Bumi Aksara,2002), h. 231.

tersebut harus dibuktikan dalam sikap dan prilaku pegawai yang bersangkutan dalam melaksankan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Prestasi kerja

Ialah kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja tersebut akan di pengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan karyawan yang bersangkutan

3. Tanggung jawab

Ialah kesanggupan seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang di serahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukan.

4. Kejujuran

Ialah ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksankan tugas dan kemapuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang di berikan.

5. Kerja sama

Ialah kemampuan seorang karyawan untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaika suatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

6. Prakarsa

Ialah kemampuan seorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksankan suatu tindakan yang diperlukan dalam

melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

7. Kepemimpinan

Ialah kemampuan seorang karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat di kerahkan secara maksimal untuk melakasanakan tugas pokonya.

7. Waktu evaluasi

Penetapan waktu pengukuran kinerja juga harus mencerminkan pertimbangan strategis. Sebagian besar organisasi membutuhkan waktu peninjauan kinerja formal dengan interval enam bulan sampai 1 tahun. Periode evaluasi ini mungkin juga tergantung pada tujuan penilaian.[11] Untuk tujuan komunikasi dan evaluasi, fokusnya harus pada kinerja karyawan saat ini selama satu periode kinerja. Untuk keputusan promosi jabatan dan pelatihan, pengujian kinerja selama beberapa periode penilaian mungkin bermanfaat. Jika kinerja meningkat, promosi mungkin di benarkan. Jika kinerja tetap rendah mungkin diadakan pelatihan.[12]

8. Pelaku Evaluasi

Dilingkungan sebuah organisasi evaluasi kinerja mutlak dilakasankan, baik terhadap karywan secara individu maupun terhadap tim(kelompok) kerja.

---

[11] Suryadi prawirosentono, *MSDM, Kebijakan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta : BPPE, 1999), h.212.

[12] Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif* (Jakarta: Erlangga, 2006), h. 89.

Unit kerja dan organisasi secara menyeluruh. Dengan melaksanakan evaluasi kinerja akan diketahui kondisi kinerja pihak yang di evaluasi yang harus dipergunakan sebagai informasi untuk melaksanakan manajemen kinerja guna peningkatkan kinerja dalam rangka mewujudkan efesiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.[13] Hal terpenting dalam menentukan siapa yang harus melaksanakan penilaian adalah jumlah dan jenis hubungan kerja yang dimiliki penilai dengan yang di evaluasi. Kuantitas dan kualitas pengetahuan tugas mungkin bervariasi sesuai dengan tingkat organisasi, demikian juga dengan kedekatan pekerja dengan pemberi rating. Gagasan pentingnya adalah bahwa tidak ada seorangpun (karyawan sekalipun) mempunyai informasi lengkap.[14] Seorang pekerja mungkin tahu apa yang mereka lakukan, tetapi tidak ada sadar akibat perilaku tersebut terhadap reaksi pelanggan atau keuntungan bersihnya. Pada umumnya yang melakukan evaluasi kinerja adalah atasan langsung. Evaluasi kinerja unit atau bagian organisasi adalah kepala unit itu sendiri. Sebagai bahan pelengkap penilaian. Akhir-akhir ini sudah mulai banyak perusahaan yang juga meminta bawahan memberikan penilain pada atasannya. Demikian juga dalam rangka meningkatkan pelayanan atau guna semaksimal mungkin member kepuasan pada pelanggan dan masyrakat pada umumnya, mereka meminta memberikan penilain atas pelayanan yang diberikannya oleh perusahaan, unit kerja atau individu.

---

[13] Siswanto B.Sastrohardiwiryo, *Op.Cit*, h. 239.

[14] Sindu Mulianto, Dkk, *Panduan Lengkap Supervise Di Perkaya Perspektif Syariah*, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2007), h.20.

9. Model Evaluasi Kerja

Setiap organisasi atau perusahaan mempunyai karakteristik yang berbeda dengan organisasi lainnya. Tujuan, jenis bisnis, produk, proses produksi, strategi dan budaya organisasi suatu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu, setiap organisasi mempunyai model system evaluasi kinerja yang berbeda mengenai dimensi kinerja, standar kinerja, dan insrumen yang berbeda satu sama lain, dibawah ini uraian tentang model-model umum dan instrument yang digunakan diberbagai organisasi.

a. Model Esai

Model esai adalah metode evaluasi yang penilainnya merumuskan hasil penilaiannya dalam bentuk esai. Esai ini melukiskan kekuatan dan kelemahan indicator kinerja karyawan yang di nilai. Model ini menyediakan peluang yang sangat baik untuk melukiskan kinerja ternilai secara terperinci pada model ini, system evaluasi kinerja menentukan indicator-indikator kinerja yang harus dinilai dan definisi operasional setiap indicator. Penilai hanya membuat esai mengenai indicator-indikator tersebut dan tidak boleh menyimpang dari indicator dan dimensinya.[15]

Definisi setiap indicator juga berisi descriptor level kerja setiap dimensi yang menunjukan kinerja sangat baik sampai sangat buruk untuk setiap dimensi. Esai mengenai kinerja pegawai, antaara lain berisi :

[15] Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi Dan Peneltian* (Jakarta : Salemba Empat, 2009), h.82.

1. Persepsi menyeluruh penilai mengenai kinerja ternilai termasuk keunggulan dan kelemahan setiap indicator-indikator kinerja.
2. Kemungkinan promosi ternilai
3. Jenis pekerjaan yang dapat dikerjakan ternilai sekarang
4. Kekuatan dan kelemahan ternilai
5. Kebutuhan pengembangan sumber daya manusia ternilai.[16]

DIMENSI DAN INDICATOR KINERJA UNTUK UJI COBA INSTRUMEN[17]

Dimensi	Indicator	Skala jawaban				
1. Hasil kerja	1.1 Kuantitas hasil kerja	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	1.2 Kualitas hasil kerja					
	1.3 Efesiensi dalam melaksanakan tugas					
2. Perilaku kerja	2.1 Displin kerja					
	2.2 Inisiatif					
	2.3 Ketelitian					
3. Sifat pribadi	3.1 Kepemimpinan					
	3.2 Kejujuran					
	3.3 Kreativitas					

Keunggulan evaluasi kinerja model esai memungkinkan penilai melukiskan kinerja ternilai sangat terperinci karena bentuknya terbuka (open ended) walaupun indicator kinerjanya terstruktur. Untuk setiap indicator kinerja, penilai tidak hanya memberikan nilai dalam bentu angka, tetapi juga

[16] *Ibid*. h.82.
[17] *Ibid*. h.83

melukiskan apa arti nilai tersebut. Ia mengemukakan keunggulan dan kelemahan setiap indicator kinerja ternilai secara terperinci.[18]

Kelemahan evaluasi kinerja model esai adalah memerlukan waktu untuk menyusun suatu esai tentang kinerja karyawan. Penilai harus merumuskan hasil observasi kinerja ternilai dalam bentuk esai mengenai setiap indicator kinerja. Kreativitas ini memerlukan waktu lebih lama daripada mengunakan model lainnya.[19]

b. Metode Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBO)

Manajemen beradasarkan sasaran menuntut manajer untuk mendapatkan tujuan yang spesifik yang dapat diukur pada masing-masing karyawan dan selanjutnya membahas kemajuan kearah tujuan-tujuan itu. Pimpinan dapat bergabung dalam satu progam MBO yang sederhana bersama para bawahan dengan menetapkan tujuan bersama dan secara berkala memberikan umpan para bawahan dengan menetapkan tujuan bersama dan secara berkala memberikan umpan balik, istilah MBO hampir selalu merujuk pada satu progam penilaian dan penetapan tujuan di seluruh organisai komprehensif yang terdiri dari enam langkah :

1. Tetapkanlah tujuan organisasi. Bangunlah suatu rencana di seluruh organisasi untuk tahun depan dan tetapkan tujuan-tujuan.

[18] *Ibid*. h. 83.
[19] *ibid*. h. 83.

2. Tetapkanlah tujuan departemental. Disini kepala departemen dan superior mereka secara bersama-sama menetapkan tujuan untuk departemen mereka.
3. Bahaslah tujuan-tujuan departemen. Kepala-kepala departemen disini membahas tujuan departemen dengan semua bawahan dalam departemen (sering pada pertemuan diseluruh departemen) meminta mereka untuk mengembangkan tujuan individual mereka sendiri, dengan kata lain, bagaimana masing-masing karyawan menyumbang pencapaian departemen atas tujuannya.
4. Tetapkanlah hasil-hasil yang di harapkan (tetapkan tujuan-tujuan individu) disini para kepala departemen dan bawahan mereka menetapkan sasaran kinerja jangka pendek.
5. Tinjauan kinerja ukuran hasil. Para kepala departemen membandingkan kinerja actual dari masing-masing karyawan dengan hasil yang di harapkan.
6. Sajikanlah umpan balik. Para kepala departemen mengadakan pertemuan-pertemuan peninjauan kinerja berkala dengan para bawahan untuk membahas dan mengevaluasi kemajuan bawahan dalam mencapai hasil yang diharapkan.[20]

[20] Garry Dessler, *Human Resource Management* (Jakarta : Prenhallindo, Cet ke 7, 1997), alih bahasa ;Benyamin Molan, h. 17.

TABLE 1
SATU FORMULIR DARI FORMULIR PENILAIAN KHUSUS MANAJEMEN[21]

KEKUATAN/KELEMAHAN KINERJA UTAMA			
Bacalah definisi factor manajemen masing-masing di bawah ini dan pilihlah yang paling akurat menggambarkan karyawan. Jika sesudah membaca d efinisi. Ditetapkan bahwa bidang keterampilan tidak ditunjukan karena sifat dari posisi karyawan, ditunjuk sebagai tidak dapat diterpakan (N/A). Evaluasi anda tentang masing-masing factor manajemen di bawah hendaknya berhubungan secara langsung dengan kinerja actual karyawan pada pekerjaan.			
Keterampilan merencanakan-samapai tungkah manakah pemegang jabatan : - Menilai dan menetapkan prioitas dan bidang hasil. - Merancang rencana jangka panjang dan pendek yang realistis - Merumuskan jadwal yang mungkin - Mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dan hambatan-hambatan kea rah pencapaian hasil yang di tuntut	Kode Peringkat		
	1	Jauh melebihi tuntutan	
	2	Biasanya mencapai tujuan	
	3	Sepenuhnya mencapai tujuan	
	4	Biasanya melebihi tuntutan	
	5	Gagal memenuhi tuntutan	
Komentar :			
Keterampilan mengorganisasikan-sampai tingkat manakah pemegang jabatan : - Mengelompokan kegiatan demi penggunaan optimal atas sumber-sumber personil dan material dalam rangka mencapai tujuan - Secara jelas mendefinisikan tanggung jawab dan batas wewenag bawahan - Meminimalkan kebingungan dan	Kode Peringakat		
	1	Jauh melebihi tuntutan	
	2	Biasanya mencapai tujuan	
	3	Sepenuhnya mencapai tujuan	
	4	Biasanya melebihi tuntutan	

[21] *Ibid*, h.18

ketidak efesienan dalam operasi kerja	5	Gagal memenuhi tuntutan	
Komentar :			
Keterampilan mengendali-sampai tingkat manakah pemegang jabatan: - Menetapkan prosedur yang tepat untuk terinformasi tentang kemajuan kerja bawahan - Mengidentifikasi simpanagn dalam kemajuan tujuan kerja - Menyesuaikan diri dengan simpanagn dalam kerja untuk memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan telah tercapai	Kode Peringkat		
	1	Jauh melebihi tuntutan	
	2	Biasanya mencapai tujuan	
	3	Sepenuhnya mencapai tujuan	
	4	Biasanya melebihi tuntutan	
	5	Gagal memenuhi tuntutan	
Komentar :			

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja Dan Konsep Dasar Manajemen Kinerja

Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah performance. Istilah performance sering di indonesiakan sebagai performa, kinerja adalah keluaran yang di hasilkan oleh fungsi-fungsi atau indicator-indicator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan ketrampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh pekerja kasar atau blue collar worker, contoh pekerjaan seperti supir bus, pembantu rumah tangga, tukang cukur, pengantar surat pos, dan tukang kayu. Sementara itu, profesi adalah pekerjaan yang untuk

menyelesaikannnya memerlukan penguasaaan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang di pelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh professional atau white collar worker. Contoh profesi, yaitu pekerjaan yang dilakukann oleh manajer, dokter, dosen, guru, hakim, jaksa, dan akutan merupakan profesi.[22]

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* dan *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.[23] Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja.[24]

Manajemen kinerja didefinisikan oleh Bacal dalam Surya Dharma sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasannya langsung. Proses inimeliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.Berbeda dengan Bacal yang menekankan pada proses komunikasi, Armstrong yang dikutip oleh Wibowo

---

[22] Wirawan, *Op. Cit*. h. 5.

[23] Manullang, *Manajemen Personalia (*Jakarta: Gadjah Mada Press, 2006), h. 14.

[24] Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : Refika Aditama, 2005), h. 9.

lebih melihat manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.[25]

Dengan demikian manajemen kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai, dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Definisi di atas mengandung unsur-unsur penting yang bersangkutan sebagai berikut:

1. Suatu kerangka kerja dari sasaran yang telah direncanakan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah disepakati.
2. Sebuah proses Manajemen kinerja bukan hanya serangkaian sistem formulir dan prosedur, melainkan serangkaian tindakan yang diambil untuk mencapai suatu hasil dari hari ke hari dan mengelola peningkatan kinerja diri mereka sendiri maupun orang lain.
3. Pemahaman bersama Untuk memperbaiki kinerja, para individu perlu memiliki pemahaman bersama tentang bagaimana seharusnya bentuk

[25] Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Pustaka Pelajar, Yogyakarta,2009) h.18.

tingkat kinerja dan kompetensi yang tinggi itu dan apa pula yang hendak dicapai.

4. Pencapaian Pada akhirnya, manajemen kinerja adalah pencapaian yang berhubungan dengan pekerjaan individu sehingga mereka dapat memanfaatkan kemampuannya sebaik-baiknya, menyadari potensi mereka sendiri dan memaksimalkan kontribusi mereka terhadap keberhasilan lembaga atau organisasi.[26]

2. Syarat-Syarat System Evaluasi Kinerja

Adhjh System evaluasi kinerja yang seperti apa yang akan dipilih untuk digunakan harus tergantung pada kebutuhan dan tujuan masing masing organisasi. Walaupun demikian agar sebuah progam system evaluasi kinerja efektif hendaknya memenuhi syarat-syarat sebagau berikut :

a. Relevanci (relevance)

Evaluasi kinerja yang baik harus mampu mengungkapkan kondisi pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan sesuai bidang kerja atau jabatan masing-masing. Dengan kata lain evaluasi kinerja harus mengungkapkan kinerja yang relevan dengan tugas poko karyawan yang dinilai. Demikian pula sebuah instrument evaluasi kinerja harus relevan dengan karakteristik individu atau kualifikasi karyawan yang dipersayaratkan dapat melaksanakan suatu bidang kerja atau jabatan secara efektif dan efesien.

b. Sensivity

[26] Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada 2011), h. 8.

System yang digunakan harus cukup peka untuk membedakan antara karyawan yang berprestasi dan tidak berprestasi

c. Reliabity

System yang digunakan harus dapat di andalkan, dipercaya bahwa menggunakan tolak ukur yang objektif, akurat, konsiten dan stabil.

d. Acceptability

System yang digunakan harus dapat dimengerti dan di terima oleh karyawan yang menjadi penilai maupun yang dinilai dan memfasilitasi komunikasi yang ektif dan konstruktif antara keduanya :

e. Practicality

Semua instrument, misalnya formulir yang digunakan harus mudah digunakan oleh kedua pihak tidak rumit.[27]

3. Penilaian Kinerja dan Factor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain- lain. Sehingga, penilaian kinerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sajauh mana kegiatan MSDM seperti

[27] Suyadi prawirosentono, *Op. Cit*, h. 248.

perekrutan, seleksi, penempatan, dan pelatihan dilakukan dengan baik dan apa yang akan dilakukan kemudian seperti dalam penggajian, perencanaan karier, dan lain-lainnya yang tentu saja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Penilaian hendaknya memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan sehingga untuk mencapai tujuan ini sistem penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (jon related), praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. Job related berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan. Di samping harus job related dan praktis, evaluasi prestasi kerja memerlukan standar-standar pelaksanaan kerja (performance standard) dengan mana prestasi kerja diukur. Agar efektif, standar hendaknya berhubungan dengan hasil- hasil yang diinginkan pada setiap pekerjaan. Lebih lanjut, evaluasi juga memerlukan ukuran- ukuran prestasi kerja yang dapat diandalkan (performance measures). Berbagai ukuran ini, agar berguna, harus mudah digunakan, reliabel dan melaporkan perilaku-perilaku kritis yang menentukan prestasi-prestasi kerja.[28]

Suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui

[28] T. Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : BPFE, 2001), h.138

seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bias berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.[29]Arti pentingnya penilaian kinerja adalah:

a. Perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback*yang diberikan oleh organisasi.
b. Penyesuaian gaji dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasi pegawai secara layak sehingga dapat memotivasi mereka.
c. Keputusan untuk penempatan, yaitu dapat dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keahliannya.
d. Pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari pegawai sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif.
e. Perencaanaan karier, yaitu organisasi dapat memberikan bantuan perencanaan karier bagi pegawai dan menyelaraskannya dengan kepentingan organisasi.

[29] Schuler, Randall S dan Susan E, Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi 6. (.Jakarta : elex cahaya, Jilid 2, 1996), h. 56.

f. Mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dalam proses penempatan, yaitu kinerja yang tidak baik menunjukkanadanya kelemahan dalam penempatan sehingga dapat dilakukan perbaikan.

g. Dapat mengidentifikasi adanya kekurangan dalam desain pekerjaan, yaitu kekurangan kinerja akan menunjukkan adanya kekurangan dalam perancangan jabatan.

h. Meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada pegawai, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang objektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi pegawai.

i. Dapat membantu pegawai mengatasi masalah yang bersifat eksternal, yaitu dengan penilaian kinerja atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang jelek, sehingga atasan dapat membantu menyelesaikannya.

j. Umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya kinerja pegawai secara keseluruhan, ini akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

Penilaian kinerja juga sangat membutuhkan standar yang jelas yang dijadikan tolok ukur atau patokan terhadap kinerja yang akan diukur. Standar yang dibuat tentu saja harus berhubungan dengan jenis pekerjaan yang akan

diukur dan hasil yang diharapkan akan terlihat dengan adanya penilaian kinerja ini.

Ada empat hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yang baik dan benar yaitu *validity*, *agreement*, *realism*, dan *objectivity*.

1. *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud di sini adalah standar tersebut memang benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tersebut.

2. *Agreement* berarti persetujuan, yaitu standar penilaian tersebut disetujui dan diterima oleh semua pegawai yang akan mendapat penilaian. Ini berkaitan dengan prinsip *validity* di atas.

3. *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, dapat dicapai oleh para pegawai dan sesuai dengan kemampuan pegawai.

4. *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat obyektif, yaitu adil, mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias -bias penilai[30]

[30] Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta, Rajagrafindo Persada,2004). h. 65

Yang dijelaskan dalam arti pentingnya penilaian kinerja di atas terlihat dengan jelas bahwa penilaian kerja tidak hanya sekadar menilai, yaitu mencari pada aspek apa pegawai kurang atau lebih, tetapi lebih luas lagi, yaitu membantu pegawai untuk mencapai kerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai atau organisasi. Untuk itu beberapa kegiatan yang merupakan bagian integral dengan penilaian kinerja dilakukan. Dalam hal ini adalah:

1. Penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang, dan berbatas waktu.
2. Pengarahan dan dukungan oleh atasan.
3. Melakukan penilaian kinerja.

Sasaran yang tidak jelas, di samping tidak menunjukkan bagaimana mencapainya, tidak akan memotivasi pegawai untuk mencapainya dan yang jelas akan mempersulit kegiatan penilaian. Oleh karena itu, sasaran harus jelas dan terukur. Tugas tersebut juga harus cukup menantang dalam arti tidak terlalu sukar dan tidak terlalu muda, sebab terlalu sukar akan membuat frustasi, malas, dan kurang termotivasi, demikian pula jika terlalu muda. Berbatas waktu berarti target pencapaiannya harus ditentukan secara jelas.

Dalam kaitannya dengan motivasi kerja, bahwa sasaran jelas, terstruktur, dan sedang akan meningkatkan kemungkinan seseorang untuk mencapainya,

Victor vroom dalam teori motivasi expentasi mengatakan bahwa salah satu unsur penting dalam motivasi adalah kemungkinan bahwa seseorang dapat mencapai kinerja yang diharapakn, yang disebut dengan *expectancy*, di samping adanya hubungan yang jelas antara kinerja dengan *reward* atau imbalan yang didapat, serta imbalan yang didapat sesuai dengan bentuk yang sangat diinginkan pada saat ini.

Dalam proses pencapaian tujuan tersebut harus ada dukungan pula dari atasan berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai, dan pendampingan, bimbingan, pelatihan, serta pengembangan. Kegiatan di atas jelas akan mempermudah dilakukannya penilaian dan kemungkinan penilaian yang lebih objektif, Akan dapat dilakukan. Dengan penilaian yang objektif, *feedback* akan tepat, dan melalui feedback yang tepat diharapkan terjadi perubahan perilaku terhadap peningkatan produktivitas kinerja yang di harapkan.

Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku sacara mendasar. Ukuran-ukuran kinerja karyawan meliputi : [31]

[31] *ibid*, h. 9.

a. *Quantity of work* (kuantitas pekerjaan): jumlah kerja yang di lakukan dalam suatu periode yang di tentukan. Meliputi: jumlah pekerja dan jumlah waktu yang di butuhkan.

b. *Quality of work* (kualitas pekerjaan): kualitas kerja yang di capai berdasarkan syarat kesesuaian dan kesiapannya. Meliputi: ketepatan waktu, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.

c. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.

d. *Creativeness* (kreatif) keaslian gagasan yang di munculkan dan tindakan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

e. *Initiative* semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan memperbesar tanggung jawabnya.

f. *Personal Qualities* menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan dan integritas pribadi.

Dengan mengetahui penilaian kinerja yang sudah ditetapkan, perusahaan dapat dengan mudah menentukan seberapa jauh kinerja dari perusahaan tersebut dengan melihat ukuran penilaian kinerja. Penilaian kinerja juga merupakan indicator bagi perusahaan untuk menilai kerja karyawannya.

Kinerja pegawai merupakan hasil energi dari sejumlah factor, factor-faktor tersebut adalah factor lingkungan internal organisasi, factor lingkungan eksternal, dan factor internal karyawan atau pegawai.[32]

a. *Factor internal pegawai*, yaitu factor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan factor bawaan dari lahir dan factor yang di peroleh ketika ia berkembang. Factor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik, dan kejiwaan. Sementara itu factor-faktor yang di peroleh misalnya pengetahuan, etos kerja, dan motivasi kerja. Setelah di pengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, factor internal pegawai ini menentukan kinerja pegawai.

b. *Factor-faktor lingkugan internal organisasi*, dalam rangka melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya pegawai, misalnya penggunaan tekhnologi robot oleh organisasi. Menurut penelitian penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas karyawan 14 sampai 30 kali lipat. Sebaliknya jika system kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan meenurun. Factor internal organisasi lainnya misalnyastrategi organisasi, dukungan sumber daya yang di perlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta system manajemen

[32] *Ibid*. h. 8.

dan kompensasi. Oleh Karen itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dn meningkatkan produktivitas karyawan.

c. *Factor lingkungan eksternal organisasi*, factor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak di ikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Menurut Mangkunegara, kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja merupakan perilaku hasil nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.[33] Sedangkan menurut Simamora menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan seseorang. Kinerja merefleksikan seberapa baik

[33] Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009) , h. 25-27.

karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.[34] Faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi banyaknya kontribusi yang diberikan kepada perusahaan termasuk pelayanan yang berkualitas yang disajikan. Kesuksesan dari perusahaan bisa dilihat dari pekerjaan yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu meningkatkan kinerja yang optimal

4. Langkah langkah dalam menilai kinerja

Penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah yaitu mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja dan memberikan umpan balik. Mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan. Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan anda dengan standar-standar lainnya kinerja biasanya menuntut satu atau lebih sesi umpan balik disini kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana di buat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

5. Kinerja Dan Kompetensi

Kinerja mempunyai hubungan kausal dengan kompetensi (competency atau ability). Kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan.

[34] Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*,(Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), h. 67

Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, ketrampilan. Prilaku, dan pengamalan untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Pengetahuan melukiskan apa yang terdapat dalam kepala seseorang, mengetahui kesadaran atau pemahaman mengenai sesuatu, misalnya pemahaman mengenai pekerjaan. Ketrampilan melukiskan kemampuan yang dapat di ukur yang telah di kembangkan melalui praktik, pelatihan, atau pengamalan, kompetensi secara objektif dapat di ukur dan di kembangkan melalaui supervisi, manajemen kinerja, dan progam pengembangan SDM.[35]

Kinerja = Kompetensi +Sikap+Tindakan

Sumber : Anwar prabu mangkunegara. Manajemen sumberdaya manusia perusahaan (Bandung : Remaja rosdakarya.2004) h.67

Kompensasi karyawan merupakan elemen hubungan kerja yang sering menimbulkan masalah dalam hubungan industry. Masalah kompensasi, khususnya upah selalu menjadi perhatian manajemen organisasi, karyawan, dan pemerintah. Manajemen memperhitungkan upah karena merupakan bagian utama dari biaya produksi dan operasi melakiskan kinerja karyawan yang harus diabayar dan memengaruhi kemampuannya untuk merekrut tenaga kerja dengan kualitas tertentu kompensasi karyawan menentukan kemampuan perusahaan untuk mendapat keuntungan terutama di perusahaan padat karya. Oleh Karena itu, jika memungkinkan, manajemen berupaya mengefesienkan upah karyawan

[35] *Ibid*. h. 9.

dengan pembayaran minimal, tetapi karyawan harus berkinerja secara maksimal.

Bagi pegawai, upah menentukan standar dan kualitas hidupnya. Upah merupakan ukuran tenaga, pikiran, waktu, resiko kerja, dan kinerja yang ia berikan kepada majikan. Upah juga mencerminkan kualitas dan kebahagiaan hidupnya di hari tua, oleh karena itu, upah menentukan hubungan karyawan dengan majikannya, terjadi pemogokan, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap tempat kerja. Sebagian besar pemogokan buruh di Indonesia disebabkan oleh tuntutan buruh atas kenaikan upah minimum dan perbaikan jaminan social mereka.

6. Proses Manajemen Kinerja

1. Perencanaan Kinerja (*Planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah penentuan langkah-langkah yang memungkinkan organisasi tujuannya, diantara hal yang dilakukan adalah menetapkan tujuan, perencanaan program, *budgeting* kebijakan standar kerja, dan aturan-aturan lainnya. Perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan hierarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan aktivitas. Perencanaan kinerja bersangkutan dengan baik apa yang dilakukan maupun bagaimana hal tersebut dilakukan.

Penyusunan rencana menyangkut kegiatan menginventarisasi sumber daya yang diperlukan dan aktivitas apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Perencanaan juga menentukan kerangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

2. Pengoranisasian kinerja (organizing)

Setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat "membawa" hal-hal tersebut ke arah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal di mana pekerjaan ditetapkan, dibagi, dan dikoordinasikan.

3. Pelaksanaan Kinerja (*Actuating*)

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja. Banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam

menjalankan kinerjanya. Terdapat faktor yang berasal dari dalam diri sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya.

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga mempunyai kepribadian, sikap, dan prilaku yang mempenaruhi kinerja. Kinerja suatu organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh sumber daya manusia di dalamnya, tetapi juga oleh sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.

Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu kegunaan fungsional *(functional utility)*, keabsahan *(validity)*, empiris *(empirical base)*, sensitivitas *(sensitivity)*, pengembangan sistematis *(systematic development)*, dan kelayakan hukum *(legal appropriateness)*.

a. Kegunaan fungsional bersifat krusial, karena hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk melakukan seleksi, kompensasi, dan pengembangan pegawai, maka hasil penilaian kinerja harus valid, adil, dan berguna sehingga dapat diterima oleh pengambil keputusan.

b. Valid atau mengukur apa yang sebenarnya hendak diukur dari penilaian kinerja tersebut.

c. Bersifat empiris, bukan berdasarkan perasaan semata.

d. Sensitivitas kriteria. Kriteria itu menunjukkan hasil yang relevan saja, yaitu kinerja, bukan hal-hal lainnya yang tidak berhubungan dengan kinerja.

e. Sistematika kriteria. Hal ini tergantung dari kebutuhan organisasi dan lingkungan organisasi. Kriteria yang sistematis tidak selalu baik. Organisasi yang berada pada lingkungan yang cepat berubah mungkin justru lebih baik menggunakan kriteria yang kurang sistematis untuk cepat menyesuaikan diri dan begitu juga sebaliknya.

f. Kelayakan hukum yaitu kriteria itu harus sesuai dengan hukum yang berlaku.[36]

Terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerja sama. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Kepemimpinan seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi pelaksanaan kinerja karyawan. George

[36] Wibowo *Manajemen Kinerja***.** Edisi Pertama, (Jakarta, Raja Grafindo Persada. 2007).h. 56

R. Terry yang dikutip dari Sutarto mengemukakan “Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Jadi, peran seorang pemimpin bagi sebuah lembaga ataupun organisasi sangatlah penting, karena keberadaan pemimpin merupakan salah satu ujung tombak dari keberhasilan lembaga tersebut.

4. Pengawasan Kinerja

a. Penilaian kinerja karyawan

Penilaian kinerja karyawan atau dikenal dengan istilah “*Performance appraisal*”, menurut pendapat Leon C. Megginson, sebagaimana dikutip Mangkunegara adalah ”Suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan.”

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian adalah proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang, ataupun sesuatu.

Berdasarkan pendapat dua ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian kinerja pegawai yang dilakukan pimpinan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Pemimpin perusahaan yang menilai kinerja pegawai, yaitu atasan

pegawai langsung dan atasan tak langsung. Disamping itu pula, kepala bagian personalia berhak pula memberikan penilaian prestasi terhadap semua pegawainya sesuai dengan data yang ada di bagian personalia.

Menurut Hani Handoko, mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk:

a) Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
b) Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk gaji lainnya.
c) Keputusan-keputusan penempatan, promosi, dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masa lalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.
d) Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
e) Perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

f) Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

g) Melihat ketidak akuratan informasional, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain seperti sistem informasi manajemen. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan- keputusan personalia yang tidak tepat.

h) Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

i) Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.

j) Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kinerja.[37]

b. Evaluasi kinerja

[37] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua (Yogyakarta BPFE, , 1994), h. 69.

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kerja. Suatu proses kinerja dapat di katakan selesai. suatu proses kineja dapat di katakana selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yan telah mencapai suatu taget tertentu ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu. Menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip oleh Wibowo, evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel.[38]Evaluasi terhadap hasil kinerja dapat dilakukan terhadap hasil kinerja organisasi, kelompok, maupun individu masing-masing pekerja. Evaluasi terhadap hasil kinerja organisasi dapat diketahui dari seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi telah dicapai. Evaluasi terhadap pencapaian hasil juga dapat dipergunakan untuk menetapkan tujuan dan besaran sasaran kemudian hari. [36]

c. Manfaat Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah untuk menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim

---

[36] Wibowo, *Manajemen Kinerja* (, Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2011) , h. 261

dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, medukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan, dan mendukun progam perubahan budaya.

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain untuk mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan non-finansial pada staf, mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

Sementara itu, manfaat manajemen kinerja bagi individu antara lain untuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja, peluang menggunakan waktu secara berkualitas, dasar objektivitas dan kejujuran untuk

mengukur kinerja, dan memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.[37]

5. Bias dan Tantangan dalam Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi. Apapun bentuk atau metode penilaian yang dilakukan oleh pihak manajemen harus adil, realistis, valid, dan relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai karena penilaian kinerja ini tidak hanya berkaitan dengan masalah prestasi semata, namun juga menyangkut masalah gaji, hubungan kerja, promosi/demosi, dan penempatan pegawai. Adapun bias-bias yang sering muncul adalah:

1. *Hallo Effect*, terjadi karena penilai menyukai atau tidak menyukai sifat pegawai yang dinilainya. Oleh karena itu, pegawai yang disukai oleh penilai cenderung akan memperoleh nilai positif pada semua aspek penilaian, dan begitu pula sebaliknya, seorang pegawai yang tidak disukai akan mendapatkan nilai negatif pada semua aspek penilaian;

2. *Liniency and Severity Effect. Liniency effect* ialah penilai cenderung beranggapan bahwa mereka harus berlaku baik terhadap pegawai, sehingga mereka cenderung memberi nilai yang baik terhadap semua aspek penilaian. Sedangkan *severity effect* ialah penilai cenderung

[37] *Ibid*.h. 10-11.

mempunyai falsafah dan pandangan yang sebaliknya terhadap pegawai sehingga cenderung akan memberikan nilai yang buruk;

3. *Central tendency,* yaitu penilai tidak ingin menilai terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah kepada bawahannya (selalu berada di tengah-tengah). Toleransi penilai yang terlalu berlebihan tersebut menjadikan penilai cenderung memberikan penilaian dengan nilai yang rata-rata.

4. *Assimilation and differential effect. Assimilation effect,* yaitu penilai cenderung menyukai pegawai yang mempunyai ciri-ciri atau sifat seperti mereka, sehingga akan memberikan nilai yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kesamaan sifat dan ciri-ciri dengannya. Sedangkan *differential effect,* yaitu penilai cenderung menyukai pegawai yang memiliki sifat-sifat atau ciri-ciri yang tidak ada pada dirinya, tapi sifat-sifat itulah yang mereka inginkan, sehingga penilai akan memberinya nilai yang lebih baik dibanding yang lainnya;

5. *First impression error,* yaitu penilai yang mengambil kesimpulan tentang pegawai berdasarkan kontak pertama mereka dan cenderung akan membawa kesan-kesan ini dalam penilaiannya hingga jangka waktu yang lama;

6. *Recency effect*, penilai cenderung memberikan nilai atas dasar perilaku yang baru saja mereka saksikan, dan melupakan perilaku yang lalu selama suatu jangka waktu tertentu[39].

[39] Hermansjah, Tamim. D. *Diklat Sebagai Suatu Sistem***.** Lembaga Administrasi (Negara, Jakarta. 2002). h, 45

BAB III

GAMBARAN UMUM KUA KEC. SEKAMPUNG UDIK

A. Profil KUA Kecamatan Sekampung Udik

1. Sejarah singkat KUA Kecamatan Sekampung Udik[60]

Kecamatan Sekampung Udik merupapkan pemekaran dari Kecamatan Jabung yang pada awalnya berstatus Kecamatan pembantu. Berdasarkan peraturan Daerah Kabupaten Lampung Timur nomor : 01 Tahun 2001 Tanggal 1 Mei 2001, tentang pembentukan 11 (sebelas) Kecamatan definitive di wilayah Kabupaten Lampung Timur , dan surat keputusan Bupati Lampung Timur nomor : 13 tahun 2001 tanggal 31 mei, tentang peresmian pembentukan 11 (sebelas) kecamatan di wilayah Kabupaten Lampung Timur.

Kantor urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur definitip mulai tanggal 18 April 2001 bersarkan surat keputusan Menteri Agama nomor 111 tahun 2001 tentang perubahan nomer klatur 1 (satu) Kantor Urusan Agama Kecamatan, sehingga pada saat ini telah berusia lebih dari 14 tahun 8 bulan.

Kecamatan Sekampung Udik terdiri dari 15 (lima belas) Desa dengan jumlah penduduk 72.161 jiwa, dengan jarak Ibu Kota Kecamatan Sekampung

[60] Sumber data : Dokumen profil KUA kec. Sekampung Udik tanggal 5-8-2016

Udik Dengan Kota Kabupaten Lampung Timur kurang lebih 40 Km dan dengan Ibu Kota Provinsi kurang lebih 40 Km.[61]

2. Lokasi dan Gedung Kantor

Kantor urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik terletak di jalan Monalisa Gang Sarno Desa pugung Rahardjo Kecamatan Sekampung Udik kabupaten Lampung Timur. Batas wilayah Kecamatan Sekampung Udik di sebelah barat berbatasan dengan kecamatan Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan, sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Waway Karya, sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Marga Tiga, sebelah timur berabatasan dengan Bandar Sribhawono Kabupaten Lampung Timur.

Gedung kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik di bangun pada tahun 2004 berukuran 10 X 12 m, berbentuk permanen

3. Visi dan Misi Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik

a. Visi

Terwujudnya Masyarakat Indonesia yang taat Beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri Dan Sejahtera Lahir Batin

b. Misi

1. Meningkatkan Kualitas Kehidupan Beragama
2. Meningkatakn Kualitas Kerukunan Umat Beragama

[61] Sumber data : Dokumen profil KUA. Kec. Sekampung Udik

3. Meningkatkan Kualitas Raudhatul Atfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, Dan Pendidikan Keagamaan
4. Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji
5. Mewujudkan Tata Kelola Kepemerintahan Yang Bersih Dan Berwibawa

4. Susunan Organisasi Kua Kecamatan Sekampung Udik

Pegawai Kantor Kua Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur terdiri dari pegawai Negri dan Pegawai Honorer. Daftar nama pegawai sebagai berikut :

a. Nama : Drs. Herizal Aspar, M.Sy
   Nip : 196807272995031004
   TTL : Teluk Dalem, 27 juli 1968
   Pangkat /Golongan : Pembina / IV a
   Jabatan : Kepala Kua Kecamatan Sekampung Udik
   Alamat : Labuhan Maringgai Kec. Labuhan Maringgai
b. Nama : Imran Rosyadi, S.Sos.I
   NIP : 197902152005011005
   TTL : Metro, 15 Februari 1979
   Pangkat/Golongan : Penata/ III c
   Jabatan : Penghulu Muda
   Alamat : Sri menanti Kecamatan Bandar Sri Bhawono

c. Nama : Sunani, A. Ma

TTL : Metro 15 Nov ember 1983

Jabatan : TKS KUA. Sekampung Udik

Alamat : Pugung Raharjo Kec. Sekampung udik

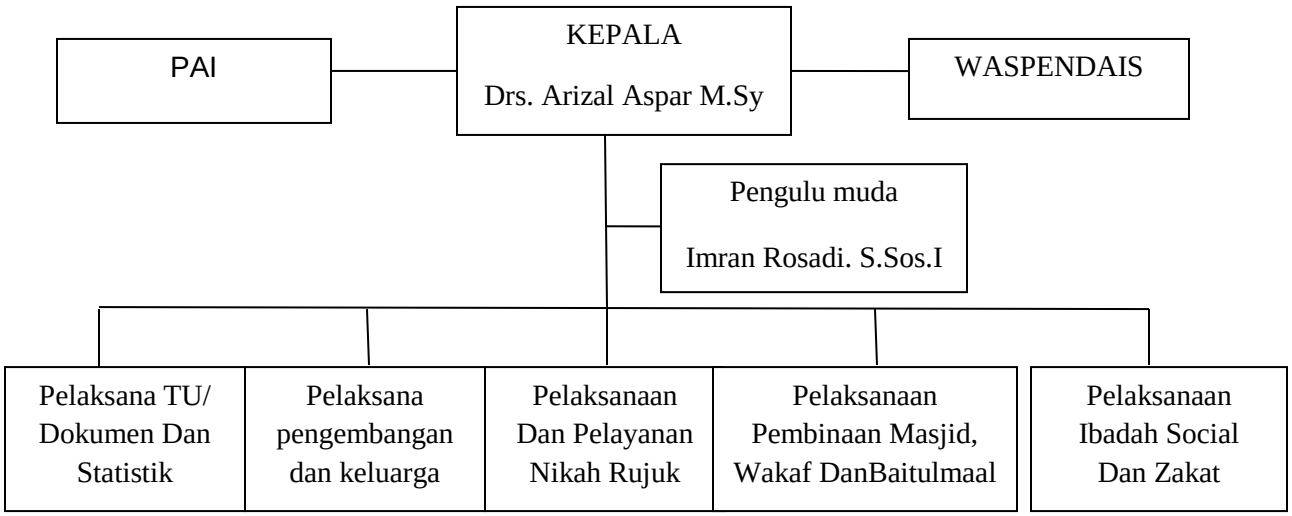
d. Nama : Ayu Rahayu

TTL : Pugung Raharjo, 04 Maret 1983

Jabatan : TKS KUA Kecamatan Sekampung Udik

Alamat : Pugung raharjo Kec. Sekampung udik

Struktur organisasi KUA Sekampung Udik[62]



[62] Interview dengan kepala KUA. Kec. Sekampung Udik (Bapak Arizal aspar) tanggal 23-6-16

5. Fungsi Dan Tugas Pokok Pegawai Kua Kecamatan Sekampung Udik

a. Kepala Kua

Ikhtisar Jabatan :

"Merencanakan dan Melaksanakan Tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Timur di bidang Bimbingan Masyarakat Islam serta mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung udil kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Timur".

Uraian tugas :

1) Memimpin pelaksanaan tugas di Kantor urusan Agama kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.
2) Menyusun rincian kegiatan Kantor Urusan Agama kecamatan Sekampung Udik Kabupaten lampung Timur.
3) Membagi tugas dan menentukan penanggung jawab kegiatan.
4) Menggerakkan dan mengarahkan tugas bawahan.
5) Memantau pelaksanaan tugas bawahan.
6) Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait dan lembaga-lembaga keagamaan.
7) Meneliti keabsahan berkas calon pengantin dan proses pelaksanaan nikah serta menandatangani Akta Nikah.

8) Penyuluhan perkawinan, kemasjidan, zakat, wakaf dan IBSOS serta membentuk kader pembina keluarga sakinah.

9) Melaksanakan tugas serta meneliti berkas Akta Ikrar Wakaf untuk ditanda tangani.

10) Menanggapi dan menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul di bidang urusan agama Islam.

11) Bertanggung jawab atas administrasi keuangan.

12) Melaksanakan tugas khusus yang diberikan atasan langsung.

13) Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama kecamatan Sekampung Udik.

14) Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Timur.

b. Petugas Ketatausahaan dan Kerumahtanggaan

Ikhtisar Jabatan :

"Melaksanakan tugas administrasi, ketatausahhaan, melaksanakan kegiatan pengelolaan kearsipan serta melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik."

Uraian tugas :

1) Ketatalaksanaan kearsipan.

2) Pengolahan arsip.

3) Perawatan dan pemeliharaan arsip.

4) Pelayanan dan publikasi kearsipan.

5) Melayani kebutuhan pimpinan atau atasan yang berkaitan dengan tugas kantor.

6) Menyiapkan dan membuat laporan bulanan dan tahunan.

7) Mencatat pendaftaran nikah.

8) Menulis Buku Kutipan Akta Nikah.

9) Membuat rekomendasi haji dan rekomendasi pindah nikah.

10) Membuat ekspedisi pengambilan surat nikah.

11) Mengisi buku kas umum.

12) Mengisi buku penerimaan biaya nikah Melaksanakan tugas yang berkaitan dengan surat masuk maupun surat keluar.

13) Membuat daftar hadir pegawai.

14) Merekap data nikah di papan data.

15) Merekap data jumlah penduduk dan lain-lain Verifikasi berkas Catin.

16) Melayani kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan surat menyurat dan legalisir.

17) Memelihara kebersihan dan keamanan kantor beserta lingkungannya.

18) Memelihara dan menganalisis kebutuhan sarana di tiap-tiap ruangan.

19) Pendistribusian blanko NR.

20) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

21) Melaporkan proses dan hasil pelaksanaan tugas.

c. Penyuluh Agama

1. Ikhtisar jabatan :

”Penyuluh Agama mempunyai peranan sebagai pembimbing masyarakat, sebagai panutan dan sebagai penyambung tugas pemerintah”.

2. Uraian tugas

a) “Fungsi Informatif dan Edukatif, ialah Penyuluh Agama Islam memposisikan sebagai da’i yang berkewajiban menda’wahkan Islam, menyampaikan penerangan agama dan mendidik masyarakat dengan sebai-baiknya sesuai ajaran agama.

b) Fungsi Konsultatif, ialah Penyuluh Agama Islam menyediakan dirinya untuk turut memikirkan dan memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat, baik secara pribadi, keluarga maupun sebagai anggota masyarakat umum.

c) Fungsi Advokatif, ialah Penyuluh Agama Islam memiliki tanggung jawab moral dan sosial untuk melakukan kegiatan pembelaan terhadap umat atau masyarakat dari berbagai ancaman, gangguan, hambatan dan tantangan yang merugikan aqidah, mengganggu ibadah dan merusak akhlak”.

d. Penghulu

1. ikhtisar jabatan :

Melakukan perencanaan kegiatan kepenghuluan,pengawasan pencatatan nikah atau rujuk, pelaksanaan pelayanan nikah atau rujuk, penasihatan dan konsultasi nikah atau rujuk, pemantauan pelanggaran ketentuan nikah atau rujuk, pelayanan fatwa hukum munakahat, dan bimbingan muamalah, pembinaan keluarga sakinah, serta pemantauan dan evaluasi kegiatan kepenghuluan dan pengembangan kepenghuluan

2. Uraian tugas :

a. Pelaksanaan pelayanan pencatatan nikah atau rujuk bagi umat Islam.

b. Pelaksanaan Nikah Wali Hakim.

c. Pengawasan kebenaran peristiwa nikah atau rujuk.

d. Pembinaan hukum munakahat.

e. Pembinaan calon pengantin.

f. Pembinaan keluarga sakinah.

3. Tugas Penghulu Muda

a. Menyusun rencana kerja tahunan kepenghuluan.

b. Menyusun rencana kerja operasional kegiatan kepenghuluan.

c. Meneliti kebenaran data calon pengantin, wali nikah dan saksi di Balai Nikah.

d. Meneliti kebenaran data calon pengantin, wali nikah dan saksi di luar Balai Nikah.

e. Meneliti kebenaran data pasangan rujuk dan saksi.

f. Melakukan penetapan dan atau penolakan kehendak nikah atau rujuk dan menyampaikannya.

g. Menganalisis kebutuhan konseling atau penasihatan calon pengantin.

h. Menyusun materi dan desain pelaksanaan konseling atau penasihatan calon pengantin.

i. Mengarahkan atau memberikan materi konseling atau penasihatan calon pengantin.

j. Mengevaluasi rangkaian kegiatan konseling atau penasihatan calon pengantin.

k. Memimpin pelaksanaan akad nikah atau rujuk melalui proses menguji kebenaran syarat dan rukun nikah atau rujuk dan menetapkan legalitas akad nikah atau rujuk.

l. Menerima dan melaksanakan taukil wali nikah atau tauliyah wali hakim.

m. Memberikan khutbah atau nasihat atau doa nikah atau rujuk.

n. Memandu pembacaan sighat taklik talak.

o. Mengidentifikasi, memverifikasi, dan memberikan solusi terhadap pelanggaran ketentuan nikah atau rujuk.

p. Menyusun monografi kasus.

q. Menyusun jadwal penasihatan dan konsultasi nikah atau rujuk.

r. Memberikan penasihatan dan konsultasi nikah atau rujuk.

s. Mengidentifikasi permasalahan hukum munakahat.

t. Menyusun materi bimbingan muamalah.

u. Menbentuk kader pembimbing muamalah.

e. Pelaksana ZIS, Wakaf, Haji, dan Umrah

Iktisar jabatan :

Meningkatakan Pelayanan Urusan Agama Islam

Rincian tugas :

1. Menulis papan kegiatan atau agenda KUA
2. Membuat data tanah wakaf, infaq dan shadaqoh
3. Membantu proses legalisir
4. Menjlid akta nikah model N
5. Mengarsipkan akta nikah model N
6. Menjilid Model NB
7. Menarsipkan model NB
8. Mengarsipkan sibir duplikat akta nikah
9. Membuat data kependudukan
10. Membuat daftar ikrar wakaf menurut bentuk W.4
11. Menyimpan dan mengamankan dokumen wakaf
12. Mencatat peristiwa wakaf dalam buku induk wakaf
13. Mencatat peristiwa Duplikat buku nikah
14. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh pimpinan

B. Manajemen Evaluasi KUA Kec. Sekampung Udik

Dengan adanya penilaian kinerja karyawan yang ditetapkan oleh oranisasi maka gambaran dari keberhasilan sebuah proses pekerjaan dapat lebih mudah menilai karyawan mana saja yang memberikan distribusi yang besar kepada perusahaan dan yang hanya melakukan pekerjaan hanya karena merasa memiliki kewajiban dan bukan karena benar-benar memiliki rasa tanggung jawab dan rasa cinta (passion) pada pekerjaan yang dilakukannya.

1. Waktu melakukan evaluasi kerja KUA. Kecamatan Sekampung Udik

Dalam melakukan evaluasi kerja kepala KUA melakukan evaluasi kerja dalam dua periode waktu yaitu evaluasi setiap hari dan evaluasi akhir tahun sebagaimana yang di sampaikan oleh kepala KUA Sekampung Udik "bapak melakukan evaluasi kerja pegawai dalam dua waktu yaitu setiap hari dan setiap akhir tahun, evaluasi setiap hari hanya sekedar untuk mengetahui kinerja pegawai yaitu bagaimana ia melakasanakan tugas-tugas hariannya sedangkan evaluasi akhir tahun untuk mengetahui kinerja pegawai secara keselurahan dalam satu tahun.[63]

[63] Herizal Aspar, *wawancara dengan kepala KUA. Kec. Sekampung Udik* (12-07-2016)

2. Tahapan-Tahapan evaluasi kerja Karyawan

Dalam melakukan evaluasi kerja karyawan pada KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten lampung Timur, Kepala KUA melakukan langkah-langkah sebagai berikut sebagaimana hasil dari interview dengan beliau "jadi tahap pertama adalah tahap Persiapan, yaitu tahap menyiapkan dokumen-dokumen serta data-data yang diperlukan. Kedua adalah Tahap Penyusunan, tahap ini menjabarkan tugas pokok dan fungsi-fungsi setiap bagian dalam organisasi lalu langkah yang selanjutnya adalah Menilai kinerja, Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan anda dengan standar-standar lainnya kinerja biasanya menuntut satu atau lebih sesi umpan balik: disini kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana di buat untuk perkembangan apa saja yang dituntut. memberikan umpan balik, yaitu dimana kepala KUA Sekampung udik memberikan respon dari hasil yang di dapat dari evaluasi yang telah di lakukan baik berupa teguran, bimbingan maupun motivasi yang intinya agar kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.[64]

Tabel 1. Form Penilaian Kerja KUA Sekampung Udik

Evaluasi Kerja Pegawai **KUA Kecamatan Sekampung Udik Tahun 2015**				
NO	**NAMA**	**JABATAN**	**URAIAN TUGAS**	**KODE PERINGKAT**

[64] Herizal Aspar, *wawancara dengan kepala KUA. Kec. Sekampung Udik* (13-07-2016)

1.	Imron Rosadi	Penghulu Muda	1. Menyusun rencana kerja tahunan kepenghuluan.	3
			2. Menyusun rencana kerja operasional kegiatan kepenghuluan	3
			3. Meneliti kebenaran data pasangan rujuk dan saksi	3
			4. Melakukan penetapan dan atau penolakan kehendak nikah atau rujuk dan menyampaikannya	3
			5. Menganalisis kebutuhan konseling atau penasihatan calon pengantin	3
			6. Menyusun materi dan desain pelaksanaan konseling atau penasihatan calon pengantin	3
			7. Menyusun materi dan desain pelaksanaan konseling atau penasihatan calon pengantin	3
			8. Mengevaluasi rangkaian kegiatan konseling atau penasihatan calon pengantin.	3
			9. Memimpin pelaksanaan akad nikah atau rujuk melalui proses menguji kebenaran syarat dan rukun nikah atau rujuk dan menetapkan legalitas akad nikah atau rujuk	3
			10. Menerima dan melaksanakan taukil wali nikah atau tauliyah wali hakim.	2
			11. Memberikan khutbah atau nasihat atau doa nikah atau rujuk.	2
			12. Memandu pembacaan sighat taklik talak	3
			13. Mengidentifikasi, memverifikasi, dan memberikan solusi terhadap pelanggaran ketentuan nikah atau rujuk	3
			14. Menyusun monografi kasus	3
			15. Menyusun jadwal penasihatan dan konsultasi nikah atau rujuk.	3
			16. Memberikan penasihatan dan konsultasi nikah atau rujuk.	2
			17. Mengidentifikasi permasalahan hukum munakahat	3
			18. Menyusun materi bimbingan muamalah	2
			19. Menbentuk kader pembimbing muamalah.	3

Komentar : sangat memuaskan				**2,78**
2.	Ayu rahayu	TKS	1. Pengolahan arsip	3
			2. Perawatan dan pemeliharaan arsip	3
			3. Pelayanan dan publikasi kearsipan	3
			4. Melayani kebutuhan pimpinan atau atasan yang berkaitan dengan tugas kantor	3
			5. Menyiapkan dan membuat laporan bulanan dan tahunan	3
			6. Mencatat pendaftaran nikah	3
			7. Menulis Buku Kutipan Akta Nikah	3
			8. Membuat rekomendasi haji dan rekomendasi pindah nikah	3
			9. Membuat ekspedisi pengambilan surat nikah	3
			10. Mengisi buku kas umum	3
			11. Mengisi buku penerimaan biaya nikahMelaksanakan tugas yang berkaitan dengan surat masuk maupun surat keluar	2
			12. Membuat daftar hadir pegawai,Merekap data nikah di papan data, Merekap data jumlah penduduk dan lain-lainVerifikasi berkas Catin	3
			13. Melayani kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan surat menyurat dan legalisir	2
			14. Memelihara kebersihan dan keamanan kantor beserta lingkungannya	3
			15. Memelihara dan menganalisis kebutuhan sarana di tiap-tiap ruangann	3

			16. Memelihara dan menganalisis kebutuhan sarana di tiap-tiap ruangann	3
			17. Pendistribusian blanko NR	3
Komentar : sangat memuaskan				**2,89**
3.	Sunani	TKS	1. Pengolahan arsip	3
			2. Perawatan dan pemeliharaan arsip	3
			3. Pelayanan dan publikasi kearsipan	2
			4. Melayani kebutuhan pimpinan atau atasan yang berkaitan dengan tugas kantor	2
			5. Menyiapkan dan membuat laporan bulanan dan tahunan	3
			6. Mencatat pendaftaran nikah	3
			7. Menulis Buku Kutipan Akta Nikah	3
			8. Membuat rekomendasi haji dan rekomendasi pindah nikah	3
			9. Membuat ekspedisi pengambilan surat nikah	3
			10. Mengisi buku kas umum	2
			11. Mengisi buku penerimaan biaya nikahMelaksanakan tugas yang berkaitan dengan surat masuk maupun surat keluar	2
			12. Membuat daftar hadir pegawai,Merekap data nikah di papan data, Merekap data jumlah penduduk dan lain-lainVerifikasi berkas Catin	2
			13. Melayani kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan surat menyurat dan legalisir	3
			14. Memelihara kebersihan dan keamanan kantor beserta lingkungannya	3
			15. Memelihara dan menganalisis kebutuhan	3

			sarana di tiap-tiap ruangann	
			16. Memelihara dan menganalisis kebutuhan sarana di tiap-tiap ruangann	3
			17. Pendistribusian blanko NR	3
Komentar : memuaskan				**2,82**

3. Cara Menerapkan Hasil Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai

Dalam menerapakan hasil yang di dapati dari hasil evaluasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Sekampung udik maka kepala KUA melakukan langkah-langkah berikut sebagaimana yang di sampaikan oleh bapak Arizal dalam interview kepada beliau :[65]

a. Menyepakati progam-progam yang akan di kerjakan dan pembagian tugas kerja

Hal pertama yang di lakukan dalam menerapakan hasil evaluasi kepada pegawai untuk meningktakan kinerja mereka adalah menyepakati progam-progam yang akan di kerjakan dan pembagian tugas kerja. Pada KUA Sekampung Udik diperlukan keterikatan kepala KUA dalam pencapaian tujuan organisasi pada proses evaluasi agar program itu efektif. Banyak waktu dan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan suatu proses evaluasi yang berhasil. Kepala KUA harus

[65] Herizal Aspar, *wawancara dengan kepala KUA. Kec. Sekampung Udik* (13-07-2016)

mengadakan pertemuan dengan para bawahan, pertama untuk menetapkan tujuan-tujuan dan kemudian untuk mengkaji kembali kemajuan dalam menuju tujuan tersebut. Tidak ada jalan pintas yang mudah, bila sasaran telah ditetapkan tetapi tidak dikaji kembali secara berkala, tujuan itu tidak mungkin akan tercapai.

b. Menetapan Sasaran Tingkat Atas

Program perencanaan yang efektif biasanya dimulai dengan kepala KUA yang menetapkan sasaran pendahuluan setelah berkonsultasi dengan para pegawainya. Sasaran harus dinyatakan dengan istilah yang khusus dan dapat diukur tidak ada peningkatan dalam biaya-biaya eksploitasi pada tahun ini, dan sebagainya. Dengan cara demikian, ketua dan bawahan akan mempunyai pengertian yang lebih jelas tentang apa yang diharapkan oleh pimpinan teratas untuk dicapai, dan mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka itu berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran organisasi.

c. Menetapakan Sasaran tugas individual

Dalam proses evaluasi kerja yang efektif, setiap pimpinan dan bawahan telah menetapkan dengan jelas tanggung jawab pekerjaan dan tujuan-tujuannya. Maksud dari penetapan tujuan dengan menggunakan istilah-istilah pada setiap tingkatan ialah untuk membantu para pegawai agar mengerti dengan jelas apa yang diharapkan untuk

dicapai. Hal ini membantu setiap rencana individual secara efektif untuk mencapai sasaran yang ditargetkan.

Sasaran untuk setiap individu harus ditetapkan dengan konsultasi antara individu dengan atasannya. Dalam konsultasi bersama tersebut, para bawahan membantu para manajer mengembangkan tujuan yang realitas karena mereka mengetahui dengan baik apa yang mampu mereka capai. Para manajer membantu para bawahannya untuk meningkatkan pandangan mereka terhadap tujuan yang lebih tinggi dengan menunjukkan keinginan untuk membantu mereka dalam mengatasi rintangan serta kepercayaan pada kemampuan para bawahan.

d. Mengikutsertakan bawahan dalam menetapkan tujuan

Ketua kadang-kadang menetapkan tujuan tanpa mengetahui sepenuhnya tentang kendala di mana bawahan mereka harus bekerja. Para bawahan kemungkinan memilih tujuan yang tidak sejalan dengan sasaran organisasi. Sebagai kebiasaan, semakin besar peranserta para manajer dan bawahan dalam penetapan sasaran, semakin baik kemungkinannya sasaran itu akan tercapai.

e. Otonomi Dalam Pelaksanaan Rencana

Otonomi Dalam Pelaksanaan Rencana yaitu Begitu sasaran telah ditetapkan dan disetujui, individu itu mempunyai kebijakan yang luas

untuk memilih sarana-sarana guna pencapaian tujuan tersebut. Dalam kendala yang normal dari kebijakan organisasi, pegawai bebas mengembangkan dan melaksanakan program-program untuk mencapai sasaran tanpa penafsiran kembali oleh atasan langsung mereka. Dari berbagai aspek yang mereka plih dengan bebas dalam menentukan sarana dan kebijakan yang diberikan oleh organisasi, maka para pegawai bawahan merasa diuntungkan dengan program MBO atau otonomi dalam pelaksanaan rencana. Akan tetapi pegawai juga tidak bisa semaunya sendiri dalam menentukan kebijakannya, juga harus menyangkut pada peraturan yang telah ditetapkan oleh oranisasi. Dan aspek dari program MBO tersebut, sangat dihargai oleh ketua dan juga para pegawai bawahan.

f. Pengkajian Kembali Untuk Kerja

Pengkajian Kembali Untuk Kerja Yaitu Pimpinan dan bawahan secara berkala mengadakan pertemuan untuk mengkaji kembali kemajuan dalam menuju sasaran. Selama pengkajian kembali, mereka memutuskan masalah-masalah yang ada, dan apa yang dapat mereka lakukan masing-masing untuk memecahkannya. Bila perlu tujuan-tujuan itu dapat dimodifikasi untuk periode peninjauan kembali yang akan datang.

Agar adil dan berguna, pengkajian kembali harus didasarkan atas hasil unjuk kerja yang dapat diukur, bukan atas kriteria yang subjektif, seperti sikap dan kemampuan.[66]

[66] Herizal Azpar, Wawancara dengan Kepala KUA Sekampung Udik (27-07-2016)

BAB IV

EVALUASI DAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI

A. Evaluasi Kerja

Di era pembangunan dan proses mengejar ketinggalan dalam segala bidang dalam sebuah Negara yang menginginkan sebuah kemajuan seperti pada Negara Indonesia ini di butuhkan lembaga-lembaga pemerintah yang sigap dan bertanggung jawab dalam melayani warganya untuk mendukung kemajuan itu, seperti yang telah di lakukan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik yang telah terbukti mampu melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai lembaga pemerintah yang melayani warganya walaupun terkendala masalah internal seperti kurangnya sumber daya manusia yang bertugas di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur namun hal itu tak di jadikan alasan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik untuk tidak optimal dalam dalam menjalankan tugas dan kewajibannya tidak seperti lembaga pemerintah yang pada umumnya di kenal sebagai lembaga yang tidak kredibel dan asal- asalan dalam bekerja, hal ini tidak terlepas dari peranan manajemen Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik yang selalu memantau kerja para pegawainya melalui evaluasi kerja yang di terapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik.

Manajemen evaluasi kerja pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik telah menjadi salah satu proses utama dalam proses berjalannya sebuah organisasi yang dimana produktivitas dan hasil kerja para pegawai organisasi dapat di ketahui dan dapat di ukur. Dengan adanya evaluasi manajemen kerja pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur pimpinan Kantor Urusan Agama dapat mengetahui dan dapat mengukur kinerja yang di lakukan oleh para pegawainya, dengan manajemen evaluasi kerja pimpinan Kantor Urusan Agama Sekampung Udik dapat mengetahui hambatan-hambatan yang di alami oleh para pegawainya dalam menjalankan tugas-tugas yang mereka tanggung, dengan mengetahui kinerja yang di hasilnya oleh para pegawainya dan mengetahui hal-hal yang menjadi hambatan dalam melaksanakan tugas-tugasnya pimpinan mampu merumuskan sebuah keputusan atau kebijakan yang mana bertujuan untuk memakasimalkan kinerja para pegawainya dengan merujuk hasil evaluasi yang telah di lakukan.

Dari data wawancara manajemen evaluasi kerja yang di lakukan dengan Bapak herizal selaku pimpinan Kantor Urusana Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur waktu manajemen evaluasi kerja di bagi menjadi dua bagian yaitu manajemen evaluasi kerja harian dan manajemen evaluasi tahunan, manajemen evaluasi kerja harian adalah evaluasi yang di lakukan di lakukan setiap hari dengan cara menilai hal-hal apa saja yang telah

di lakukan para pegawai pada hari itu dan manajemen evaluasi kerja tahunan adalah evaluasi yang di lakukan setahun sekali dengan cara membandingkan hasil kerja para pegawai dalam setahun dengan *job decription* mereka dalam sebuah table penialian apakah kerja mereka sesuai atau tidak dengan tuntutan jabatan mereka. Pimpinan Kantor Urusan Agama Sekampung Udik dalam hal ini ketua Kantor Urusan Agama melakukan manajemen evaluasi kerja tanpa adanya bantuan dari pihak lain, ketua melakukan evaluasi kerja sendiri. Sebelum membahas proses evaluasi kerja yang di lakukan oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik kepala Kantor Urusan Agama melakukan progam-progam kerja dalam mencapai Tujuan utama organisasi yaitu sebagai berikut pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik.

Proses yang pertama adalah Menyepakati Progam yang akan di laksanakan. yaitu dimana Ketua Kantor Urusan Agama mengadakan pertemuan dengan para bawahan membahas progam-progam apa yang akan di laksanakan pada masa kerja selanjutnya dalam kali ini para pegawai di libatkan dalam menentukan progam-progam apa saja yang perlu di jalankan di waktu kerja kedepan dimana ketua memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menyampaikan pendapatnya, apa-apa saja hal yang perlu di perhitungkan dalam progam yang selanjutnya, pada kesempatan ini ketua hanya mengarahkan target global organisasi kedepan dan memberikan kesempatan para pegawai untuk menentukan progam-progam untuk mencapai target baru tujuan organisasi yan

telah di arahkan oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, semua ini di lakukan demi mendapatkan progam perecanaan yang efektif, Program perencanaan yang efektif ini bisa di bilang proses menetapkan sasaran besar organisasi setelah berkonsultasi dengan para anggota organisasi yang lain. Sasaran harus dinyatakan dengan istilah yang khusus dan dapat diukur, misalnya bergantian dalam memimpin kurcatin (kursus calon pengantin), menjadi pengulu dalam akad nikah yang di lakukan di Kantor Urusan Agama, dan sebagainya. Dengan cara demikian, bawahan akan mempunyai pengertian yang lebih jelas tentang apa yang diharapkan oleh kepala Kantor Urusan Agama untuk dicapai, dan mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka itu berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran organisasi.

Tahap selanjutnya atau yang kedua adalah proses penetapan Sasaran Individual dalam organisasi, Dalam proses penentuan sasaran individual organisasi ini kepala Kantor Urusan Agama dan bawahan telah menetapkan dengan jelas tanggung jawab pekerjaan dan tujuan-tujuannya, pegawai di berikan keluasaan untuk menetapkan cara yang akan ia tempuh dalam mewujudkan tugas dan fungsi sesuai dengan jabatan yang ia tempati, kepala Kantor Urusan Agama hanya memontoring atau menyeleksi bahwa cara yang pegawai akan dipakai pegawai sesuai dengan koridor jabatan dan fungsinya atau tidak kepala melakukan ini supaya tidak ada miss antara cara yang pegawai terapkan dengan tujuan organisasi dalam hal ini Kantor Urusan Agama

Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur misalnya Petugas Ketatausahaan dan Kerumahtanggaan bertugas Melaksanakan tugas administrasi, ketatausahaan, melaksanakan kegiatan pengelolaan kearsipan serta melaporkan pelaksanaan tugas kepada Kepala Kantor Urusan Agama seperti tugas Ketatalaksanaan kearsipan, Pengolahan arsip, Perawatan dan pemeliharaan arsip pelayanan dan publikasi kearsipan, Melayani kebutuhan pimpinan atasan yang berkaitan dengan tugas kantor, Menyiapkan dan membuat laporan bulanan dan tahunan, Mencatat pendaftaran nikah. Semua penetapan tugas individual ini namun harus tetap merujuk pada progam utama pada proses penentuan progam organisasi, Hal ini membantu setiap rencana individual secara efektif untuk mencapai sasaran yang ditargetkan. "dengan cara penetapan Sasaran Individual dalam organisasi dengan bersama-sama ini terbukti dengan jelas menunjukkan bahwa bila tiba penetapan sasaran, keberhasilan yang satu menyebabkan keberhasilan yang lebih mudah pada yang lainnya juga

Para individu yang menentukan sasaran mereka sendiri cenderung menuju peningkatan. dari hasil unjuk kerja yang lampau bila mereka telah mencapai peningkatan ini, mereka kemudian menetapkan lagi sasaran yang lebih tinggi. Tetapi, bila mereka gagal mencapai target mereka, mereka cenderung untuk menetapkan tingkat yang lebih konservatif untuk periode berikutnya" klaim Bapak Herizal kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, Hal

ini juga memberi kesan bila para pegawai diberi sasaran tertentu, mereka akan mencapai hasil pelaksanaan yang lebih tinggi dari pada mereka yang hanya diminta untuk berbuat sebaik-baiknya. Tetapi bila pegawai merasakan bahwa sasaran itu cenderung tidak mungkin tercapai, maka hasil unjuk kerjanya kemungkinan akan menurun”.[67] Sasaran untuk setiap individu ditetapkan dengan konsultasi antara individu itu dengan atasannya. dalam konsultasi bersama itu, para bawahan membantu ketua mengembangkan tujuan yang realitas karena mereka mengetahui dengan baik apa yang mampu mereka capai.

Kepala Kantor Urusan Agama membantu para bawahannya untuk meningkatkan pandangan mereka terhadap tujuan yang lebih tinggi dengan menunjukkan keinginan untuk membantu mereka dalam mengatasi rintangan serta kepercayaan pada kemampuan para bawahan. besaran peranserta bawahan dalam menetapkan tujuan sangat berbeda-beda sesuai dengan tanggung jawab dalam organisasi, maka ada hal-hal yang di hindari oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik pada tahap ini yaitu pegawai yang mungkin berperanserta hanya dengan ikut hadir ketika pimpinan sedang menentukan tujuan atau mungkin para pegawai sama sekali pasif untuk menetapkan tujuan mereka dan metode untuk mencapai tujuan individual pegawai. Kedua contoh ini tidak ada yang efektif dan di hindari oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik karena akan menimbulkan

[67] Interview dengan Bapak herizal kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur (21-9-2017)

suasana yang negative dalam lingkungan kantor dan menjadikan karyawan pasif dan tidak produktif sedangkan kantor sendiri kekurangan sumber daya manusia dalam menjalankan tujuan organisasi maka hal ini akan menjadikan masalah baru bagi organisasi maka dalam hal ini Bapak Herizal kepala Kantor Urusan Agama menaruh perhatian yang cukup besar dalam bagian penetapan tujuan ini salah-salah justru membuat kinerja pegawai tidak sesuai dengan harapan organisasi, Bahkan Pegawai terkadang menetapkan tujuan tanpa mengetahui sepenuhnya tentang kendala di mana bawahan mereka harus bekerja.

Para bawahan kemungkinan memilih tujuan yang tidak sejalan dengan sasaran organisasi. bawahan yang berperanserta dalam penetapan sasaran mereka sendiri, nampaknya menunjukkan tingkat prestasi atau unjuk kerja yang lebih tinggi dari pada mereka yang mempunyai sasaran yang telah ditetapkan untuk mereka, Sebagai kebiasaan, semakin besar peranserta kepala Kantor Urusan Agama dan pegawai dalam penetapan sasaran, semakin baik kemungkinannya sasaran itu akan tercapai. Kepala Kantor Urusan Agama juga menambahkan bahwa bawahan yang mempunyai lebih banyak pengaruh dalam penentuan sasaran menunjukkan sikap yang lebih menyenangkan dan tingkat prestasi yang lebih tinggi. Sebaliknya bawahan yang mempunyai sedikit pengaruh, menunjukkan perilaku yang bersifat defensif, dan dalam beberapa

hal, tingkat prestasi yang lebih rendah, maka dari itu kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik harus jeli dalam melaksanakan tahap ini.

Tahap yang ketiga adalah Otonomi Dalam Pelaksanaan Rencana. Begitu sasaran telah ditetapkan dan disetujui, individu itu mempunyai kebijakan yang luas untuk memilih sarana-sarana guna pencapaian tujuan tersebut. Dalam kendala yang normal dari kebijakan organisasi, kepala mengembangkan dan melaksanakan program-program untuk mencapai sasaran tanpa penafsiran kembali oleh atasan langsung. Dari berbagai aspek yang mereka pilih dengan bebas dalam menentukan sarana dan kebijakan yang diberikan oleh oraganisasi, maka para pegawai bawahan merasa diuntungkan dengan program otonomi dalam pelaksanaan rencana. Perlu digaris bawahi, bahwa para pegawai juga tidak bisa semaunya sendiri dalam menentukan kebijakannya, juga harus menyangkut pada peraturan yang telah ditetapkan tersebut. Dan aspek dari program otonimi dalam pelaksanaan tersebut, sangat dihargai oleh pimpinan dan juga para pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik.

Tahap yang keempat adalah tahap Pengkajian Kembali hasil Kerja individu atau tahap umpan balik, Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik dan bawahan secara berkala mengadakan pertemuan untuk mengkaji kembali kemajuan dalam menuju sasaran yaitu visi misi Kantor Urusan Agama itu sendiri hal ini yang di sebut oleh kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik sebagai evaluasi harian. Selama

pengkajian kembali, mereka mendiskusikan masalah-masalah yang ada, dan apa yang dapat mereka lakukan masing-masing untuk memecahkannya. Bila perlu tujuan-tujuan itu dapat dimodifikasi untuk periode peninjauan kembali yang akan datang. pemberian umpan-balik tentang hasil unjuk kerja (prestasi atau performance) kepada para pegawai biasanya menyebabkan unjuk kerja atau prestasi yang lebih baik. Di samping itu, proses pengkajian kembali secara berkala ternyata mempunyai akibat yang positif pada sikap para pegawai, menciptakan rasa persahabatan, kepercayaan pada pemimpin, dan kemauan menerima kritik yang lebih toleran.

Semua tahap-tahap di atas adalah rangkaian kegiatan yang terjadi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik dalam menjalankan roda organisasi guna mencapai tujuan umum Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabuapaten Lampung Timur. Tahap-tahap tersebut di dapati peneliti dari proses Interview dengan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur rentang waktu antara tanggal 21 april 2016 sampai pada tanggal 21 Juli 2016.

Proses evaluasi pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik sebagaimana yang telah di jelaskan sebelumnya bahwa Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur memberikan perhatian lebih pada kinerja yang di lakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama karena kinerja pegawai merupakan faktor utama penentu kinerja

organisasi secara keseluruhan maka kepala Kantor Urusan Agama menaruh perhatian lebih pada proses evaluasi kerja pegawai Kantor Urusan Agama karena dengan mengevaluasi hasil kerja pegawainya kepala Kantor Urusan Agama mengerti secara jelas gambaran kinerja organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik secara keseluruhan. Sebagaimana pengakuan kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik bahwa beliau melakukan evaluasi kerja pegawai secara sendiri tanpa ada bantuan dari pihak lain dan melakukan evaluasi pada dua waktu yang berbeda yaitu evaluasi kerja harian dan evaluasi kerja tahunan. Evaluasi kerja harian merupakan sebuah penilaian kerja atau evaluasi kerja yang di lakukan setiap harinya namun tidak begitu resmi dan mendetail beliau hanya melakukan penilaian melalui pengamatan beliau sendiri mengenai kerja para pegawainya, walaupun beliau menyadari kelemahan pada organisasi yang di pimpinnya terutama dalam segi sumber daya manusia namun beliau tidak menjadikannya sebagai alasan untuk organisasi yang di pimpinnya berkinerja buruk, justru beliau jadikan sebagai tantangan kerja dalam masa kepemimpinannya, dan selanjutnya adalah evaluasi tahunan yaitu dimana kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik benar-benar mengevaluasi kerja para bawahannya dengan hati-hati dan professional maksud dari professional disini adalah beliau harus mampu memberikan penilai kerja kepada para pegawainya dengan objektif tanpa mencapur adukan urusan pribadi kedalam urusan pekerjaan Kantor Urusan

Agama Kecamatan Sekampung Udik, karena menurut beliau jika kita sudah tidak mampu memisahkan masalah pribadi dan tugas pekerjaan dalam penilaian kerja karyawan maka tidak ada gunanya di lakukan evaluasi kerja karena sudah di pastikan hasil evaluasi kerja yang di lakukan tidaklah mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.

Secara umum hal-hal yang di evaluasi oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik sebagai berikut :

1. Evaluasi terhadap absen sidik jari. Maksud dari evaluasi terhadap absensi sidik jari adalah menilai kehadiran pegawai untuk bekerja di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik apakah dari segi absensi para pegawai termasuk kedalam pegawai yang komitmen dalam bekerja atau bekerja secara asal-asalan terutama jika kepala Kantor Urusan Agama tidak ada di tempat Untuk mengawasi secara langsung maka hal utama yang di evaluasi oleh manajemen Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik yaitu bapak Arizal Aspal (Selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik) karena jika secara absensi pegawai bernilai buruk mana mungkin dia akan berkinerja baik, jika pegawai sering membolos bagaimana mungkin ia akan bekerja sedangkan dia sendiri tidak ada di tempat untuk melakasanakan tugasnya tutur bapak Arizal (kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik). Walaupun selama ini para pegawai belum di temukan yang bermalas-malasan bukan berarti

kepala Kantor Urusan Agama lalu tidak mengontrolnya. Karena di dalam absen inilah kepala Kantor Urusan Agama mengetahui kehadiran para anak buahnya terutama jika ia sedang bertugas di luar kantor Kantor Urusan Aagama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

2. Evaluasi terhadap progam tugas. Maksud dari evaluasi terhadap progam tugas adalah penilaian terhadap progam-progam yang telah di tugaskan kepada para pegawai progam yang telah di bagikan kepada pegawai secara individu melalui kesepakatan pada tugas-tugas yang telah di laksanakan sebelumnya, pada tahap evaluasi ini kepala Kantor Urusan Agama mengevaluasi tugas individu para karyawan lebih tepatnya sesuai dengan job desribtion yang para pegawai peroleh sesuai jabatan fungsional di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, evaluasi ini bertujuan untuk mendapatkan secara jelas gambaran hasil kerja para pegawainya apakah pekerjaan para bawahan sesuai dengan harapan atau malah sebaliknya para pegawai tidak memenuhi tugas yang di amanahkan sehingga mempengaruhi kerja organisasi secara keseluruhan, maka tahap ini bisa di sebut tahap terpenting yang harus di evaluasi meskipun adanya masalah organisasi seperti kekurangan sumber daya manusia namun para pegawai tetap di tuntut untuk melaksanakan kewajibannya sesuai jabatan dan progam-progam yang telah di sepakati sebelumnya seperti harus mengcover tugas-tugas departemen lainnya, jika seandainya pegawai tidak

mampu untuk menjalankan tugas yang telah di sepakati sebelumnya pegawai haruslah memberitahu kepada kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik jauh-hauh hari dari waktu tugas itu sehingga dapat memberikan waktu kepada kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik untuk menyiasati bagaimana tugas itu di kerjakan baik dengan cara melimpahkan kepada pegawai yang lain atau mungkin kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik sendirilah yang menyelesaikan tugas itu, semua ini di lakukan demi menjaga roda aktivitas organisasi tetap dalam koridor yang di harapkan sehingga dapat mencapai tujuan utama organisasi, kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Pun mengaku sering mengkover tugas-tugas bawahannya yang dimana para pegawai yang bertugas berhalangan melakukan tugas-tugas yang telah di sepakati sebelumnya, pada tahap inipun seringkali tugas-tugas dari kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik di gantikan oleh para pegawainya jika kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik berhalangan dalam menjalankan tugasnya " ya saling mengcoverlah mbak maklum disini kekurangan sumber daya manusia" ucap bapak Arizal Aspar (Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik). Karena tahap evaluasi ini adalah bagian yang sangat mempengaruhi roda organisasi secara keseluruhan maka pada tahap ini kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik

menaruh perhatian lebih pada tahap ini kepala Kantor Urusan Agama tidak mau mendapati pada bagian ini mendapat nilai merah pada evaluasi yang ia lakukan, maka beliau menyadari bahwa jika pada tahap ini ia mendapati dalam evaluasi bernilai buruk maka lebih kurang adalah kesalahan beliau sendiri, karena jika beliau dapati pada tahap ini tidak maksimal maka akan mencerminkan kredibilitas kepemimpinan beliau dalam memimpin Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik.

3. Evaluasi terhadap pelayanan masyarakat. Maksud dari evaluasi terhadap pelayanan masyarakat adalah bagaimana sikap yang di lakukan para pegawai terhadap masyarakat khususnya masyarakat di Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur, Masyarakat yang kini semakin berani untuk mengajukan tuntutan keinginan dan inspirasi kepada pemerintah atau lembaga yang di bawah naungannya. Masyarakat semakin kritis untuk melakukan kontrol terhadap apa yang dilakukan pemerintah dan lembaga yang dibawah naunannya. Dalam kondisi yang seperti digambar diatas, birokrasi publik harus dapat memberikan layanan publik yang lebih profisional, efektif, efesien, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsive, dan adaptif dan sekaligus dapat membangun “kualitas manusia” dalam arti meningkatakan kapasitas individu dan masyarakat untuk secara aktif menentukan masa depannya sendiri, dengan demikian dapat dipahami bahwa pelayanan publik adalah hal utama yang

harus di perhatikan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik maupun lemabaga lain untuk untuk melayani keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan. Pelayanan publik ini bukanlah hanya tugas Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, namun merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah, di lingkungan, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan, dan dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan pada tahap evaluasi ini yang di nilai adalah bagaimana pelayanan yang di berikan para pegawainya dalam melayani masyarakat dalam mengurus masalah-masalah yang menjadi tugas Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur, dalam hal ini yang menjadi tolak ukur adalah kepuasan masyarakat terutama masyarakat Kecamatan Sekampung Udik pada hal ini kepala Kantor Urusan Agama menilai kerja para pegawainya dari aduan masyarakat yang mendapat pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, bagaimanakah pendapat mereka dalam pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik apakah puas atau kecewa dengan pelayanan yang di berikan oleh para bawahannya, bahkan kepala Kantor Urusan Agama tidak sungkan-sungkan langsung menanyakan kepada masyarakat tentang pelayanan yang di

berikan oleh bawahannya apakah mereka puas atau tidak dan kepala Kantor Urusan Agama bahkan meminta masukan demi pelayanan yang prima yang di berikan kepada masyarakat, beliau menanyakan tentang pelayanan Kantor Urusan Agama tersebut baik kepada pribadi maupun kepada masyarakat banyak pada saat ada kegiatan yang memungkinkan bertemunya kepala Kantor Urusan Agama dengan masyarakat sekitar.

Dari proses-proses evaluasi di atas peneliti menyimpulkan bahwa manajemen Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur, khususnya kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik melakukan evaluasi kerja mengunakan metode evaluasi manajemen berdasarkan sasaran (MBO), kesimpulan ini di ambil dari pengamatan, wawancara, dan dokumentasi yang peneliti lakukan terhadap Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik, dalam menggunakan metode evaluasi *manajemen by objective* atau manajemen berdasarkan sasaran (MBO) tampak jelas bahwa metode ini menguntungkan bagi para pegawai dan organisasi. Bagi individu keuntungan utamanya ialah meningkatnya rasa keterlibatan dan pengertian tentang sasaran organisasi. Ini memungkinkan usaha dipusatkan di mana usaha itu sangat diperlukan Di samping itu tiap individu mengetahi bahwa mereka akan dinilai, bukan berdasarkan hubungan pribadi atau prasangka atasan, tetapi berdasarkan sebaik mana mereka mencapai sasaran yang mereka sendiri telah membantu menetapkannya. Sebagai

akibatnya, individu-individu dalam suatu proses evaluasi ini lebih besar kemungkinannya untuk melaksanakan tanggung jawab mereka dengan penuh kemauan dan keberhasilan, Semua keuntungan individu ini setidak-tidaknya secara tidak langsung akan memberikan keuntungan kepada organisasi atau lembaga khususnya Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik yang mana organisasi kekurangan sumber daya manusia. Selanjutnya membuat proses evaluasi lebih dapat disamakan melalui pemusatan pada pencapaian tujuan tertentu. Ini juga memungkinkan para bawahaan mengetahui kualitas pekerjaan mereka dalam hubungannya dengan tujuan organisasi.

B. Peningkatan kinerja Pegawai KUA berbasis evaluasi

Berdasarkan pada hasil observasi dan interview yang di lakukan peneliti pada KUA Kecamatan Sekampung udik dalam meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan evaluasi maka di temukan beberapa pokok hal yang di gunakan oleh kepala KUA dalam meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Sekampung Udik berdasarkan hasil evaluasi

Pertama adalah memanggil pegawai satu-persatu. Dalam hal ini kepala KUA kecamatan sekampung udik memangil para pegawainya baik yang berkinerja memuaskan maupun yang berkinerja buruk, hal ini di lakukan untuk menjaga perasaan yang para pegawainya terutama yang berkinerja buruk agar tidak merasa di permalukan saat ia di tegur karena hasil kinerja yang buruk

Kedua adalah memberitahukan hasil evaluasi kinerja mereka. Dalam hal ini kepala KUA menunjukan hasil kerja mereka agar mereka dapat menilai diri mereka sendiri dalam segi kinerja mereka apakah baik atau buruk

Ketiga adalah memberikan teguran atau motivasi. Setelah tahap pemanggilan pegawai dan memberitahukan hasil kerja bawahannya di saat inilah kepala KUA melakukan tahap selanjutnya yaitu memberikan teguran dan motivasi bagi pegawai yang berkinerja rendah dan memberikan pujian bagi pegawai yang berkinerja baik

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang di dapati peneiti berdasarkan teori dan hasil penelitian lapangan, dapat di tarik kesimpulan bahwa KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur dalam Impelementasi evaluasinya mengunakan teknik manajamen by objektif (MBO), teknik ini di gunakan karena banyaknya tugas dari departemen lain yang harus di cover oleh departemen lainnya selain harus menjalankan tugas jabatannya setiap pegawai harus juga melaksanakan tugas jabatan lain karena keterbatasan SDM di dalam kantor. Dalam meningkatkan kinerja pegawainya Kepala KUA memberikan motivasi non material seperti memberikan semangat dan pujian bagi karyawan yang berkinerja baik dan memberikan teguran secara lisan maupun non lisan bagi pegawai yang berkinerja kurang baik dengan cara memanggilnya secara pribadi dan memberikan saran dan kritik serta motivasi hal ini di lakukan secara hangat dan tidak melakukannya di tempat umum.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, maka di ajukan beberapa saran sebagai berikut : KUA Kecamatan Sekampung Udik di harapkan mampu mengkordinasikan dinas terkait untuk memberikan solusi

terhadap kekurangan SDM yang ada di KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur.

C. Penutup

Dengan kebesaran serta kekuasaan Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dari studi penulisan skripsi ini. Tanpa bimbingan dan terkabulnya do'a, skripsi ini tidak akan pernah terselesaikan. Penulis yakin Allah SWT Maha Mendengar dan Maha Menyayangi semua makhluk- Nya. Jadi minimalitas pengetahuan yang dimiliki penulis adalah sebuah anugerah dari ciptaan Allah SWT.

Oleh karena itu kritik dan saran yang kontrsuktif sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga dengan selesainya skripsi ini dapat memberikan manfaat yang sebaik-baiknya, khususnya bagi penulis sendiri dan bagi pembaca pada umumnya. Senantiasa Allah SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita. Amin Allah Humma Amin

DAFTAR PUSTAKA

Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi KInerja SDM* (Bandung : Refika Aditama, 2005)

Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*,(Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004)

Anwar Prabu Mangkunegara, Evaluasi Kinerja.(Bandung : Refika Aditama, 2005)

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

Depag RI, *Tanya Jawab Seputar Keluarga Sakinah*, Jawa Tengah: *Proyek Pembinaan Keluarga Sakinah* Kanwil Depag Propinsi Jawa Tengah, 2004

H. Malayu S.P. Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004

Garry Dessler, *Human Resource Management*,(Jakarta : Prenhallindo,19 97)alih bahasa ;Benyamin Molan. Cet ke 7

Hadari nawawi. *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja* : perusahaan dan industri, (yogyajakarta:gajah mada university press,2006)

Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*, ,(Bandung, PT Remaja Rosdakarya 2008)

Kholidi, *Pengantar Metode Penelitian*, Fak Dakwah dan Ilmu Komunikasi, IAIN Lampung , 2010

Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. (Jakarta: Erlangga, 2006)

Manullang, *Manajemen Personalia, (*Jakarta: Gadjah Mada Press, 2006)

Marzukit, *Metoed Riset,* (Yogyakarta, Ekonisia, 2005)

Marzukit, *Metoed Riset,*Ekonisia, Yogyakarta, 2005

Prof Dr. Wibowo, S. E., M. Phil, manajemen kinerja edisi kedua, Jakarta: Rajawali Pers, 2009

Rivai, Veithzal, *Management Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori ke praktek,* Jakarta, Radja Grapindo Persada, 2004)

S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta:Bumi Aksara:2002)

Siswanto B. Sastrohardiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja*. (Jakarta, Perum Jaya ,2008)

Sabar Rutoto. *Pengantar Metedologi Penelitian*. (Kudus : FKIP: Universitas Muria, 2007).

Sarwono, Salito, *Sumber Daya Manusia kunci Sukses Organisasi*, (Jakarta, Lembaga Manajemen Universitas Indonesia.1993)

Schuler, Randall S dan Susan E, Jackson.. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 6. Jilid 2(.Jakarta elex cahaya. 1996)

Sedarmayanti.. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. (Bandung: Mandar Maju, 2001)

Simanjuntak, Payaman J. Manajemen dan Evaluasi Kerja. (FEUI, Jakarta, 2005)

Sindu Mulianto, Dkk, *Panduan Lengkap Supervise Di Perkaya Perspektif Syariah*, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2007)

Sindu Mulianto, Dkk, *Panduan Lengkap Supervise Di Perkaya Perspektif Syariah*, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2007)

SIswanto B. Sastrohadiwiryo. *Manajemen tenaga kerja,* (Jakarta : Bumi Aksara,2002)

Sugiyono.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung : CV. Afabeta, 2011)

Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009)

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

Suryadi prawirosentono, MSDM, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta : BPPE, 1999)

Suryadi prawirosentono, MSDM, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta : BPPE, 1999)

Sutrisno hadi, *Metode Researh*, jilid 1, Fak Psi UGM, (Yogyakarta, Fak Psi UGM ,1986,)

Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Jilid I, Fak Psi UGM, Yogyakarta, 1986

T. Hani Handoko, , *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, (BPFE, Yogyakarta, 1994)

T. Hani Handoko.. Manajemen Sumber Daya Manusia. (BPFE. Yogyakarta. 2001.)

Wibowo, *manajemen kinerja* edisi kedua,(Jakarta: Rajawali Pers, 2009),h.68

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2011)

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi Dan Peneltian* (Jakarta : Salemba Empat, 2009)

LAMPIRAN

LAMPIRAN I

PEDOMAN INTERVEW

1. Bagaimana Sejarah berdirinya Kantor urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur ?

   Jawab : Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur yang terletak di jalan Monalisa Gang Sarno Desa pugung Rahardjo Kecamatan Sekampung Udik kabupaten Lampung Timur. Batas wilayah Kecamatan Sekampung Udik di sebelah barat berbatasan dengan kecamatan Tanjung Bintang Kabupaten Lampung Selatan, sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Waway Karya, sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Marga Tiga, sebelah timur berabatasan dengan Bandar Sribhawono Kabupaten Lampung Timur. Gedung kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik di bangun pada tahun 2004 berukuran 10 X 12m, berbentuk permanen.

2. Berapa jumlah Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur?

   Jawab : jumlah Pegawai Kantor Kua Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur terdiri dari pegawai Negeri dan Pegawai Honorer. Daftar nama pegawai sebagai berikut :

   g. Nama : Drs. Herizal Aspar, M.Sy

      Nip : 196807272995031004

TTL : Teluk Dalem, 27 juli 1968

Pangkat /Golongan : Pembina / IV a

Jabatan : Kepala Kua Kecamatan Sekampung Udik

Alamat : Labuhan Maringgai Kec. Labuhan Maringgai

h. Nama : Imran Rosyadi, S.Sos.I

NIP : 197902152005011005

TTL : Metro, 15 Februari 1979

Pangkat/Golongan : Penata/ III c

Jabatan : Penghulu Muda

Alamat : Sri menanti Kecamatan Bandar Sri Bhawono

i. Nama : Sunani, A. Ma

TTL : Metro 15 November 1983

Jabatan : TKS KUA. Sekampung Udik

Alamat : Pugung Raharjo Kec. Sekampung udik

j. Nama : Ayu Rahayu

TTL : Pugung Raharjo, 04 Maret 1983

Jabatan : TKS KUA Kecamatan Sekampung Udik

Alamat : Pugung raharjo Kec. Sekampung udik

3. Apa Visi Dan Misi Kantor Urusan Agama Kabupaten Lampung Timur?

a. Visi

Terwujudnya Masyarakat Indonesia yang taat Beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri Dan Sejahtera Lahir Batin

b. Misi

6. Meningkatkan Kualitas Kehidupan Beragama
7. Meningkatakn Kualitas Kerukunan Umat Beragama
8. Meningkatkan Kualitas Raudhatul Atfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, Dan Pendidikan Keagamaan
9. Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji
10. Mewujudkan Tata Kelola Kepemerintahan Yang Bersih Dan Berwibawa

4. Kapan waktu evaluasi kerja dilakukan?

   Jawab : jadi dalam melakukan evaluasi kerja di lakukan pada dua waktu yaitu pada setiap hari dan pada akhir tahun, evaluasi setiap hari hanya sekedar untuk mengetahui kinerja pegawai yaitu bagaimana ia melakukan tugas hariannya, sedangkan akhir tahun untuk mengetahui kinerja pegawai secara keseluruhan dalam 1 tahun.

5. Adakah ada tahap dalam melakukan evaluasi kerja, lalu apasaja tahapnya?

   Jawab : ada tahapnya, jadi tahap pertama adalah tahap Persiapan, yaitu tahap menyiapkan dokumen-dokumen serta data-data yang diperlukan. Kedua adalah Tahap Penyusunan, tahap ini menjabarkan tugas pokok dan fungsi-fungsi setiap bagian dalam organisasi lalu langkah yang selanjutnya adalah

Menilai kinerja, Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar lainnya, disini kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana di buat untuk perkembangan apa saja yang dituntut. memberikan umpan balik, yaitu dimana kepala KUA Sekampung udik memberikan respon dari hasil yang di dapat dari evaluasi yan yelah di lakukan baik berupa teguran, bimbingan maupun motivasi yang intinya agar kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.

6. Untuk melakukan evaluasi kerja siapa saya yang terlibat?

   Jawab : saya melakukan sendiri evaluasi kerja para pegawai

7. Cara menerapakan hasil evaluasi terhadap pegawai untuk meningktakan kinerja mereka?

   Jawab : menyepakati progam-progam yang akan di kerjakan dan pembagian tugas kerja. Yang kedua adalah Menetapan Sasaran Tingkat Atas. Program perencanaan yang efektif biasanya dimulai dengan kepala KUA yang menetapkan sasaran pendahuluan setelah berkonsultasi dengan para pegawainya. Sasaran harus dinyatakan dengan istilah yang khusus dan dapat diukur tidak ada peningkatan dalam biaya-biaya eksploitasi pada tahun ini, dan sebagainya. Dengan cara demikian, ketua dan bawahan akan mempunyai pengertian yang lebih jelas tentang apa yang diharapkan oleh pimpinan teratas untuk dicapai, dan mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka itu berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran organisasi. Yang ketiga adalah

menetapakan Sasaran tugas Individual. Yang keempat adalah mengikutsertakan bawahan dalam menetapkan tujuan. Yang kelima adalah Otonomi Dalam Pelaksanaan Rencana yaitu Begitu sasaran telah ditetapkan dan disetujui, individu itu mempunyai kebijakan yang luas untuk memilih sarana-sarana guna pencapaian tujuan tersebut. Pengkajian Kembali Untuk Kerja Yaitu Pimpinan dan bawahan secara berkala mengadakan pertemuan untuk mengkaji kembali kemajuan dalam menuju sasaran Selama pengkajian kembali, mereka memutuskan masalah-masalah yang ada, dan apa yang dapat mereka lakukan masing-masing untuk memecahkannya. Bila perlu tujuan-tujuan itu dapat dimodifikasi untuk periode peninjauan kembali yang akan datang.

8. Bagaimana cara menghadapi pegawai yang berkinerja buruk ?

   Jawab : ya kita lihat dulu alasan dia berkinerja buruk. Setelah ketahuan baru kita tindak bisa berupa teguran ataupun motivasi

9. apakah ada sangsi bagi pegawai yang berkinerja buruk?

   Jawab : ya kita lihat dulu bisa di perbaiki atau tidak jika bisa di perbaiki mungkin hanya berupa teguran sedangkan jika berat maka akan ditindak lanjuti.

10. Adakah hadiah jika pegawai berkinerja baik ?

Jawab : ya untuk saat ini baru bisa memotivasi dari segi nonmaterial seperti pujian bagi yang berkinerja baik dan memberikan pengertian bahwa memang keadaan kantor sedang kekurangan SDM. ya kita bilang mohon di maklumi

11. Apakah hasil evaluasi diberitahukan kepada pegawai?

    Jawab : ya kami beritahu tapi hasilnya kami sampaikan secara pribadi-pribadi tidak pada tempat umum.

KARTU HADIR MUNAQASAH

Nama : IDA CAHAYA

NPM : 1241030080

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

No	Tanggal	Peserta Ujian	Judul Skripsi	Notulen	Tanda Tangan
1	13/09/2015	Siti Ulwiyah	Stategi pemasaran wardah (kas metik halal) dalam upaya meningkatkan volume penjualan di PT paragon teknologi and innovation Bandar Lampung	M. Husaini, MT	
2	22/03/2016	M. Triyogo Hifzul F.A	Impelementasi Fungsi Manajemen Dalam Pelaksanaan Kegiatan Dakwah	M. Husaini, MT	
3	01/06/2016	Siti Muthoharoh	Manajemen Pelayanan BMT Dalam Meningkatkan Kepuasan Nasabah	Badarudin, S.Ag, M.Ag	
4	01/09/2016	Septi Aisyah	Manajemen Badan Penasehat Pembina dan Pelestarian Perkawinan (BP4) Dalam Mengatasi Problem Rumah Tangga (Studi KUA Sumber Jaya Lampung Barat)	Badarudin, S.Ag, M.Ag	
5	30/09/2016	Dewi Apriyani	Peran Stategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Upaya Penjualan Pakaian Muslim Butik Latifah Way Halim Bandar Lampung	H. Zamhariri, M.Sos.I	

LAMPIRAN

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Sejarah singkat Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
2. Lokasi Dan Gedung Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
3. Visi Dan Misi Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
4. Susunan Organisasi Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
5. Stuktur Organisasi Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
6. Fungsi Dan Tugas Fokok Pegawai Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
7. Waktu Melakuakan Efaluasi di Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
8. Tahap-Tahap Evaluasi Kerja Karyawan Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur
9. Cara Menerapkan Hasil Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Sekampung Udik Kabupaen Lampung Timur

LAMPIRAN

DAFTAR NAMA-NAMA SAMPEL

1. Drs. Herizal Aspar, M.Sy (Kepala KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur)
2. Imran Rosyadi, S.Sos.I (Penghulu Muda KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur)
3. Sunani, A.Ma (TKS KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur)
4. Ayu Rahayu (TKS KUA Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur)

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Bandar Lampung Telp. (0721) 704030

KARTU KONSULTASI SKRIPSI

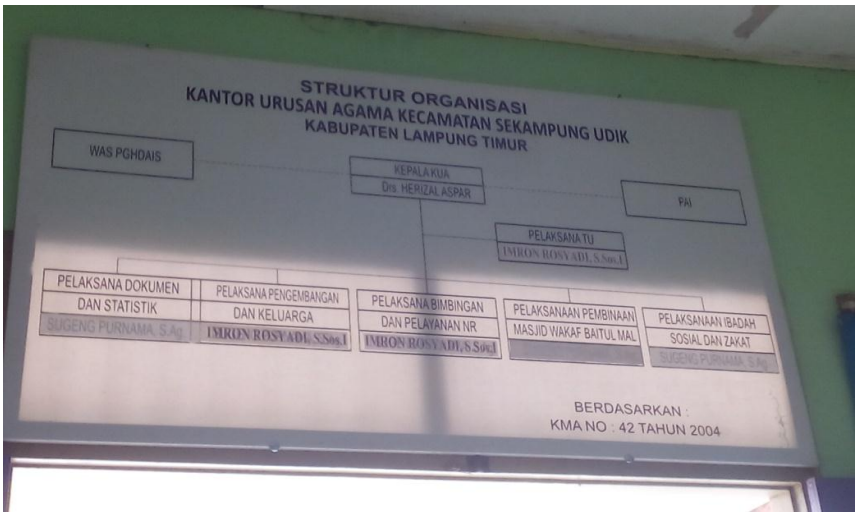
Nama/Npm : Ida Cahaya /1241030080
Jurusan : Manajemen Dakwah (MD)
Tahun Akademik : 2016/2017
Pembimbing I : Mulyadi, S.Ag. M. Sos.I
Pembimbing II : Badarudin, ,S.Ag.M.Ag
Judul yang diajukan : Manajemen Evaluasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai KUA Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur

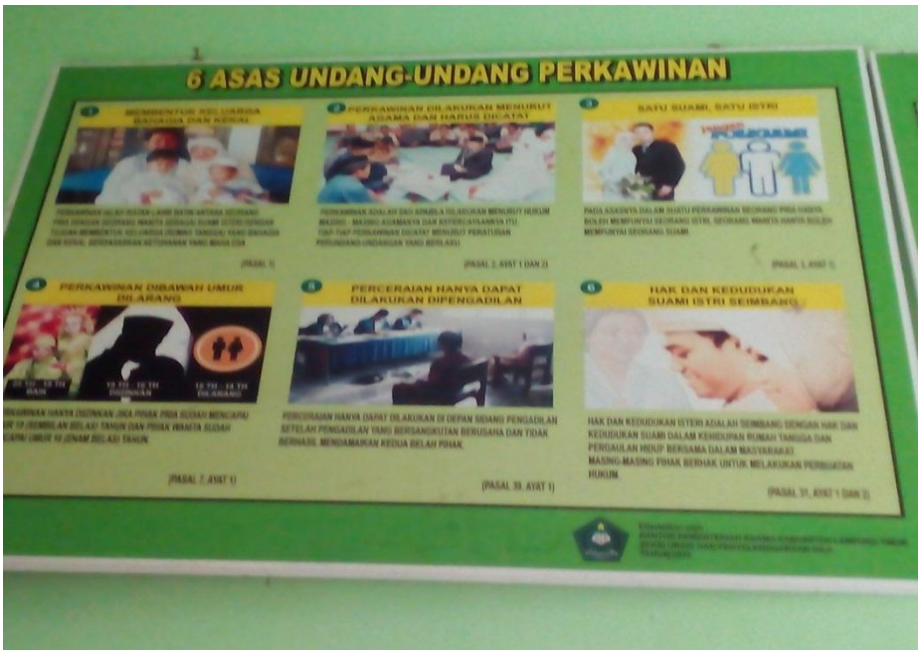
No	Tanggal Konsultasi	Keterangan Konsultasi	Paraf Pembimbing 1	Paraf Pembimbing II
1	10 November 2015	Pengjuan Proposal Judul		
2	15 Januari 2016	Bimbinganan Proposal Bab I-II		
3	25 Februari 2016	Perbaikan Bab I dan Bab II		
4	5 April 2016	ACC seminar		
5	22 April 2016	Perbaikan Bab I-III		
6	13 Mei 2016	Bimbingan Bab I- IV		
7	17 Juni 2016	Perbaikan Bab I- IV		
8	7 Oktober 2016	Bimbingan Bab IV-V		
9	27 Oktober 2016	Perbaikan Bab IV-V		
10	9 Maret 2017	ACC Munaqasyah		

Bandar Lampung,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah,

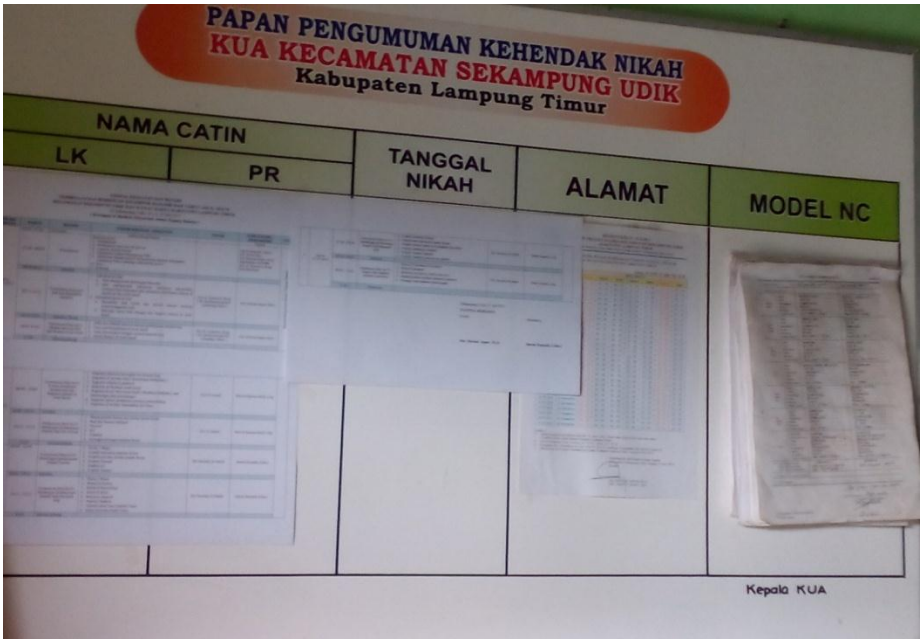
Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M. Ag
NIP.197206161997032002

Gambar dokumentasi KUA Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur




6 ASAS UNDANG-UNDANG PERKAWINAN
1 MEWUJUDKAN KELUARGA BAHAGIA DAN KEKAL
2 PERKAWINAN DILAKUKAN MENURUT AGAMA DAN HARUS DICATAT
3 SATU SUAMI, SATU ISTRI
4 PERKAWINAN DIBAWAH UMUR DILARANG
5 PERCERAIAN HANYA DAPAT DILAKUKAN DIPENGADILAN
6 HAK DAN KEDUDUKAN SUAMI ISTRI SEIMBANG
(PASAL 7, AYAT 1)
(PASAL 10, AYAT 1)
(PASAL 31, AYAT 1 DAN 2)

ALUR PELAYANAN
NIKAH
ZONA INTEGRITAS KUA
CALON PENGANTIN
RT/RW
MENGURUS SURAT PENGANTAR NIKAH UNTUK DIBAWA KE KANTOR DESA
KANTOR DESA
MENGURUS SURAT PENGANTAR NIKAH (N1, N4) UNTUK DIBAWA KE KUA KEC. SEKAMPUNG UDIK
YA
KUA KEC. SEKAMPUNG UDIK
TIDAK
BANK
YA
KUA KECAMATAN
TIDAK
TIDAK
YA
KUA KECAMATAN
KUA KECAMATAN
BIAYA NIKAH GRATIS
KANTOR CAMAT
KUA KECAMATAN
KUA KECAMATAN
LOKASI NIKAH
KUA KECAMATAN


PAPAN PENGUMUMAN KEHENDAK NIKAH
KUA KECAMATAN SEKAMPUNG UDIK
Kabupaten Lampung Timur
NAMA CATIN
LK
PR
TANGGAL NIKAH
ALAMAT
MODEL NC
Kepala KUA

PROSES PELAYANAN PENCATATAN NIKAH - RUJUK
PROSES NIKAH
KE KANTOR DESA / KELURAHAN
KE PUSKESMAS
KE KANTOR URUSAN AGAMA
PELAKSANAAN AKAD NIKAH
PROSES RUJUK
KE KANTOR DESA / KELURAHAN
KE KANTOR URUSAN AGAMA
PELAKSANAAN RUJUK
KE PENGADILAN AGAMA