

**MANAJEMEN KINERJA DALAM PENINGKATAN PELAYANAN
MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN
SUKARAME BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana S 1 dalam
Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh:

DIAH RANITA

NPM : 1541030101

Jurusan : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERIRADEN INTAN
LAMPUNG
1441 H / 2019 M**

**MANAJEMEN KINERJA DALAM PENINGKATAN PELAYANAN
MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN
SUKARAME BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana S 1 dalam
Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh :

DIAH RANITA

NPM. 1541030101

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

Pembimbing II : Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERIRADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H / 2019 M

ABSTRAK

Kantor Urusan Agama adalah lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama kota atau kabupaten di bidang urusan Agama Islam dalam wilayah kecamatan. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja dengan menciptakan visi dan misi bersama untuk mencapai tujuan kedepannya. Manajemen sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya. Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi atau instansi ditentukan oleh sumber daya manusianya dengan pemahaman dan kemampuan dalam menjalankan manajemen kinerja. Pada dasarnya semua organisasi memerlukan adanya manajemen dalam pelayanan, dengan adanya manajemen kinerja di sebuah organisasi atau instansi pemerintahan seperti KUA di Kecamatan Sukarame maka diharapkan semua kinerja pelayanan yang sudah direncanakan dapat sesuai rencana. Karena kinerja merupakan unsur penggerak diri agar dalam mengerjakan suatu pekerjaan itu dilakukan tidak setengah-setengah, tetapi dengan segenap kekuatan dan kemampuan yang dimiliki dalam arti kata seseorang harus profesional dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu serta bisa menjalankan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan. Tujuan penelitian mengetahui bagaimana manajemen kinerja dalam peningkatan pelayanan masyarakat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode dekriptif yaitu menggambarkan tentang manajemen kinerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung mampu menjalankan tugas-tugas secara maksimal dalam peningkatan pelayanan dengan dukungan sumber daya manusia. Populasi penelitian berjumlah 13 orang dan yang menjadi sampel dalam subyek penelitian ini adalah seluruh populasi yang ada. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan analisis data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame telah terlaksana dengan baik dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Semua kegiatannya manajemen dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam mendukung jalannya semua program kerja dan tercapainya harapan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame dalam meningkatkan pelayanan masyarakat lembaga sudah cukup maksimal.

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung**

Nama : **Diah Ranita**

NPM : **1541030101**

Jurusan : **Manajemen Dakwah**

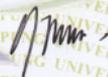
Fakultas : **Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

MENYETUJUI

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

Pembimbing Akademik I

Pembimbing Akademik II



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

Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag
NIP.197206161997032002

Mengetahui
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah



Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag
NIP.197206161997032002



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

Alamat : Jl.Letkol.H.Endro Suratmin Kampus Sukarame Lampung. Telp.(0721)704030

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "**MANAJEMEN KINERJA DALAM PENINGKATAN PELAYANAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SUKARAME BANDAR LAMPUNG**", disusun oleh Nama: **Diah Ranita, NPM : 1541030101**, Jurusan : **Manajemen Dakwah**, telah diujikan dalam sidang Munaqosyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi pada hari/tanggal : **Rabu 25 September 2019 pukul 07:30 s.d 09:30 WIB**

TIM MUNAQOSYAH

Ketua Sidang : Dr. Hj. Sri Ilham Nasution, M.Pd

Sekretaris : Devit Saputra, MM

Penguji I : Hj. Rodyah, MM

Penguji II : Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si

Mengetahui



H. Khomsahrial Romli, M.Si

NIP.19610409 1990031002

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Diah Ranita

Npm : 1541030101

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 19 September 2019

Penulis,

Diah Ranita

1541030101

MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : Dan Katakanlah “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin dan 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).



PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan kepada :

Kedua orang tuaku tercinta, Ayahanda A. Jaedi dan Ibunda Ponirah yang telah mendidik, mengasuh dan membesarkanku dengan penuh cinta dan kasih sayang mengajarkan hidup dengan kesederhanaan serta kesabaran dalam setiap untaian do'a untuk menanti keberhasilan selama ini telah diberikan do'a restu serta bantuan materil. Sehingga mengantarkanku meraih gelar sarjana S1.

Kakak laki-lakiku Dede Irwanto beserta kakak iparku Agy Agustina Puspanegara, adik laki-lakiku Rizki Adi Irawan dan tak lupa pula ponakan-ponakan tante tersayang Azril Fahreza Puspanegara dan Ayra Azzahra Puspanegara yang selalu merindukan keberhasilanku dan selalu menghiburku dalam canda dan tawa.

Terakhir disampaikan kepada Almamater Tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang sangat berjasa karena telah memberiku kesempatan untuk menimba ilmu serta membimbing untuk dapat meraih cita-cita yang tinggi.

RIWAYAT HIDUP

Diah Ranita dilahirkan di desa Gelok Madukoro, Kecamatan Kotabumi Utara, Kabupaten Lampung Utara pada 18 Juni 1995. Terlahir dari pasangan Ayah A. Jaedi dan Ibu Ponirah, anak kedua dari tiga bersaudara, seorang kakak laki-laki yang bernama Dede Irwanto dan seorang adik laki-laki yang bernama Rizki Adi Irawan.

Pendidikan dimulai pada tahun 2001 di Taman Kanak-Kanak (TK) Nurul Huda Madukoro, kemudian melanjutkan pendidikan dasar di Sekolah Dasar (SD) Negeri 01 Madukoro pada tahun 2002. Setelah itu dilanjutkan pendidikan menengah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 06 Kotabumi pada tahun 2008. Kemudian setelah itu pada tahun 2011 melanjutkan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 02 Kotabumi (Jalawiyata) dan lulus pada tahun 2014.

Setelah lulus penulis melanjutkan ke Perguruan Tinggi di Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung pada tahun 2015 dan kini telah bertransformasi menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada bulan Agustus 2017. Pada bulan Juli 2018 peneliti mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Pematang Baru, Kecamatan Kalianda, Kabupaten Lampung Selatan.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur, tasbih, tahmid, tahlil dan takbir kepada Allah SWT yang telah menimpahkan nikmat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana program studi Manajemen Dakwah (MD). Shalawat serta salam senantiasa penulis hanturkan kepada Nabi Muhammad SAW, teladan terbaik dalam segala urusan, pemimpin revolusioner dunia menuju cahaya kemenangan dunia dan akhirat, beserta keluarga, sahabat dan parapengikutnya. Adapun judul skripsi ini adalah “MANAJEMEN KINERJA DALAM PENINGKATAN PELAYANAN MASAYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SUKARAME BANDAR LAMPUNG”. Skripsi ini dapat penulis selesaikan atas bantuan dan bimbingan serta dorongan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dan juga beliau selaku Pembimbing I, yang telah menyediakan waktu untuk memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Hj. Suslina Sanjaya, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang senantiasa mengarahkan dan membimbing mahasiswanya dalam pengajaran yang

baik dan juga beliau selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu untuk memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak dan Ibu Dosen serta karyawan pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah memberikan motivasi serta telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Keluarga besar Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian yang mana sebagai bentuk tugas akademik terakhir penulis.
5. Keluarga tercinta terimakasih atas do'a dan dukungannya selama penelitian ini berlangsung hingga selesai.
6. Teman-teman seperjuangan Prodi Manajemen Dakwah angkatan 2015 khususnya kelas MD B.
7. Sahabat-sahabatku antara lain : Nurhani Pingkan, Tarida Manalu, Risthi Danarwati, Indriyani, Desi Asmawati, Nurjanah, Anggi Alvionita, dan Olin Paramudita yang telah memberiku semangat dalam pembuatan skripsi ini.
8. Almamater kebanggaanku Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
9. Semua pihak yang telah ikut membantu untuk kesuksesan penelitian ini yang mungkin tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga semua bantuan dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis mendapatkan ridho dan sekaligus sebagai catatan amal ibadahdar Allah SWT. Penulis menyadari penelitian ini masih terbatasnya ilmu, pemahaman dan teori penelitian yang penulis miliki. Oleh karenanya kepada para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran-saran yang sifatnya membangun. Dan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, 19 September 2019

Diah Ranita
1541030101



DAFTAR ISI

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

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah	4
D. Rumusan Masalah	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
G. Metode Penelitian.....	9

BAB II MANAJEMEN KINERJA DAN PELAYANAN MASYARAKAT

A. Manajemen Kinerja	
1. Pengertian Manajemen Kinerja	15
2. Manfaat dan Tujuan Manajemen Kinerja.....	16
3. Penilaian Kinerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	18
4. Proses Manajemen Kinerja	22
B. Pelayanan	
1. Pengertian Pelayanan	27
2. Pelayanan dalam Perspektif Islam	28
3. Standar Pelayanan	29
4. Unsur-Unsur Pelayanan	30
5. Bentuk Pelayanan	30
C. Tinjauan Pustaka	32

BAB III KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN SUKARAME BANDAR LAMPUNG

A. Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung	
1. Sejarah Berdirinya	34
2. Visi dan Misi	36
3. Tujuan dan Sasaran	37
4. Tugas dan Wewenang	37

B. Manajemen Kinerja KUA Kecamatan Sukarame.....	44
C. Pelayanan Masyarakat KUA Kecamatan Sukarame	
1. Standar Pelayanan	57
2. Waktu Pelayanan.....	58
3. Jenis-Jenis Pelayanan	58
4. Prosedur Pelayanan	59
5. Tarif Biaya Pelayanan	63

**BAB IV MANAJEMEN KINERJA DALAMPENINGKATAN
PELAYANAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN
AGAMA**

A. Manajemen Kinerja.....	64
B. Pelayanan Masyarakat.....	72

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	77
B. Rekomendasi	78

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan aspek penting dalam penulisan karya ilmiah, agar tidak terjadi kesalahpahaman judul skripsi yang penulis maksud, maka penulis perlu menjelaskan pengertian dan istilah-istilah yang terdapat pada judul skripsi ini.

Judul skripsi adalah **“Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung”**. Adapun penegasan judul yang dimaksud sebagai berikut :

Manajemen Kinerja adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik, bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai target yang telah direncanakan, standar dan persyaratan kompetensi yang telah dilakukan.¹

Menurut Wibowo manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.²

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan di atas, maka manajemen kinerja yang penulis maksud adalah manajemen kinerja yang di terapkan organisasi dalam melakukan peningkatan pelayanan masyarakat di dalam organisasi itu.

¹Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Celeban Timur, 2005), h.25

²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2011), h. 9

Pelayanan menurut Ivancevice, Lorenzi, Skinner dan Crosby mengatakan bahwa pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.³

Pelayanan yang diberikan oleh lembaga pemerintah guna membantu dan melayani masyarakat dalam upaya pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat, salah satunya pelayanan yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

Jadi pelayanan masyarakat yang penulis maksud diberikan oleh Kantor Urusan Agama berupa pelayanan Administrasi (Pendaftaran, Pengesahan dan Pencatatan nikah dan rujuk), Pembinaan Suscatin, Pembinaan Keluarga Sakinah, Pembinaan Kemasjidan, Pembinaan Produk Halal, Pembinaan Zakat, Infaq dan Shodaqoh, Pembinaan Wakaf, dan Penyelenggaraan Bimbingan Manasik Haji.

Kantor Urusan Agama adalah lembaga yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama kota atau kabupaten di bidang urusan Agama Islam dalam wilayah kecamatan.⁴ Salah satunya di wilayah Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

Berdasarkan penjelasan diatas maka yang dimaksud “Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung” dari skripsi ini adalah cara kerja pegawai dalam peningkatan pelayanan masyarakat dengan upaya pemenuhan kebutuhan

³Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h. 2

⁴KMA No. 517 Tahun 2001 Pasal 2

masyarakat tentang pendapat penyuluhan nikah dan rujuk, kursus calon pengantin, pembinaan keluarga sakinah dan pembinaan jama'ah haji di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan yang mendorong penulis untuk membahas judul skripsi ini sebagai berikut :

1. Manajemen kinerja adalah upaya untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis antar pemimpin dan bawahannya, sehingga dapat memberi peningkatan pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.
2. Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung merupakan salah satu lembaga pemerintah yang melayani kelurahan terbanyak di Kecamatan Sukarame bagi masyarakat khususnya dalam bidang keagamaan.
3. Lokasi penelitian mudah di jangkau dan memungkinkan untuk diteliti serta tersedianya referensi yang mendukung penulisan skripsi sesuai dengan judul skripsi yang dibahas, sehingga penulisan skripsi ini dapat di selesaikan sesuai rencana.

C. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi dan seiring dengan kemajuan zaman, kompetisi yang bersifat global dan adanya perubahan-perubahan kondisi ekonomi yang menyebabkan banyak organisasi atau instansi pemerintah dari bermacam-macam ukuran melakukan langkah-langkah baru disetiap periode. Instansi pemerintah dituntut menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan yang terjadi terus menerus. Persiapan ini terutama pada faktor-faktor sumber daya manusia yang bermutu sesuai dalam menghadapi tuntutan masyarakat. Oleh karena itu pemerintah daerah dapat mengambil langkah-langkah tepat untuk perbaikan aparatur pemerintah sebagai penyedia layanan masyarakat melalui peningkatan kualitas sumber daya aparatur pemerintah secara profesional dan terencana serta adanya kebijakan khusus dalam meningkatkan kualitas sumber daya aparatur pemerintah sebagai penyedia layanan masyarakat.

Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja dengan menciptakan visi dan misi bersama untuk mencapai tujuan kedepannya. Manajemen sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya.⁵ Keberhasilan dan kesuksesan kinerja suatu organisasi atau

⁵Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 1996), h. 4

instansi ditentukan oleh sumber daya manusianya dengan pemahaman dan kemampuan dalam menjalankan manajemen kinerja.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan bersama, untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar, serta diperlukan berbagai pengaturan yang menetapkan bukan saja wadah tempat berbagai kegiatan diselenggarakan, tetapi juga tata krama yang harus ditaati setiap orang dalam organisasi dalam interaksi dengan orang-orang lain, baik dalam satu kerja tertentu maupun antar kelompok yang ada.⁶

Dalam suatu kinerja organisasi semua pekerjaan jika dilakukan oleh satu orang saja terlalu berat, dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kerja yang efektif.⁷ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Selain proses manajemen yang perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi adalah kinerja. Karena kinerja merupakan hasil kerja dan juga penilaian atas kerja seseorang yang bergabung dalam dunia organisasi. Oleh karena itu, kinerja juga membutuhkan manajemen agar hasil yang diperoleh atau kinerja dari para pegawai dapat mencapai hasil yang diharapkan oleh organisasi. Dengan tegas menyatakan bahwa penyelenggara negara berkewajiban memberikan pelayanan yang

⁶Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 60

⁷G.R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), h. 73

berkualitas sesuai dengan penyelenggaraan pelayanan publik dan melaksanakan standar pelayanan sesuai dengan standar pelayanan, termasuk memberikan pertanggung jawaban terhadap penyelenggaraan di ruang publik dan dapat diakses oleh masyarakat.

Kantor Urusan Agama memiliki tugas pokok dalam melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama dibidang Urusan Agama Islam dan membantu pembangunan pemerintahan umum dibidang agama ditingkat Kecamatan. Peran tersebut dapat kita ketahui dari pelayanan yang diberikan KUA, yaitu : 1) Administrasi (Pendaftaran, Pengesahan, dan Pencatatan Nikah dan Rujuk), 2) Pembinaan Suscatin, 3) Pembinaan Keluarga Sakinah, 4)Pembinaan Kemasjidan, 5) Pembinaan Produk Halal, 6) Pembinaan Zakat, Infaq dan Shodaqoh, 7) Pembinaan Wakaf, 8) Penyelenggaraan Bimbingan Manasik Haji. Pelayanan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung merupakan bentuk pelayanan publik, pelayanan publik merupakan segala macam bentuk pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik. Pelayanan yang dilakukan pada prinsipnya menjadi tanggungjawab dan dilaksanakan oleh organisasi atau instansi yang bersangkutan, guna memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Pada dasarnya semua organisasi memerlukan adanya manajemen kinerja, dengan adanya manajemen di sebuah organisasi atau instansi pemerintah seperti Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung maka diharapkan

semua kinerja pelayanan yang sudah di rencanakan dapat sesuai rencana. Karena kinerja merupakan unsur penggerak serta perwujudan agar dalam mengerjakan suatu pekerjaan itu dilakukan tidak setengah-setengah, tetapi dengan segenap kekuatan dan kemampuan yang dimiliki dalam arti kata seseorang harus profesional dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu serta bisa menjalankan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh lembaga pemerintahan.

Melalui penelitian ini penulis ingin mengetahui apakah manajemen kinerja pelayanan dalam Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung sudah berjalan secara efektif dan efisien, selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah aktivitas sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah, sehingga diharapkan nantinya hasil kinerja yang dilakukan para pegawai dapat meningkatkan pelayanan masyarakat Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul: “Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut : Bagaimana Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendaknya dicapai adalah untuk mengetahui Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

a. Teoritis

Manfaat teoritis bagi peneliti :

- 1) Menambah wawasan tentang manajemen kinerja dalam perspektif Islam.
- 2) Menambah pengetahuan tentang manajemen kinerja dalam peningkatan pelayanan masyarakat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.
- 3) Sebagai pengalaman belajar dalam menerapkan pengetahuan yang diperoleh di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

b. Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan :

- 1) Masyarakat dapat mengetahui syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam mengurus persyaratan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.
- 2) Pegawai lebih berupaya memberi peningkatan pelayanan masyarakat dengan sistem manajemen kinerja yang telah ditetapkan.

c. Akademis

Sebagai pelaksanaan tugas akademis, yaitu sebagai tambahan informasi yang bermanfaat bagi pembaca yang berkepentingan dan sebagai suatu sumber referensi bagi kepentingan keilmuan dalam mengatasi masalah yang sama atau terkait dimasa yang akan datang guna memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

G. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Suatu penelitian bertujuan untuk menjawab dari permasalahan yang ada untuk memahami dan menemui kebenaran sehingga diperlukan suatu metode yang digunakan. Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah peneliti

lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan ditempat terjadinya gejala-gejala.⁸

Adapun penelitian ini akan dilaksanakan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung dan yang menjadi pembahasan penelitian mengenai manajemen kinerja dalam peningkatan pelayanan masyarakat.

b. Sifat penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan karakteristik suatu masyarakat, kelompok atau individu tertentu sebagai objek penelitian, untuk mengetahui atau menelaah karakteristik, distribusi, umur, urbanisasi, tingkat penghasilan rata-rata jumlah anggota keluarga, gaya hidup, minat hingga kebutuhan lainnya yang menjadi acuan atau sebagai pedoman penelitian tertentu.⁹

Menurut Jalaludin Rahmat yang bersifat deskriptif memiliki tujuan, yaitu:

- a. Mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang menggambarkan gejala yang ada.
- b. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi yang berlaku.
- c. Membuat perbandingan atau evaluasi.
- d. Menemukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka yang menentukan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.¹⁰

Adapun penelitian ini hanya mengungkapkan sesuai apa yang terjadi dilapangan, untuk memberikan penjelasan dan jawaban terhadap pokok yang sedang diteliti. Penulis akan memaparkan keadaan yang terjadi dilapangan, yaitu tentang Manajemen Kinerja Dalam Peningkatan Pelayanan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Sukarame Bandar Lampung.

⁸Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Andi, 2004),h. 11.

⁹Sudarwan Danin, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Aksara, 2009),h.51

¹⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta 1993),h. 10

2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

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.¹¹

Dalam penelitian penulis populasi yang diambil adalah seluruh pegawai yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung yang berjumlah 13 pegawai.

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Apa yang dipelajari dari sampel, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili dan harus valid, yaitu bisa mengukur sesuatu yang seharusnya diukur.¹² Berdasarkan penelitian diatas maka peneliti mengambil seluruh populasi yang ada.

¹¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D...*h. 80

¹²Wiratna Sujarweni, *Metodologi Peneletian*, (Yogyakarta: PT Pustaka Baru, 2014), h. 65

3. Metode Pengumpulan Data

a. Metode Interview

Metode interview adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpulan data) kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam.¹³

Interview yang penulis gunakan adalah *in dept interview* yaitu, 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, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif sama.¹⁴

Metode ini penulis gunakan untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan sesuai informasi yang berkaitan dengan manajemen kinerja dalam peningkatan pelayanan masyarakat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.

¹³Irawan Soeharto, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), h. 68

¹⁴*Ibid*, h. 83

b. Metode Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung. Dalam hal ini peneliti dengan berpedoman desain penelitiannya perlu mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati secara langsung sebagai hal atau kondisi yang ada dilapangan.¹⁵

Peneliti menggunakan metode *non participant observation*. Yang dimaksud adalah peneliti melakukan pengamatan non partisipasi, melakukan observasi pengumpulan data dan informasi tanpa melibatkan diri atau tidak menjadi bagian dari lingkungan sosial/organisasi yang diamati.¹⁶

Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan, baik data tentang kondisi, sarana dan prasarana serta fasilitas yang menunjang pelaksanaan proses penelitian.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi teknik pengumpulan data tidak langsung ditunjukan pada subjek peneliti, namun melalui dokumen.¹⁷ Dokumen yang digunakan

¹⁵Ahsanuddin Mudi, Profesional Sosiologi, (Jakarta: Mendiutama, 2004), h. 44

¹⁶Rosadi Ruslan, *Metode Penelitian: Public Relations dan Komunikasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), h. 11

¹⁷Marzuki, *Metodologi Riset: Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial*, (Yogyakarta: Ekonosis Kampus Fakultas Ekonomi UII, 2005), h. 66

dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan notulen rapat, catatan khusus dalam pekerjaan sosial dan dokumen lainnya.¹⁸

Dalam pelaksanaannya, melalui pengumpulan data dengan metode dokumentasi, peneliti bertujuan untuk memperoleh data mengenai manajemen kinerja dalam peningkatan pelayanan masyarakat di Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung. Kedudukan metode ini sebagai metode pembantu sekaligus sebagai pelengkap data tertulis maupun yang tergambar di tempat penelitian agar mendapatkan data-data yang objektif dan konkrit.



¹⁸*Ibid*, h. 110

BAB II

MANAJEMEN KINERJA DAN PELAYANAN MASYARAKAT

A. Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja

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 jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.¹

Menurut Wibowo manajemen merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.²

Sedangkan menurut *Amstrong* manajemen kinerja yaitu sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.³

¹Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 25

²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2011), h.9

³*Ibid*, h. 8

Dari pengertian diatas, yang dimaksud manajemen kinerja menurut penulis adalah suatu cara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi organisasi, kelompok, dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2. Manfaat dan Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Wibowo manajemen kinerja memberikan manfaat bagi organisasi, kelompok, dan individu, yaitu :

- a. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi adalah membantu menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu lainnya, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.
- b. Manfaat manajemen kinerja bagi manajer adalah membantu memperbaiki kinerja tim dan individu lainnya, serta proses memotivasi, dan pengembangan tim.
- c. Manfaat manajemen kinerja bagi individu adalah membantu mendorong dan mendukung untuk bekerja dengan baik dan memberikan umpan balik dalam rencana memperbaiki kinerja individu.⁴

Manajemen kinerja mendukung seluruh tujuan organisasi dengan menghubungkan pekerjaan dari setiap anggota dan pimpinan pada seluruh unit strukturalnya. Allah SWT berfirman dalam surat At- Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

⁴Ibid, h. 11

Artinya : “Dan Katakanlah “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin dan 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).

Penjelasan dari ayat diatas adalah bekerjalah dengan keras dan jujur, seperti pepatah mengatakan barang siapa yang bersungguh-sungguh maka dia akan mendapat hasil yang baik tetapi barang siapa yang bekerja dengan biasa-biasa saja maka dia akan mendapat hasil yang biasa pula. Karena itu kesuksesan suatu organisasi atau lembaga adalah kerja pegawai yang didalamnya.

Sedangkan tujuan manajemen kinerja dari suatu organisasi berbagai macam diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Menerjemahkan dari visi dan misi organisasi ke dalam tujuan dan hasil yang jelas, mudah dipahami dan dapat diukur sehingga membantu keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan.
2. Menyediakan informasi untuk menilai, mengelola dan meningkatkan keberhasilan kinerja keseluruhan organisasi.
3. Mengubah paradigma dari orientasi pengendalian dan ketaatan menjadi pendekatan strategik yang berkelanjutan kepada keberhasilan organisasi.
4. Menyediakan manajemen kinerja yang lengkap dengan memasukkan ukuran-ukuran kualitas, biaya, ketepatan waktu, kepuasan *stakeholders*, dan peningkatan keahlian pegawai.⁵

Pencapaian tujuan suatu organisasi menunjukkan hasil kerja yang diperoleh berdasarkan aktivitas yang dijalankan organisasi. Untuk menjamin aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, maka diperlukan usaha manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya.

⁵Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 137

3. Penilaian Kinerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja.⁶Tujuan dilakukannya penilaian kinerja adalah untuk mengetahui hasil pekerjaan pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai untuk pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang. Pegawai yang mampu meningkatkan hasil kerjanya akan mendapatkan berbagai kebijaksanaan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan. Bagi organisasi penilaian kinerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti pelatihan, perekrutan, seleksi, program pengenalan, dan penempatan yang dilakukan dengan baik dari keseluruhan proses manajemen sumber daya secara efektif.

Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung dari pelaksanaannya, yaitu para pegawai agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk itu pula, perhatian hendaknya ditujukan

⁶R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama, 2008), h. 257

kepada kinerja, suatu konsepsi atau wawasan bagaimana bekerja agar mencapai yang terbaik, sehingga pegawai, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

Penilaian kinerja juga membutuhkan standar yang jelas sebagai tolak ukur terhadap kinerja yang akan diukur. Terdapat empat hal yang harus diperhatikan dalam standar penilaian kinerja yang baik dan benar, yaitu :

1. *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud 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 pegawai yang akan mendapat penilaian.
3. *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, agar tercapai oleh para pegawai dan sesuai dengan kemampuan pegawai.
4. *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat objektif, yaitu adil dan mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias-bias penilai.⁷

Yang dijelaskan standar penilaian kinerja diatas, terlihat jelas bahwa penilaian kerja tidak hanya sekedar menilai, tetapi mencari pada aspek pegawai kurang atau lebih, yaitu membantu pegawai untuk mencapai kerja yang diharapkan oleh organisasi. Untuk itu berikut ini hal-hal yang harus dilakukan dari proses perencanaan penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Menyiapkan sasaran kerja tahunan atau yang dikenal dengan istilah indikator kinerja individu setiap karyawan
- b. Menjelaskan sasaran kerja tahunan yang akan dicapai

⁷Thoha, Mifta, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004), h. 65

- c. Membahas hal-hal yang akan dilakukan atasan dan bawahan untuk mencapai sasaran kerja
- d. Persiapan dilakukan secara lengkap, mulai dari kesiapan karyawan, sarana dan prasarana, waktu dan persiapan lainnya.⁸

Dengan mengetahui kinerja yang telah ditetapkan, organisasi dengan mudah menentukan seberapa jauh kinerja tersebut dengan melihat ukuran penilaian kinerja. Kinerja pegawai merupakan hasil energi dari sejumlah faktor, faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja menurut Wiliam Stern bahwa penentu prestasi kerja pegawai adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya.⁹

- 1) Faktor Individu, faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir yang diperoleh ketika ia berkembang. Misalnya bakat, sifat pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan. Maka individu tersebut akan memiliki konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Faktor Lingkungan Organisasi, faktor lingkungan antara lain uraian jabatan yang jelas, komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, dan fasilitas kerja yang memadai. Jika faktor lingkungan

⁸Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), h. 187

⁹Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2007), h.16

kurangmenunjang, maka bagi pegawai yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini ini dapat diubah dan bahkan diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu motivasi dalam organisasinya.

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.¹⁰ Sedangkan menurut Simamora menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan seseorang. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.¹¹

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi perusahaan salah satunya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Keberhasilan dari sebuah perusahaan bisa dilihat dari pekerjaannya karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu meningkatkan kinerja yang optimal.

¹⁰Surya Dharma, *Manajemen Kinerja...* h. 25-27

¹¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 67

4. Proses Manajemen Kinerja

Adapun proses yang dilakukan manajemen kinerja adalah sebagai berikut :

a. Perencanaan Kinerja(*Planning*)

Menurut Bacal perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.¹²

Menurut George R. Terry dan Lealie W. Reu perencanaan adalah proses memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikejar selama suatu jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan itu dapat tercapai.¹³

Sedangkan menurut Mary Robins, perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran dan tujuan organisasi, menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dan mengembangkan hirarki rencana secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan.¹⁴

Dalam perencanaan kinerja, manajer harus meninjau ulang rencana dalam menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana masing-masing pekerja terlibat rencana tersebut. Setiap pekerja harus memahami peran masing-masing atas kinerja yang telah direncanakan.

b. Pengorganisasian Kinerja(*Organizing*)

Setelah manajer menyusun rencana-rencana atau program-program, maka manajer perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai rencana tersebut sesuai dengan harapan. Pengorganisasian juga mampu memudahkan manajer

¹²Wibowo, *Manajemen Kinerja*.... h. 66

¹³George R. Terry dan Lealie W. Reu, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2000), h. 43

¹⁴Muhammad Munir, Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 96

dalam menentukan dan mengawasi orang-orang yang dibutuhkan dalam menjalankan tugasnya.

Pengorganisasian merupakan suatu kegiatan pengaturan pada sumber daya manusia yang tersedia dalam organisasi untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan organisasi. Pengorganisasian berarti manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki organisasi bersangkutan agar pekerjaan rapi dan lancar.¹⁵

c. Pelaksanaan Kinerja (*Actuating*)

Pelaksanaan berlangsung dalam suatu organisasi yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya seperti faktor yang berasal dari dalam sumber daya manusia sendiri maupun dari luar dirinya, yang dapat mempengaruhi keberhasilan ataupun kegagalan kinerja. Faktor yang berasal dari dalam sumber daya manusianya adalah hubungan antar manusia di dalam organisasi, baik antara atasan dengan bawahan maupun rekan sekerja. Sedangkan dari luar sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan teknologi dan mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi.

¹⁵Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), h. 19

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasar pada pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Clive Fletcher dan Richard Williams bahwa ada empat prinsip yang mendasari manajemen kinerja yang efektif :

1. Manajemen kinerja dimiliki oleh manajemen lini dan bukan oleh bagian sumber daya manusia,
2. Penekanan terhadap nilai dan target organisasi,
3. Manajemen kinerja bukanlah merupakan sekumpulan pemecahan masalah tapi sesuatu yang harus dikembangkan secara khusus untuk suatu organisasi tertentu,
4. Manajemen kinerja harus berlaku bagi semua staf, bukan hanya sebagian dari kelompok manajerial saja.¹⁶

d. Pengawasan Kinerja (*Controlling*)

1. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan atau dikenal dengan istilah “*performance appraisal*” menurut pendapat Leon C. Megginson, sebagaimana dikutip oleh Mangkunegara adalah “Suatu proses yang digunakan atasan 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.

¹⁶Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, (Yogyakarta: Celeban Timur, 2005), h. 57

Berdasarkan pendapat dua ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian kinerja pegawai yang dilakukan pimpinan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Menurut T. Hani Handoko, mengatakan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- 1) Perbaikan kinerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, dan manajer dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
- 2) Penyesuaian-penyesuaian gaji, evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk gaji lainnya.
- 3) Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan mutasi biasanya didasarkan atas kinerja masalalu. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masalalu.
- 4) Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan, kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian juga sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus ditelti.
- 6) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, kinerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- 7) Melihat ketidak akurat infomasional, 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.
- 8) Mendeteksi kesalahan desain pekerjaan, kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda keshlahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi mampu membantu kesalahan-kesalahan tersebut.
- 9) Menjamin kesempatan yang adil, penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan keputusan penempatan internal diambil tanpa deskriminasi.
- 10) Melihat tantangan-tantangan eksternal, kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja,

seperti keluarga kesehatan dan masalah-masalah pribadi lainnya. Berdasarkan penilaian kerja.¹⁷

2. Evaluasi Kinerja

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan akan memberikan hasil kinerja. Suatu proses kerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya atau dapat dikatakan selesai apabila pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

Evaluasi kerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, 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 rencanapengembangan personel. Evaluasi terhadap hasil kinerja yang dapat dilakukan terhadap hasil kinerja organisasi, tim maupun individumasing-masing pekerja. Evaluasi terhadap hasil kinerja organisasi dapat diketahuidari seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi yang telah dicapai.

¹⁷T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1994), h.69

B. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Menurut Sinambela pelayanan adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individu akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh manusia.¹⁸ Sedangkan dalam beberapa pengertian dasar di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, sebagai berikut :

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

¹⁸Abdul Sabaruddin, *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 10

- h. Indeks kepuasan masyarakat adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh oleh penyelenggara atau pemberi pelayanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat.¹⁹

2. Pelayanan dalam Perspektif Islam

Pelayanan ada hubungannya dengan kerja atau bisnis, islam telah menetapkan bahwa setiap orang maupun lembaga pemerintah wajib memberikan pelayanan dengan hasil yang terbaik. Pelayanan yang terbaik harus dimulai dengan pegawai yang memahami akan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

Islam mengajarkan apabila ingin memberikan hasil usaha pelayanan baik barang maupun jasa hendaknya memberikan yang terbaik, jangan sampai memberikan pelayanan yang buruk kepada masyarakat. Allah SWT berfirman dalam surat Al- Baqarah ayat 267 :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اَنْفِقُوْا مِنْ طَيِّبٰتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا اَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْاَرْضِ
وَلَا تَيَمَّمُوْا الْخَبِيْثَ مِنْهُ تُنْفِقُوْنَ وَاَنْتُمْ بِمَا كَسَبْتُمْ مِنْهُ لَكُمْ اَعْيُنٌ عَابِدَةٌ
وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

اللّٰهُ غَنِيٌّ حَمِيْدٌ

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

¹⁹Ratminto, Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), h.18

3. Standar Pelayanan

Standar pelayanan adalah ukuran yang dilakukan dalam pelaksanaan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan penerima pelayanan.

Menurut MENPAN No. 63 Tahun 2004 standar pelayanan, meliputi :

- a. Prosedur Pelayanan
Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu Penyelesaian
Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya Pelayanan
Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Produk Pelayanan
Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- e. Sarana dan Prasarana
Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan
Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.²⁰

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

²⁰*Ibid*, h. 23

pemenuhan kebutuhan secara efektif dan efisien, memberikan pelayanan publik yang memuaskan adalah kata kunci bagi kinerja birokrasi.²¹

4. Unsur-Unsur Pelayanan

Unsur pelayanan adalah faktor atau aspek yang terdapat dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat dapat bermacam-macam dalam penyusunannya untuk kepuasan masyarakat agar mengetahui kinerja unit pelayanan.

Menurut Sudarsono pelayanan masyarakat melibatkan empat unsur, yaitu :

- a. Pihak pemerintah yang melayani.
- b. Pihak masyarakat yang dilayani.
- c. Terjalin hubungan antara yang melayani dan yang dilayani.
- d. Adanya pengaruh lingkungan diluar pemerintah dan masyarakat.²²

5. Bentuk Pelayanan

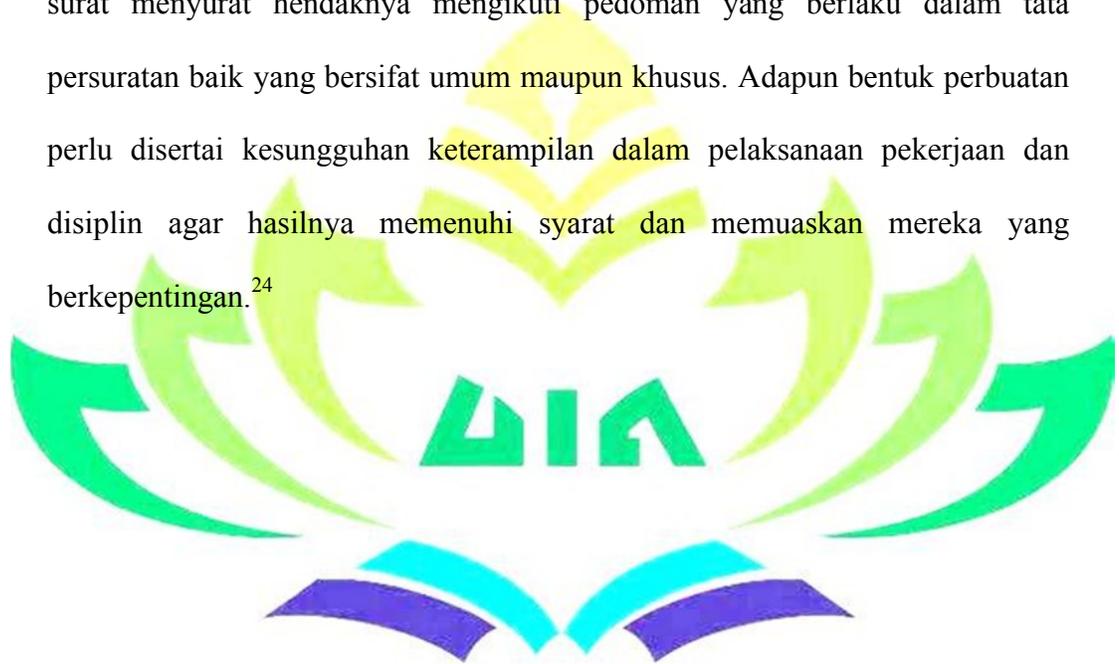
Pelayanan umum yang dilakukan oleh siapapun, bentuknya tidak terlepas dari 3 macam yaitu : 1) Layanan dengan lisan, 2) Layanan dengan tulisan, dan

²¹Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), h. 11

²²Abdul Sabaruddin, *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik...* h. 11

3) Layanan dengan perbuatan. Ketiga bentuk layanan itu memang tidak selamanya berdiri sendiri secara murni, melainkan sering berkombinasi.²³

Layanan lisan haruslah sesuai dengan norma, budaya dan tingkah laku yang berlaku di Indonesia, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Layanan tulisan, ada 2 jenis yaitu layanan dalam bentuk pertunjuk yang harus dan perlu diketahui umum dan layanan dalam bentuk surat-menyurat. Layanan bentuk surat menyurat hendaknya mengikuti pedoman yang berlaku dalam tata persuratan baik yang bersifat umum maupun khusus. Adapun bentuk perbuatan perlu disertai kesungguhan keterampilan dalam pelaksanaan pekerjaan dan disiplin agar hasilnya memenuhi syarat dan memuaskan mereka yang berkepentingan.²⁴



²³Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 190

²⁴*Ibid*, h. 205

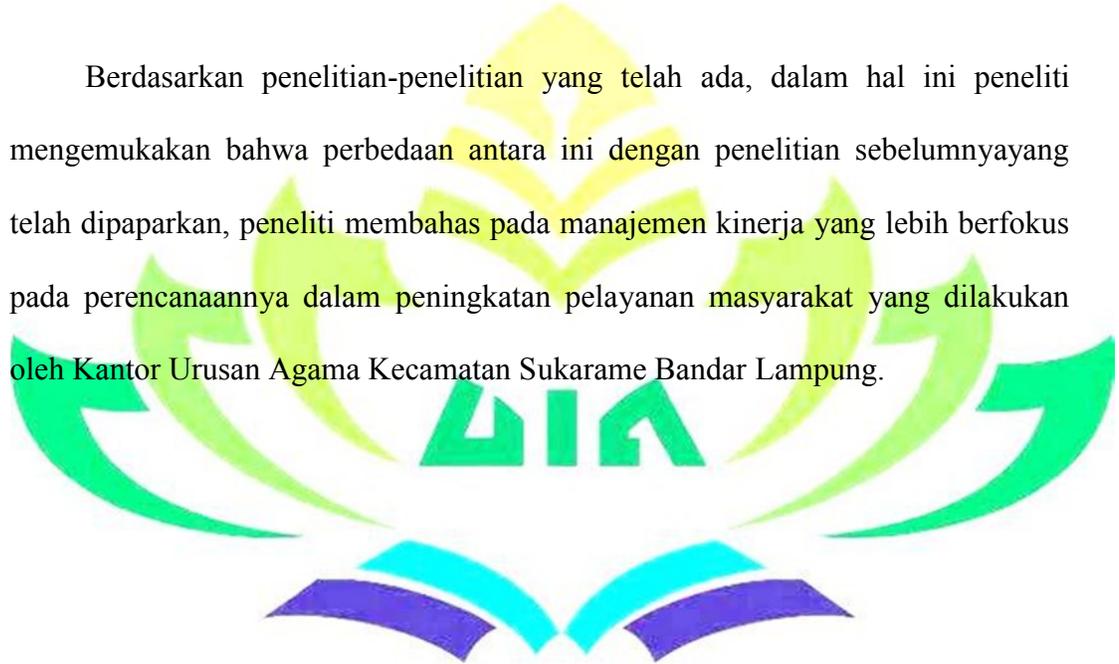
C. Tinjauan Pustaka

Sebagai landasan penulisan skripsi, penulis melakukan penelitian awal terhadap tinjauan pustaka yang ada berupa hasil penelitian yang berhubungan dengan penelitian yang akan penulis lakukan, diantaranya skripsi dari :

1. Rianisah, NPM. 1141030037, jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung, “Manajemen Kinerja Organisasi Pada Pusat Informasi Dan Konseling Mahasiswa (PIK-M) Sahabat Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi IAIN Raden Intan Lampung” tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen kinerja organisasi pada Pusat Informasi dan Konseling Mahasiswa serta mengetahui apakah manajemen kinerja akan memberikan manfaat bagi organisasi.
2. Noor Fadhilah, NPM. 1341030039, jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung, “Implementasi Manajemen Kinerja Pengurus Pada Pelayanan Sosial Asuhan Anak Budi Asih Bandar Lampung” tahun 2017. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kegiatan memanajemen kinerja yang diterapkan pengurus untuk mendapatkan hasil yang lebih baik bagi Pelayanan Sosial Asuhan Anak Budi Asih Bandar Lampung.
3. Ida Cahaya, NPM. 1241030080, jurusan Manajemen Dakwah dan Ilmu Komunikasi Insitut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan Lampung,

“Manajemen Evaluasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Sekampung Udik Kabupaten Lampung Timur” tahun 2017. Penelitian ini bertujuan bahwa pola dalam meningkatkan kinerja pegawainya kepala Kantor Urusan Agama memberikan motivasi non material seperti memberikan semangat dan pujian bagi pegawai yang berkinerja baik dan memberikan teguran secara lisan maupun non lisan bagi pegawai yang berkinerja kurang baik.

Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah ada, dalam hal ini peneliti mengemukakan bahwa perbedaan antara ini dengan penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan, peneliti membahas pada manajemen kinerja yang lebih berfokus pada perencanaannya dalam peningkatan pelayanan masyarakat yang dilakukan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Sukarame Bandar Lampung.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Sabaruddin, *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2015.
- Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2011.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, PT Refika Aditama, Bandung, 2007.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.
- George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 1993/2000.
- Irawan Soeharto, *Metodologi Penelitian Sosial*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2008.
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, PT Grafindo Persada, Jakarta, 2016.
- KMA, No. 517 Tahun 2001 Pasal 2.
- Malayu S.P. Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, PT Toko Gunung Agung, Jakarta, 1996.
- Marzuki, *Metodologi Riset: Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial*, Ekonosis Kampus Fakultas Ekonomi UII, Yogyakarta, 2005.
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Rajawali Pers, Jakarta, 2012.
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2006.
- Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta, 2009
- R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Gelora Aksara Pratama, Jakarta, 2008.
- Ratminto, Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2005
- Rosadi Ruslan, *Metodologi Penelitian: Public Relations dan Komunikasi*, Rajawali Pers, Jakarta, 2010.
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta, 1994.

- Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2005.
- Sudarwan Danin, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Pustaka Aksara, Bandung, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Alfabeta, Bandung, 2011.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta, 1993.
- Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009.
- Surya Dharma, *Manajemen Kinerja*, Celeban Timur, Yogyakarta, 2005.
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Andi, Yogyakarta, 2004.
- Thoha, Mifta, *Perilaku Organisasi*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2004.
- Usman Efendi, *Asas Manajemen*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, PT RajaGrafindo, Jakarta, 2011.
- Wiratna Sujasrweni, *Metodologi Peneletian*, PT Pustaka Baru, Yogyakarta, 2014.

