



journal homepage: <https://ejournal.iainkendari.ac.id/index.php/Al-Munazzam>

Manajemen Kinerja Pegawai Subbag Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara

Aisyah, Nurdin, Aminudin, Samsuri

Program Studi Manajemen Dakwah, FUAD IAIN Kendari

e-mail: aisyah@gmail.com, nurdinkarim@iainkendari.ac.id, samsuri@iainkendari.ac.id,

muh.ikhsan@iainkendari.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci:

Manajemen Kinerja, Kepegawaian,
Kanwil Kemenag Sultra.

DOI:

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, pengawasan kinerja, dan evaluasi kinerja pegawai subbag kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan studi dokumen. Analisis datanya menggunakan analisis deskriptif dengan tahapan reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk menjelaskan karakteristik dan aspek relevan dengan fenomena yang terjadi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya subbag kepegawaian sudah menerapkan manajemen dalam melaksanakan kinerja yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi. Perencanaan dapat dilihat pada pembuatan program, dan rencana strategis yang dilakukan setiap awal tahun, setiap pegawai bekerja berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan berdasarkan tugas dan fungsinya. Pelaksanaannya dilihat pada pegawai yang bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing sebagaimana tertuang dalam TUsinya. Pimpinan maupun bawahan selalu memperhatikan komunikasi dan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan kerja sehingga berhasil maksimal. Untuk pengawasan dilakukan dalam bentuk waskat oleh Kabag. Tata Usaha, kemudian ada pengawasan secara fungsional oleh Inspektorat Jenderal dan ada juga pengawasan eksternal oleh BPK Kanwil Kemenag Sultra.

1. Pendahuluan

Instansi Kementerian Agama merupakan instansi vertikal yang melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama baik pusat maupun di daerah. Instansi vertikal

Kementerian Agama terdiri atas Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara menyelenggarakan fungsi:

- a) Perumusan dan penetapan visi misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi.
- b) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah.
- c) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan.
- d) Pembinaan kerukunan umat beragama.
- e) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi.
- f) Pengkoordinasian, perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan
- g) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di provinsi.

Selanjutnya dalam PMA No.19 Thn 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja instansi vertikal Kementerian Agama pada pasal 173 menyebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas, bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a) Koordinasi penyusunan rencana, program, perjanjian kinerja, kegiatan dan anggaran serta laporan, evaluasi serta laporan.
- b) Pelaksanaan urusan keuangan dan perbendaharaan, verifikasi akuntansi instansi, dan sistem informasi manajemen dan akuntansi barang milik negara serta pelaporan keuangan dan barang milik negara.
- c) Penyusunan rencana kebutuhan dan penataan pegawai, pengelolaan data dan administrasi kepegawaian, fasilitas asesmen, dan pengembangan pegawai.
- d) Penyusunan analisis organisasi, analisis jabatan dan beban kerja, sistem, standar, dan prosedur kerja, laporan kerja, tindak lanjut hasil pengawasan, pelaksanaan pelayanan publik, fasilitas pelaksanaan reformasi birokrasi, dan zona integritas.
- e) Penyusunan keputusan dan instrumen hukum lainnya, analisis, advokasi, dan penyuluhan hukum, serta kerja sama dan pengawasan orang asing.
- f) Pelaksanaan bina lembaga kerukunan umat beragama dan lembaga keagamaan, dan harmonisasi umat beragama.
- g) Pengelolaan data, pengembangan sistem informasi, hubungan masyarakat, dan publikasi; dan
- h) Pelaksanaan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, perlengkapan, pengadaan, dan pemeliharaan barang milik negara, serta fasilitas pelayanan terpadu pada kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi.

Bagian Tata Usaha membawahi 5 Subbagian, salah satunya adalah Subbagian Kepegawaian dan Hukum yang mempunyai tugas melakukan penyusunan rencana kebutuhan dan penataan pegawai, pengelolaan data dan administrasi kepegawaian, fasilitasi asesmen dan pengembangan pegawai, penyusunan keputusan dan instrumen hukum lainnya, advokasi dan penyuluhan hukum, serta kerja sama dan koordinasi pengawasan orang asing.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sulawesi Tenggara memiliki Manajemen Kinerja. Manajemen kinerja tersebut terdapat dalam budaya kerja. Adapun 5 budaya kerja yang terdapat pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi

Tenggara diantaranya adalah integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan.

Budaya kerja yang terdapat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara adalah pegawai melaksanakan tugasnya dengan cara melihat situasi dan kondisi. Pegawai memiliki tugas setiap harinya. Pegawai memiliki tugas masing-masing ketika bekerja. Pegawai memiliki pimpinan di kantor tersebut. Pimpinan di kantor tersebut kadang memberikan tugas dadakan atau tugas tambahan kepada pegawai. pegawai melaksanakan tugas dari pimpinan terlebih dahulu, kemudian mengerjakan tugasnya kembali. Dari kedua tugas ini pegawai dapat menyelesaikannya dengan baik. Jadi dapat disimpulkan bahwa berdasarkan observasi awal peneliti ketika seorang pegawai diangkat pada bidang tertentu pegawai harus mengerjakan pada bidang yang lain yang itu bukan pekerjaannya sekalipun bisa diselesaikan hanya itu tidak sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi. Manajemen di Kanwil Kemenag Prov Sultra pegawai mempunyai tugas tapi diperintahkan juga untuk mengerjakan tugas yang lain, yang dilihat pada satu sisi itu bagus tetapi dilihat pada sisi yang lain itu tidak tepat. Seharusnya kantor pemerintah sebagai suatu organisasi resmi, memiliki manajemen yang profesional yaitu setiap pegawai melaksanakan tugas berdasarkan tupoksinya masing-masing. Berdasarkan temuan tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai manajemen kinerja pegawai Kanwil Kemenag Prov Sultra khususnya pada subbag kepegawaian.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskriptif sehingga dapat memberikan gambaran secara menyeluruh dan sistematis. Monasse Mallo (1996:31) penelitian deskriptif adalah penelitian yang merupakan prosedur pemecahan masalah yang diselidiki pada saat sekarang berdasarkan fakta. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, dimana peneliti ingin menggambarkan dan menjelaskan situasi dan lokasi yang terjadi, setelah melakukan observasi dan wawancara yang berkaitan dengan Manajemen Kinerja Pegawai Subbag Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara, Jl. Ahmad Yani, Kel. Pondambea, Kec. Kadia, Kota Kendari, Sulawesi Tenggara 93117. Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 3 bulan yang berlangsung setelah pelaksanaan seminar proposal.

Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan analisis deskriptif dengan tahapan reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk menjelaskan karakteristik dan aspek relevan dengan fenomena yang terjadi. Data adalah bahan baku informasi yang sangat penting dalam melakukan penelitian. Oleh karenanya, dalam melakukan pengumpulan data, riset harus menggunakan teknik-teknik yang tepat. Jika pengumpulan data dilakukan dengan cara yang salah maka akan mengakibatkan informasi menjadi salah sehingga hasil penelitianpun tidak dapat dipertanggungjawabkan. Setelah data dikumpulkan, selanjutnya data diolah sehingga dapat menyajikan informasi yang lebih mudah untuk diinterpretasikan dan analisis lebih lanjut (Syamsuddin AB, dkk, 2015:9).

3. Kajian Pustaka

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan ini dilakukan melalui proses yang diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan sebuah proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan, sehingga manajemen harus melakukan fungsi-fungsi melalui urutan fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*Directing*), dan pengendalian (*Controlling*) (H. Melayu S.P. Hasibuan, 2007:1).

b. Pengertian kinerja

Menurut Bangun (2012) kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah diperoleh individu berdasarkan pada syarat pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) menjelaskan kinerja sebagai hasil baik secara kualitatif dan kuantitas yang sudah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tanggungjawabnya terhadap organisasi. Untuk menentukan kinerja yang baik organisasi membuat standar pekerjaan yang telah diputuskan bersama.

c. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja yaitu manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang akan disampaikan secara efektif. Manajemen kinerja fokus pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil dalam melaksanakan tugasnya. Sebagaimana hadits Rasulullah *shallallahu alaihi wa sallam* yang diriwayatkan dari Ibnu Umar *radiallahu ‘anhu*:

رُوِيَ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو بْنِ الْعَاصِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِعْمَلْ لِدُنْيَاكَ كَأَنَّكَ تَعِيشُ أَبَدًا وَإِعْمَلْ لِآخِرَتِكَ كَأَنَّكَ تَمُوتُ غَدًا

Artinya: Diriwayatkan dari ‘Abdullah bin ‘Amr bin al-Ash bahwa Rasulullah Shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda: “Beramallah (bekerjalah) untuk duniamu seakan-akan engkau akan hidup selamanya. Dan beramallah untuk akhiratmu seakan-akan engkau akan mati besok pagi”.

4. Pembahasan

a. Gambaran Umum Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki jumlah pegawai sebanyak 166, dengan presentasi 95 laki-laki dan 71 perempuan dan terkhusus di subbag kepegawaian sendiri jumlah pegawainya sebanyak 9 orang yang rata-rata adalah PNS. Berikut disajikan tabel menurut jenis kelamin:

Tabel I: Data Jumlah Pegawai Kanwil Kemenag Provinsi Sultra

| No. | Jenis Kelamin | Jumlah (orang) |
|-----|---------------|----------------|
| 1. | Laki-laki | 95 |
| 2. | Perempuan | 71 |
| | Total | 166 |

Sumber: Data Pegawai Kanwil Kemenag Sultra, tahun 2022

Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara juga terdapat lima Agama yang dianut oleh karyawan yaitu Islam sebanyak 153, Kristen 5, Katolik 1, Hindu 5, dan Budha 2:

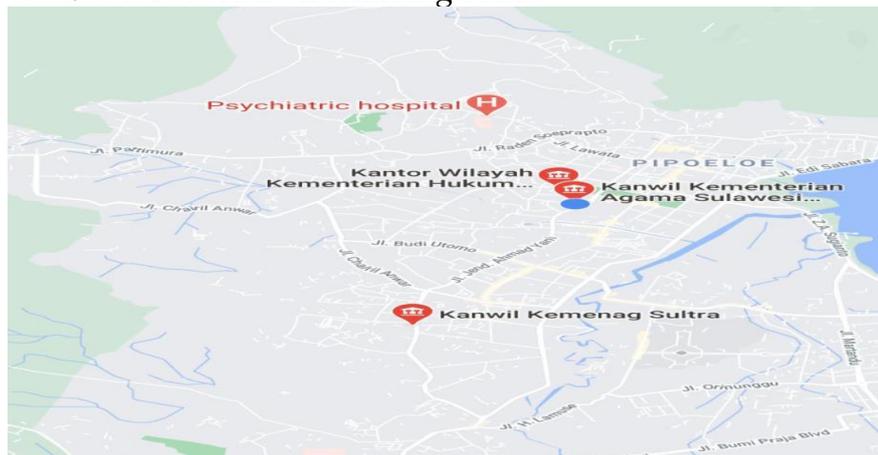
Tabel 2: Keadaan Karyawan Menurut Agama

| Agama | Jumlah (orang) |
|---------|----------------|
| Islam | 153 |
| Kristen | 5 |
| Katolik | 1 |
| Hindu | 5 |
| Budha | 2 |
| Total | 166 |

Sumber: Data Pegawai Kanwil Kemenag Sultra, tahun 2022

Secara administratif lokasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara berada di wilayah Kecamatan Wua-Wua, Kota Kendari. Lokasi ini dapat ditempuh dengan mudah oleh kendaraan.

Gambar 1: Peta Kanwil Kemenag Sultra



b. Manajemen Kinerja Pegawai Subbag Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara

Berdirinya Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya di Kota Kendari dalam kinerjanya dilakukan secara tersistem mengenai manajemen kinerja pegawai yaitu sesuai dengan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang sesuai dengan proses yang telah dijalankan di kantor tersebut.

1) Perencanaan Kinerja Pegawai

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara merupakan salah satu lembaga pemerintahan, yang berkewajiban mendukung program reformasi yang dilaksanakan pemerintah. Dan selaku instansi pemerintah tentunya mengembang tugas yang tidak kalah pentingnya dalam pemerintah level pusat. Maka agar amanat serta cita-cita yang ingin dicapai dapat terwujud dengan baik harus dapat merencanakan program dan kegiatan dengan matang, mengambil langkah-langkah yang tepat untuk dapat dilaksanakan dan diwujudkan dalam langkah nyata

demi terwujudnya keinginan dan harapan ideal dari pemerintah dalam mensejahterakan rakyat dan bangsa Indonesia.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Basri selaku kepala Bagian Tata Usaha mengatakan bahwa:

“Dulu ada namanya kasubag-kasubag dibawahnya yang membawahi 5 subbag diantaranya subbag kepegawaian dan hukum, subbag ortala dan KUB, subbag keuangan dan barang milik negara (BMN), subbag perencanaan dan data, subbag umum dan humas. Dimana kita punya tugas dan fungsi di unit sekjen ini dari lima tadi berdasarkan PMA No.42 tahun 2016 tentang organisasi dan tata kerja Menteri Agama pasal 6 bahwa tugas dari sekjen itu adalah menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di kementerian agama.

Seperti yang dijelaskan di atas bahwa terkhusus di Subbag Kepegawaian sendiri sudah memiliki tugasnya tersendiri dan masing-masing pegawainya pun sudah diberikan tanggungjawab yang menangani semua hal yang berkaitan dengan urusan para pegawai dan ketika mereka mendapat tugas tambahan dari pimpinan semaksimal mungkin diselesaikan dengan baik.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Syarif Muin selaku analisis kepegawaian ahli muda, beliau mengatakan bahwa:

“Setiap awal tahun kan ada yang namanya program dan rencana. jadi perencanaan itu sudah kita buat, setiap perencanaan itu ada prosedurnya kan. Jadi di perencanaan itu ada yang berorientasi pada DIPA dan ada yang berorientasi pada Tusi. Kalau yang berorientasi pada DIPA itu misalnya termaktub sosialisasi tentang SKP itu berorientasi pada DIPA tapi dibuat diawal tahun itu perencanaan, kalau yang berorientasi pada tusi bahwa kenaikan pangkat itu april-oktober, ujian dinas termasuk pensiun. Kita sudah bisa prediksi yang akan pensiun sekian jadi kontrolnya juga gampang”.

Perencanaan kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP dengan memperhatikan perilaku kerja. Proses penyusunan SKP dilakukan dengan memperhatikan perencanaan strategis instansi pemerintah, perjanjian kinerja, organisasi dan tata kerja, uraian jabatan, dan/atau SKP atasan langsung. SKP wajib disusun oleh PNS dan pejabat penilai kinerja PNS dan/atau pengelola kinerja. SKP disepakati oleh pegawai yang bersangkutan dengan pejabat penilai kinerja PNS setelah direviu oleh pengelola kinerja. Kinerja utama dan kinerja tambahan memuat indikator kinerja individu dan target kinerja. Indikator kinerja individu disusun dengan memperhatikan kriteria diantaranya spesifik, terukur, realistis, memiliki batas waktu pencapaian dan menyesuaikan kondisi internal dan eksternal. Sementara target kinerja meliputi aspek:

- a. Kuantitas;
- b. Kualitas;
- c. Biaya; dan
- d. Waktu

Sebagaimana yang dikatakan oleh Kasi Ponpes dan Ma'had Aly Kanwil Kemenag Sultra bapak Kamaluddin, ia mengatakan bahwa:

“Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan idealnya itu harus tepat waktu, karena program itu telah disusun pada awal tahun. Oleh karena itu sifatnya yang sudah tercantum dalam RKA-K/L (Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga) idealnya memang di programkan apakah triwulan pertama, semesteran bahkan semester kedua dan pada hakekatnya di akhir tahun biasanya november itu semua kegiatan pada rampung 100 %, sifatnya kegiatan yang bersifat kebijakan maka kegiatan itu harus atau tugas yang diberikan itu tepat pada waktunya”.

Juga ditambahkan oleh bapak Muhammad Basri, beliau mengatakan bahwa:

“Program kerja kita, kami sudah rapatkan juga karena memang ada surat Menteri Agama tentang percepatan kinerja, kita targetkan bahkan pak menteri targetkan masuk juli pertengahan tahun anggaran sudah 75% terealisasi”.

Untuk penetapan sasaran kinerja pegawai (SKP) yang telah disusun dan disepakati ditandatangani oleh PNS dan ditetapkan oleh pejabat penilai kinerja PNS kemudian ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari, dalam hal terjadi perpindahan pegawai setelah SKP disetujui dan ditetapkan oleh pejabat penilai kinerja PNS maka PNS menyusun SKP pada jabatan baru, penetapan SKP dituangkan dalam dokumen SKP. Kemudian dalam perilaku kerja meliputi aspek:

- a. Orientasi pelayanan;
- b. Komitmen;
- c. Inisiatif kerja;
- d. Kerjasama dan kepemimpinan. Aspek kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan pimpinan tinggi, jabatan administrator, jabatan pengawas, dan jabatan fungsional yang karakteristik kegiatannya membutuhkan aspek kepemimpinan.

Dalam perencanaan, ada beberapa faktor yang dipertimbangkan, yaitu:

- a) *Precise*, yaitu jelas atau dapat dirumuskan dengan baik dan sejalan dengan rencana yang dibuat. Kegiatan yang dibuat harus jelas karena kegiatan yang tidak jelas hanya akan membuat suatu organisasi menjadi kurang baik di mata masyarakat.
- b) *Measurable*, yaitu tujuan dapat dihubungkan ukuran kinerja secara kualitatif dan kuantitatif.
- c) *Achevable*, yaitu sesuatu tersebut bisa tercapai dan diwujudkan, bukan hanya sekedar fiktif dan khayalan belaka.
- d) *Agreed*, yaitu dapat disetujui oleh pejabat tinggi dan diterima oleh pegawai atas kemampuan kerja mereka.
- e) *Time*, yaitu tujuan yang ditentukan dapat dicapai dalam waktu yang ditentukan.
- f) *Teamwork*, yaitu tujuan dapat tercapai apabila terdapat kerjasama tim dalam organisasi (Wibowo: 2014).

Sebuah perencanaan yang ideal hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor *strenght* (kekuatan) atau potensi yang dimiliki oleh satuan kerja dan melakukan koordinasi dengan bidang teknis dilingkungan Kanwil Kemenag Provinsi Sulawesi

Tenggara agar visi misi yang dirumuskan mampu diwujudkan dengan baik oleh para pelaksananya. Faktor *weakness* (kelemahan) yang dimiliki oleh organisasi dan para pelaksananya dalam mewujudkan visi misi hingga faktor *treaths* (ancaman) yang akan dihadapi dalam mewujudkan visi misi sehingga diharapkan apa yang menjadi visi misi serta tujuan organisasi dapat terwujud. Adapun *strenght* (kekuatan) yang dimiliki oleh Kanwil Kemenag Provinsi Sulawesi Tenggara adalah:

- Adanya rencana strategis program Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara sebagai *roadmap* kinerja.
- Reformasi birokrasi yang berorientasi pada tugas dan fungsi berbasis kinerja.
- Alokasi anggaran yang memadai meskipun mengalami penurunan kurun 3 tahun terakhir.
- Adanya kewenangan untuk mengkoordinasikan tugas bidang agama dan keagamaan lintas sektoral. Dan *weakness* (kelemahan) yang dimiliki yaitu:
- Kurangnya kualitas dan kompetensi SDM. Masih ada ASN dengan tingkat pendidikan SD dan SMP (7,23% <= SMA).
- 48% adalah ASN berusia di atas 50 tahun yang kurang adaptif dengan tuntutan kinerja.
- Distribusi pegawai yang tidak merata (*overstaffed* dan *understaffed* pada beberapa unit kerja Kemenag Sultra). Di 770 madrasah tidak ada laboran dan hanya satu pustakawan yang memfasilitasi pendalaman materi pembelajaran.
- Standar operasional prosedur (SOP) tugas yang belum jelas dan belum menjadi rujukan pelaksanaan Tusi.
- Kurangnya kerjasama dan koordinasi dalam maupun antar unit kerja.
- Terbatasnya sarana dan prasarana pendukung layanan.

Selain ada kekuatan dan kelemahan, juga ada peluang dan ancaman. adapun peluangnya yaitu:

- Dukungan Pemda Prov. Sultra, Forkopimda, dan masyarakat terhadap program “Kemenag Sultra Bersahabat”.
- Kondisi keamanan dan stabilitas daerah yang kondusif.
- Masyarakat Sultra yang toleran dengan indeks toleransi (73%).
- Tingginya animo masyarakat akan kebutuhan layanan Kementerian Agama
- Terbukanya kesempatan mengikuti diklat baik *On Job Training* maupun *Off Job Training*. Sementara dari segi ancaman yaitu:
- Luasnya wilayah kerja dan kurangnya unit kerja Kemenag di beberapa daerah. 19 Kecamatan belum ada lembaga KUA, ada kabupaten yang tidak ada Madrasah Negeri.
- Peraturan yang berubah-ubah.
- Pemangkasan anggaran pada tahun berjalan.
- Maraknya perkembangan pemahaman keagamaan yang eksklusif dan ekstrimis.
- Beberapa daerah masih terisolir baik akses maupun layanan jaringan data (internet).

Setelah dipaparkan kelemahan dan kekuatan serta peluang dan ancaman. Ada strategi alternatif yang harus dijalankan diantaranya:

- Dayaguna alokasi anggaran dengan menelaah kembali RKA/KL sesuai dengan kebutuhan program.

- Pendampingan dan mentoring bagi ASN yang berkinerja rendah.
- Redistribusi pegawai berdasarkan analisis kebutuhan dan analisis jabatan.
- Penyusunan SOP kinerja dan layanan.
- Membangun kerjasama dalam maupun antar unit kerja.
- Tingkatkan kompetensi pegawai melalui Diklat.
- Manfaatkan fasilitas teknologi informasi untuk mengatasi keterbatasan sarana prasarana.

Seperti yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Basri, beliau mengatakan bahwa:

“Jadi perencanaan kinerjanya salah satunya seperti pertama dibentuk peningkatan SDM, SDM kita ada beberapa bidang ini semua kepala bidang atau pembimas itu termasuk saya Kabag TU harus mengikuti yang namanya diklat pelatihan kepemimpinan, kemudian yang belum ikut harus diikuti, fungsional-fungsional kita yang tadi itu kasubag-kasubag yang sekarang ini berubah menjadi JFT untuk mengurus keuangan saja tidak urus lagi yang lain-lain makanya dilatih mereka baik itu secara daring maupun offline, jadi kita kerjasama dengan diklat keagamaan makassar, kerjasama dengan pusdiklat baik itu islam, kristen, budha dan hindu mereka dilatih terkait moderasi beragama atau pelatihan penggerak moderasi beragama lalu dilakukan adalah pelopor bagaimana dia menjadi contoh dilingkungannya maupun di dirinya sendiri, nah kalau ini adalah penggerak diatasnya lagi makanya yang dilatih adalah kepala-kepala kemenag, kasubag TU, kepala madrasah supaya mereka bisa dorong guru-gurunya maupun siswa-siswanya”.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya di Subbag Kepegawaian cukup baik, karena kerja pegawai dapat terselesaikan dengan tepat dan cepat sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta ketatalaksanaan pegawai dan tata pimpinannya juga dikerjakan sesuai apa yang telah ditetapkan.

2) Pelaksanaan Kinerja Pegawai

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya. Pelaksanaan dilakukan setelah fungsi perencanaan. Agar pelaksanaan berjalan sesuai dengan perencanaan maka sangat ditekankan pada bagaimana cara/strategi seorang pemimpin dalam menggerakkan pegawainya. Hal ini sangat penting untuk menghindari agar bawahan tidak melaksanakan tugasnya di bawah tekanan atau paksaan tetapi atas dasar pilihan sadar dengan penuh tanggungjawab. Allah berfirman dalam QS. Al-kahfi: 2 sebagai berikut:

فَيَّمَّا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Terjemahnya: “Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberikan kabar gembira kepada

orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapat balasan yang baik”.

Adapun pelaksanaan kinerja yang ada di Kanwil Kemenag Provinsi Sulawesi Tenggara terkhusus subbag kepegawaian pegawai bekerja sesuai dengan porsinya masing-masing yang dituangkan dalam tusi. Baik pimpinan maupun bawahan selalu memperhatikan komunikasi dan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan kerja agar berjalan dengan maksimal.

Dalam hal ini George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi dan sasaran anggota-anggota organisasi tersebut oleh karena para anggota ini juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Salah satu fungsi manajemen yang ikut berperan dalam pengelolaan organisasi di kanwil khususnya Subbag Kepegawaian adalah pelaksanaan. Setiap kegiatan yang dilakukan melibatkan beberapa orang didalamnya yang bekerja sama, dalam hal ini sebagai pelaksanaan kegiatan. Agar setiap tugas dalam Kanwil terkhusus di subbag kepegawaian dapat terlaksana dengan baik.

Setiap pimpinan unit kerja dalam lingkungan satuan kerja bertanggungjawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kabag TU Kanwil Kemenag Sultra bapak Muhammad Basri, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk pelaksanaan kinerja itu sesuai porsinya masing-masing, seperti yang saya katakan tadi koordinasi melaksanakan sesuai fungsi masing-masing, beda yang ada dikepegawaian, tetapi yang intinya adalah harus ada komunikasi, koordinasi dan sebelum melaksanakan kegiatan itu contohnya saja perjalanan dinas, kita tidak langsung jalan kita mengajukan dulu nota dinas ke pimpinan nanti pimpinan mengatakan jangan jalan dulu karena masih ada BPK nda boleh jalan kalau dia mengatakan lanjutkan atau agendakan saya langsung disposisi juga pada teman-teman buat surat tugas melakukan perjalanan dinas jadi tentu kita selalu berdasarkan POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*) tapi kan harus ada evaluasi, harus di evaluasi makanya tadi seperti penyiapan data awal itu masuk bagian perencanaannya, setiap kegiatan harus kita rencanakan dulu kemudian tidak hanya itu kita juga harus membawa instrumen pendataan tidak turun saja foto-foto atau selfies-selfie baru stor lagi sama pak kanwil tidak seperti itu. Setelah melaksanakan saya mendistorsikan, mendisposisi surat saya selalu sampaikan pada teman-teman setelah melaksanakan 3 hari kemudian buat laporannya kalau tidak saya tidak bayarkan, saya tidak rekomendasikan keuangan untuk tidak membayar”.

Terkait pelaksanaan kinerja pegawai di Subbag Kepegawaian juga sudah diungkapkan oleh bapak Muhammad Syarif Muin selaku analisis kepegawaian ahli muda, beliau mengatakan bahwa:

“Jadi ketika kita bekerja itu konotasinya kan dua, ada yang bekerja berdasarkan Dipa dan ada yang bekerja memang berdasarkan Tusinya, kalau

berdasarkan tuisi itu dikepegawaian setiap awal tahun itu kalau urusan naik pangkat, naik pangkat itu dalam satu tahun dua kali periode april dan periode oktober. Kalau misalnya pensiunannya pegawai itu setiap bulan karena sekarang itu aturannya satu tahun sebelum pensiun sudah bisa mengajukan dan pensiun itu sudah mau mendekati batas pensiun pegawai itu sudah bisa mengajukan mereka punya dokumen setelah mengajukan dokumen ke pimpinan dibuatkan telaahan, jadi setiap yang masuk itu dibuatkan telaahan, apa maksudnya telaahan itu adalah untuk melihat dokumen yang menelaah apa sudah memenuhi syarat, apa sudah lengkap atau tidak, kalau sudah lengkap dibuatlah usul untuk pensiunnya, sama dengan di kenaikan pangkat juga kalau dia fungsional guru itu ada istilahnya rapat penetapan angka kredit, kalau angka kreditnya sudah memenuhi syarat berarti sudah bisa diusulkan untuk naik pangkat”

Setiap pimpinan unit kerja wajib mengikuti dan mematuhi petunjuk-petunjuk dan bertanggungjawab kepada atasan masing-masing dan menyampaikan laporan berkala tepat pada waktunya. Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan unit kerja dari bawahan, wajib diolah dan dipergunakan sebagai bahan untuk penyusunan laporan lebih lanjut dan untuk memberikan petunjuk-petunjuk kepada bawahan. Kemudian dalam menyampaikan laporan masing-masing kepada atasan tembusan laporan wajib disampaikan pula kepada unit kerja lain yang secara fungsional mempunyai hubungan kerja.

3) Pengawasan Kinerja Pegawai

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan rencana dan pelaksana kegiatan mencapai suatu tujuan dengan hasil yang efektif dan efisien. Dalam pengertian lain pengawasan pada hakikatnya merupakan usaha memberi petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Lebih lanjut dikatakan bahwa pengawasan terdiri dari penentuan-penentuan standar kegiatan atau pemeriksaan, perbandingan hasil dengan standar serta mengoreksi kegiatan atau standar dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara terkhusus di subbag kepegawaian terkait dengan pelayanan terhadap masyarakat perlu adanya pengawasan dan pengendalian. Pengawasan atau pengendalian merupakan sebuah proses untuk memastikan bahwa segala yang sudah diatur mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan kegiatan telah berjalan dengan baik.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Basri, beliau mengatakan bahwa:

“Yang akan kita lakukan pada program kerja triwulan pertama ini untuk perencanaan pertama penyiapan data awal, mendata jangan sampai ada data-data yang sudah kadaluarsa, berapa yang pensiun, berapa yang masuk kita sinkronkan semua data makanya harus melakukan pendataan sehingga nanti akan menjadi yang namanya data awal, untuk penyusunan anggaran 2023, 2022 sudah ada, makanya kalau ada penerimaan pegawai 2021 kita akan terimakan nanti gajinya pada 2022 ini kalau sudah ada SK nya. Kedua ada namanya emonet, ini adalah aplikasi untuk mengontrol, monitoring dan eklosi perencanaan baik itu program pencairan maupun realisasinya berapa lalu kita

kontrol. Pak Kanwil sampaikan kita close perbulan tapi sekarang ini kita close per minggu. Makanya saya sampaikan pada teman-teman closing per minggu laporkan pada saya, saya akan sampaikan pada pak kanwil dan seperti pengawasan kita bekerjasama dengan dirjen datang survei ada yang pendampingan seperti pemeriksaan kalau ada temuan harus bayar”.

Untuk pengawasan di Subbag Kepegawaian sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Syarif Muin selaku analisis kepegawaian ahli muda, beliau mengatakan bahwa:

“Yang mengawas itu kepala bagian tata usaha itu secara waskat (pengawasan melekat) itu dari atasan langsung, kalau kanwil yang fungsional itu pengawasan melekatnya itu langsung di atasan. yang kedua ada pengawasan internal itu dari inspektorat jenderal ada juga pengawasan eksternal, pengawasan eksternal itu audit dari BPK, BPK itu bukan BPK perwakilan karena kita itu instansi vertikal”.

Juga ditambahkan oleh bapak Sutarmin Kette, pengelola pengadaan barang jasa subkoordinator sarana prasarana, beliau mengatakan bahwa:

“Kalau pengawasan kinerja di kanwil itu ada yang disebut dengan sistem pengawasan internal (SPI), jadi misalnya ada pegawai baik internal maupun eksternal karena kita ada di tinjau kabupaten/kota, swasta atau di kua, hal madrasah atau di kua jika ada yang melakukan perbuatan yang melanggar kode etik maka SPI itu akan bertindak sudah ada disana SOP nya bagaimana sampai pada tahap pemberian sanksi, disiplin itu wilayahnya SPI kita hanya bekerja disini kalau berbicara soal manajemen pegawai, soal sanksi, soal word itu ada di SPI itu internalnya kanwil”.

Sebagai tambahan juga bahwa salah satu dari perwujudan zona integritas pada kantor wilayah kementerian agama provinsi sulawesi tenggara adalah dengan menyederhanakan proses layanan masyarakat yang lebih cepat, akuntabel, memberi kemudahan dan kepastian pada masyarakat dalam memperoleh pelayanan melalui pelayanan terpadu satu pintu atau yang biasa disebut dengan PTSP. Adapun jenis-jenis layanan yang ada di PTSP kantor wilayah kementerian agama provinsi sulawesi tenggara adalah pelayanan perizinan (rekomendasi) dan non perizinan, pelayanan informasi dan konsultasi serta pelayanan pengaduan. Ada 36 jenis perizinan dan non perizinan layanan PTSP salah satunya adalah kepegawaian dan hukum yang meliputi: izin belajar SI bagi PNS, rekomendasi izin belajar keluar negeri, rekomendasi izin belajar agama bagi WNA, rekomendasi paspor pendidikan dan keagamaan, rekomendasi Rptka dan Imta bagi WNA & bebas DPKK, rekomendasi izin tinggal terbatas (ITAS) bagi WNA, tugas belajar SI bagi PNS, izin magang. Melalui layanan PTSP pula inilah masyarakat merasa puas terhadap pelayanan yang mereka dapatkan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya di subbag kepegawaian.

Dari segi pengawasan di kanwil khususnya pegawai subbag kepegawaian yang mengontrol mereka adalah kepala bagian tata usaha atau disebut dengan waskat (pengawasan melekat) dari atasan langsung, sementara kanwil yang fungsional itu pengawasan melekatnya langsung di atasan. Pengawasan kinerja di Kanwil itu juga

ada yang disebut dengan sistem pengawasan internal (SPI) itu dari inspektorat jenderal, jadi misalnya ada pegawai baik internal maupun eksternal jika ada yang melakukan perbuatan yang melanggar kode etik maka SPI tadi akan bertindak karena sudah ada disana SOP nya bagaimana sampai pada tahap pemberian sanksi, disiplin itu adalah wilayahnya SPI dan berbicara mengenai manajemen pegawai, sanksi, word ada di SPI karena SPI bagian dari internal Kanwil. Ada juga pengawasan eksternal, pengawasan eksternal itu audit dari BPK, dan BPK juga bukan BPK perwakilan karena Kanwil adalah instansi vertikal.

Menurut *Stephen Robein* (2011) pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses mengikuti perkembangan kegiatan untuk menjamin jalannya pekerjaan, dengan demikian dapat selesai secara sempurna sebagaimana yang direncanakan sebelumnya, dengan pengoreksian beberapa pemikiran yang saling berhubungan (Hasibuan, 2001).

4) Evaluasi Kinerja Pegawai

Evaluasi merupakan fungsi manajemen yang harus diperhatikan dalam mengelola suatu lembaga dan menjalankan suatu kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan administrasi dan pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat. Evaluasi yang dilakukan oleh Kanwil Kemenag Sultra terkhusus di subbag kepegawaian terkait dengan penilaian kinerja dilakukan sekali dalam setahun, atau setiap tahun biasanya dilakukan pada setiap akhir bulan Desember atau paling lama akhir bulan Januari tahun berikutnya. Evaluasi penilaian kinerja menggunakan formulir sasaran kerja pegawai yang didalam sudah termasuk pegawai penilai dan yang dinilai, uraian kegiatan tugas jabatan, target yang harus dicapai terdiri dari aspek kualitas dan aspek kuantitas. Untuk memenuhi aspek target kuantitas dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, laporan dan sebagainya. Sementara untuk memenuhi aspek target kualitas harus memprediksi pada mutu hasil kerjanya terbaik, dalam hal ini nilai yang diberikan adalah 100 dengan sebutan sangat baik, misalnya target kualitas harus 100.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Basri, beliau mengatakan bahwa:

“Setiap pelaksanaan kegiatan itu kita evaluasi apa gunanya kita rapat evaluasi untuk mengetahui sejauh mana seperti yang saya katakan tadi itu bukan lagi per bulan saya evaluasi khusus untuk pencairan tetapi per minggu saya minta berapa progres untuk masuk minggu pertama, minggu kedua, minggu ketiga saya laporkan sama pak kanwil, ini pak progresnya, evaluasinya siapa lagi yang rendah kita dorong lagi sisir lagi RKA-K/L anggaran yang mana, apa yang menyebabkan rendah, misalnya pemberkasan tadi itu P3K kenapa ini terlambat sekali pusat sudah minta kenapa, apa kendalanya, owh ini pak teman-teman 400 orang lebih ini masih banyak kekurangannya adalah ini dia belum stor surat tugasnya waktu mengajar atau fotocopy ktp nya apa semua, berkas-berkas kan pemberkasan itulah namanya evaluasi, iya kita mengevaluasi teman-teman itu, kita evaluasi kelemahannya, penyebabnya lalu kita carikan solusinya apa solusi yang terbaik apalagi kalau pak kanwil teliti sekali, carikan kalau ada yang terlambat jangan hanya sodorkan masalah tapi siapkan memang solusinya. Solusi jangan satu itulah perlu mempelajari strategi, metode, taktik begitu semua. Kalau evaluasi setiap kegiatan kita

wajib evaluasi supaya apa kelemahan-kelemahan kedepannya bisa kita perbaiki”.

Juga ditambahkan oleh bapak Sutarmin Kette, selaku pengelolaan pengadaan barang jasa subb koordinator sarana prasarana, beliau mengatakan bahwa:

“Evaluasi kinerja kami soal tertib administrasi itu kami terdampingi dengan disebut inspektorat, jadi inspektorat itu secara periodik selalu datang melakukan pendampingan di kami karena akhir dari kinerja kantor akan diperiksa oleh BPK dari secara administrasi maupun dari turunan pegawai, pihak pegawai SPI soal evaluasinya itu inspektorat, kalau inspektorat itu nampaknya sangat sering 4 kali setahun mereka melakukan pendampingan untuk melihat evaluasi kinerja”.

Selanjutnya, target yang harus dicapai sebagai bagian dari penilaian kinerja yaitu aspek waktu (target waktu). Untuk memenuhi aspek target waktu, yang harus dipertimbangkan. Berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Misalnya satu bulan, triwulan, caturwulan, semester, 1 (satu) tahun dan lain-lain. Selain aspek waktu, aspek terakhir juga menjadi pertimbangan penting yaitu aspek biaya. Aspek biaya (target biaya) harus dipertimbangkan untuk memperhitungkan biaya yang dibutuhkan agar dapat disesuaikan dengan suatu pekerjaan dalam satu tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, milyaran dan lain-lain.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang disampaikan pada bab sebelumnya, berikut akan dikemukakan beberapa kesimpulan yang dapat diambil mengenai manajemen kinerja pegawai Subbag Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya Subbag Kepegawaian telah menerapkan manajemen dalam melaksanakan kinerja yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

- a) Perencanaan dapat dilihat pada pembuatan program, dan rencana strategis yang dilakukan setiap awal tahun, yakni pegawai bekerja berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing.
- b) Pelaksanaan dapat dilihat pada pegawai bekerja sesuai dengan porsinya masing-masing yang dituangkan dalam Tusi dan dalam bekerja itu baik pimpinan maupun bawahan selalu memperhatikan komunikasi dan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan kerja agar berjalan dengan maksimal.
- c) Untuk pengawasan kinerja pegawai dilakukan secara Waskat oleh Kabag. Tata Usaha sebagai atasan langsung Subbag Kepegawaian yang dilakukan setiap bulan. Kemudian ada pengawasan internal oleh Inspektorat Jenderal Kemenag RI dan ada juga pengawasan pihak eksternal oleh BPK RI.

Referensi

- Agusta, I. (2003). *Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif*. Academia, 8.
- Amstrong, dkk. (2003). *Performance Manajement*. London: institute of personnel and development.
- AB Syamsuddin, dkk. (2015). *Pedoman Praktis Metode Penelitian Internal*, Ponorogo: CV. MADE GROUP.

- Bungin Burhan. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bangun Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga Dharma.
- Dessler. (2003). *Human Resource Management*, New Jersey: Prentice Hall, Tenth Edition.
- Depdiknas. (2018). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa.
- Gumur Alex. (1975). *Manajemen Kerangka Pokok-Pokok*, Jakarta: Barat.
- Gesi Burhanuddin, dkk. (2019). Manajemen dan Eksekutif, (*Jurnal Manajemen*, Vol 3, No 2, h 53).
- Hadi Sutrisno. (1999). *Metodologi Research*, Yogyakarta: UGM Press.
- Hasibuan, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT.Toko Gunung Agung.
- Hasibuan Malayu. (2007). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- <http://kemenag.go.id> , diakses 3 Maret 2022.
- J. Alweni Thomas. (2002). *Penilaian Kinerja dan Standar Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bhuana Ilmu Computer.
- Jaya, Erwin, *Manajemen Pelayanan Manasik Haji Pada KBIH Syekh Yusuf Kabupaten Gowa* (Alauddin: UIN Press, 2016).
- Kuswandi. (2004). *Cara Mengukur Kepuasan Kerja*, Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Kadek Ni Suryani dan John. (2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish: Denpasar Bali. Mangkunegara.
- Mangkunegara. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan. Buku 1 Jakarta, Salemba Empat.
- Mahmuddin. (2004). *Manajemen Dakwah Rasulullah Suatu Telaah Historis Kritis*, Jakarta: Restu Ilahi.
- Munir M dan Wahyu Ilahi. (2006). *Manajemen Dakwah*, Jakarta: Prenada Media.
- (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Cet II*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Moehiono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Moleong Lexy J. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi II*, Bandung: Alfabeta.
- Murni. (2019). *Manajemen Kinerja Dalam Membangun Sumber Daya Islami Pada Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Jeneponto*, Makassar: Alauddin University Press.
- Prabu Anwar. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Paccing, M.A. (2008). *Manajemen Dakwah*, Kendari: STAIN KENDARI.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil.
- PMA. No.19. (2019). *Organisasi dan Tata Kerjainstansi Vertikal Kementerian Agama*.

- Richald L. Daft. (2006). *Management*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robert L. Mathis dan John H Jackson. (2006). *Human Resource Management*, Edisi X, Jakarta: Salemba Empat.
- Schuller, dkk. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21*, Edisi ke-6, Jilid 2. Erlangga: Jakarta.
- (2012). *Kinerja Pegawai Suatu Kajian Dengan Pendekatan Analisis Beban kerja*, Makassar: Alauddin University Press.
- Sugiono. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan R&D Cet XX*, Bandung: Alfabeta.
- Suhartini Eka. (2015). *Islamic Human Resource Management* Cetakan I, Makassar: Alauddin University Press.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Cet V; Bandung: Refika Aditama.
- Tahir, Elsa Ervina. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja dalam Aktivitas Kerja Pegawai Kantor Lurah Tamangapa Kassi Kota Makassar*, Makassar: Alauddin University Press.
- Usman Husaini. (1996). *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Udekusuma. (2007). *Performance Manajement*. University of Indonesia.
- Umi Kurniati Athelia. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Pustakaraya.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja* Edisi Keempat, Cet X; Jakarta: Rajawali Press.
- (2016). *Manajemen Kinerja* Edisi Kelima, Cet X; Jakarta: Rajawali Press.
- Wahyuni Sri. (2017). *Penerapan Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Enrekang*. Makassar: Alauddin University Press.
- Yusmiar. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai*, Makassar: Alauddin University Press.