



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**STRATEGI KOMUNIKASI KEPALA SEKSI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SEKSI BIMAS
ISLAM DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN SIDOARJO PADA MASA PANDEMI
COVID-19**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)**

Oleh :

PUTRI ISMAWATI ZUKRUFILAH

NIM. B74218063

**PRODI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN SUNAN AMPEL SURABAYA**

2021

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Putri Ismawati Zukrufilah

NIM : B74218063

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **“STRATEGI KOMUNIKASI KEPALA SEKSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SEKSI BIMAS ISLAM DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SIDOARJO PADA ERA PANDEMI COVID-19.”** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Sidoarjo, 06 Januari 2022
Yang Membuat Pernyataan



Putri Ismawati Zukrufilah
B74218063

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Putri Ismawati Zukrufilah

NIM : B74218063

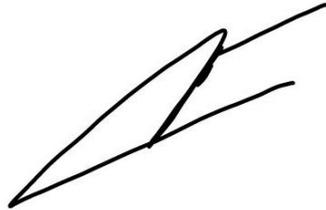
Prodi : Manajemen Dakwah

Judul : **Strategi Komunikasi Kepala Seksi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Seksi Bimas Islam Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo Pada Masa Pandemi Covid-19.**

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 24 November 2021

Dosen Pembimbing,



Airlangga Brahmayudha, MM.

NIP :197912142011011005

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

strategi Komunikasi Kepala Seksi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Seksi Bimas Islam Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo Pada Masa Pandemi Covid-19.

Disusun Oleh:

Putri Ismawati Zukrufilah

B74218063

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada Tanggal 07 Januari 2022

Tim Penguji

Penguji I



Airlangga Bramayudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Penguji II



Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc, M.Fil. I
NIP. 197003042007011056

Penguji III



H. Mufti Labib, Lc, MCL
NIP. 196401021999031001

Penguji IV



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP.197512302003121001

Surabaya, 07 Januari 2022

Dekan,



H. M. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Putri Ismawati Zukrifilah
NIM : B74218063
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : pismawati44@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

STRATEGI KOMUNIKASI KEPALA SEKSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA

PEGAWAI SEKSI BIMAS ISLAM DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN

SIDOAJI PADA ERA PANDEMI COVID-19.

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 06 Januari 2022

Penulis

(Putri Ismawati Zukrifilah)

ABSTRAK

Putri Ismawati Zukrufilah, 2021. *Strategi Komunikasi Kepala Seksi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo Pada Masa Pandemi Covid-19.*

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penerapan strategi komunikasi dan menggambarkan upaya Kepala Seksi Bimas Islam dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo pada era pandemi covid-19.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Jenis penelitian yang dipakai adalah jenis penelitian kualitatif deskriptif. Peneliti mengumpulkan data dengan menggali informasi dari Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Peneliti menggunakan beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala seksi dan pegawai seksi Bimas Islam.

Peneliti menggambarkan hasil penelitian yang terdapat di lapangan, bahwa Kepala Seksi Bimas Islam mengupayakan beberapa cara dalam membangun strategi komunikasi, yaitu pendekatan dengan hati, memahami karakter, mendudukkan pada tupoksinya masing-masing dan menciptakan suasana kerja yang baik. . Strategi yang digunakan oleh Kepala Seksi Bimas Islam yaitu strategi komunikasi santai, konsisten, dan menerapkan protokol kesehatan. Upaya yang dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam tersebut dapat diterapkan untuk meningkatkan mutu kinerja pegawai.

Kata Kunci : Strategi Komunikasi, Kinerja Pegawai, Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I	1
Pendahuluan	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definsi Konsep	10
F. Sitematika Pembahasan	13
BAB II.....	15
KAJIAN TEORITIK.....	15
A. Kerangka Teoritik	15
C. Menurut Perspektif Islam	31
D. Penelitian Terdahulu yang Relevan	33
BAB III.....	40
METODE PENELITIAN	40
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	40

B. Objek Penelitian	41
C. Jenis dan Sumber Data	42
D. Tahap-Tahap Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Teknik Validitas Data.....	49
G. Teknik Analisis Data	50
BAB IV	51
HASIL PENELITIAN.....	51
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	51
B. Penyajian Data	57
C. Analisis Data	113
BAB V.....	133
PENUTUP	133
A. Kesimpulan.....	133
B. Saran dan Rekomendasi.....	134
C. Keterbatasan Penelitian	134
DAFTAR PUSTAKA	135
LAMPIRAN	142

BAB I

Pendahuluan

A. Latar Belakang

Di era globalisasi yang semakin maju menghasilkan pesaing yang sangat tajam. Setiap perusahaan dan para pelaku industri harus mampu mengikuti perkembangan zaman. Para pelaku industri harus dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan. Perusahaan harus dapat memanfaatkan peluang dan juga tantangan. Sumber daya manusia perlu dikembangkan menjadi suatu program utama dalam keefektifitasan perusahaan. Pencapaian suatu efisiensi serta kemampuan bersaing tergantung kepada kualitas sumber daya manusia. Persaingan tersebut harus mempunyai strategi. Handoko berpendapat bahwa, di dalam suatu organisasi harus memiliki strategi atau perencanaan yang *detail*.¹

Strategi adalah keputusan terhadap tindakan yang akan dilakukan. Tindakan tersebut bertujuan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Effendy berpendapat, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan. Pesan tersebut bertujuan untuk mengubah sikap, perilaku, memberi informasi secara langsung dan tidak langsung.² Komunikasi dapat membantu seseorang. Komunikasi mempunyai dampak positif. Komunikator harus menyampaikan informasi dengan baik. Strategi komunikasi adalah suatu tahapan yang konkret. Komunikasi juga memiliki teknik agar pengimplementasiannya terarah. Teknik yang dapat dilakukan adalah komunikasi berdasarkan strategi yang tela

¹ Rusniati dan Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi", *Jurnal INTEKNA*, (Vol. XIV No. 2 2014) hal 103.

² Efendy, Onong Uchana, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung : Remaja Rosda Karya 2005, hal 30.

ditentukan sebelumnya.³ Middleton menerangkan, bahwa strategi komunikasi merupakan gabungan yang baik di antara elemen yang berkaitan dengan komunikasi.⁴

Strategi komunikasi merupakan suatu upaya untuk mengatur pelaksanaan komunikasi. Hal tersebut bertujuan agar komunikasi berjalan dengan lancar. Strategi komunikasi mempunyai hakikat yaitu planning dan manajemen. Strategi komunikasi memiliki upaya untuk menuju tujuan yang akan dicapai. Upaya tersebut tidak hanya sebagai peta petunjuk arah, tetapi harus menunjukkan taktik operasionalnya juga.⁵ Hal tersebut dimaksudkan agar komunikator membuat strategi komunikasi sebelum menyampaikan pesan ke target komunikasi. Komunikasi adalah penyampaian pesan dari pihak satu dengan yang lain. Komunikasi dapat dilakukan dalam bentuk kode ataupun simbol. Komunikasi bertujuan untuk memberikan efek dan perubahan sikap seseorang.⁶

Kepala seksi merupakan seorang pemimpin di sebuah organisasi atau seksi. *Leadership* merupakan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain.⁷ Pengaruh tersebut meliputi, perubahan perilaku orang lain. Perubahan dapat menghasilkan suatu tujuan yang sedang direncanakan. Pemimpin sangat berpengaruh bagi bawahannya. Kepala seksi sangat bermanfaat untuk kinerja pegawai. Robbins mengemukakan bahwa, pemimpin dapat mempengaruhi

³ *Ibid*, hal 32.

⁴ *Ibid*, hal 240.

⁵ Yusuf Zainal Abidin, *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep dan Aplikasi)* Bandung : Pustaka Setia 2015, hal 155.

⁶ Humaidi, *Teori Komunikasi dan Strategi Dakwah*. Malang : UMM Press, hal 6.

⁷ Fridayana Yudiaatmaja, “Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Karakternya”, *Jurnal Media Komunikasi FIS*, (Vol. 12, No. 2 2013) hal 29-30.

suatu perubahan. Kepala seksi adalah penggerak dari sebuah program. Kepala seksi bertugas untuk mengatur kinerja anak buahnya. Semua program di bawah naungan kepala seksi. Kepala seksi harus memiliki kewibawaan.

Mutu menunjukkan nilai atau keunggulan suatu produk. Jika akan membandingkan dengan produk lain, maka membandingkannya menggunakan mutu. Peningkatan mutu adalah usaha dari lembaga dan organisasi yang menghasilkan produk barang atau jasa. Mutu adalah hal penting yang harus dan selalu dikontrol.⁸ Upaya dalam peningkatan mutu organisasi merupakan isu yang selalu di perbincangkan. Organisasi akan selalu mendorong anggotanya, agar dapat memberikan dedikasi yang terbaik. Mutu yang berkualitas merupakan harapan serta tuntutan seluruh organisasi maupun lembaga.

Mutu kinerja pegawai adalah cara pembangun sumber daya manusia yang baik. Pembangunan sumber daya yang berkualitas tersebut mempunyai banyak persaingan dan tantangan.⁹ Oleh karena itu, mutu kinerja pegawai tidak dapat diabaikan. Kualitas kinerja pegawai seharusnya lebih diprioritaskan. Kualitas kinerja sangat penting untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Hal yang paling penting bagi lembaga adalah melakukan peningkatan mutu kinerja pegawai serta pengembangan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia. Hal tersebut merupakan suatu cara untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Jika kinerja pegawai baik maka peningkatan mutu dapat dikatakan berhasil.

Kinerja pegawai merupakan suatu usaha dan kemampuan dari diri sendiri yang dapat dijadikan acuan.

⁸ Muhammad Fadhli, "Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan", *TABDIR Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* (Vol. 1, No. 02, 2017) hal 1-2.

⁹ Isal Anwar H. dan Rudiyansyah, "Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai", *Jurnal "Gema Kampus"* (Vol. 12 No.2 2017) hal 66.

Kinerja adalah suatu hasil yang dihasilkan dari kegiatan yang diadakan oleh lembaga sebelum melakukan kontrak kerja.¹⁰ Kinerja pegawai adalah tahapan seorang pegawai untuk mencapai syarat kerja yang diberlakukan pada lembaga. Kinerja memiliki acuan dan standar yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga. Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi pegawai kepada standar dan acuan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

Kinerja pegawai merupakan sesuatu yang perlu dikembangkan dan ditingkatkan. Kinerja pegawai adalah hal yang harus selalu dievaluasi. Banyak pegawai yang tidak dapat mempertahankan kemampuannya. hal tersebut akan menitik beratkan pembahasan pada aspek peningkatan kinerja pegawai. Adapun perspektif Islam tentang *kinerja pegawai*. Perspektif Islam tersebut terdapat pada surat An-Nahl ayat 97.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (٩٧)

Artinya : “Seseorang yang mengerjakan kebajikan laki-laki atau perempuan serta beriman, maka akan kami berikan kehidupan yang baik kepadanya dan akan kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”¹¹.

Surat di atas memiliki tafsir yaitu dalam penafsiran Al-Misbah. Penafsiran tersebut menjelaskan, perihal prinsip keadilan kecuali pengabdian. Laki-laki atau perempuan tidak ada perbedaan untuk mengerjakan hal terutama kebaikan. Seorang yang mengerjakan amal saleh di dunia ini

¹⁰ Muhammad Muslihudin dkk, “Implementasi Model Fuzzy SAW dalam Penilaian Kinerja Penyuluh Agama”, *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, (Vol 8 No. 1, 2017) hal 40.

¹¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. hal 278.

, maka kelak akan mendapatkan balasan.¹² Amal baik adalah suatu perbuatan yang berguna bagi diri sendiri dan orang banyak. Al-Zamakhshyari menjelaskan, amal saleh merupakan perbuatan baik sesuai dengan Al-Qur'an, Sunnah Nabi Muhammad SAW dan dalil.¹³ Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa, Allah memberi gambaran seorang yang ikhlas mengabdikan atau bekerja maka akan diberikan balasan.

Lembaga merupakan suatu organisasi yang sangat membutuhkan kontribusi kinerja pegawai. Kontribusi kinerja pegawai sangat mempengaruhi kemajuan lembaga. Kelemahan dan kelebihan pegawai perlu diketahui oleh instansi. Kelemahan dan kelebihan pegawai dapat dijadikan sebuah landasan untuk diperbaiki. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan pengembangan kinerja pegawai. Optimalisasi kinerja pegawai harus diterapkan agar tujuan yang diinginkan oleh instansi dapat tercapai.¹⁴

Instansi mempunyai strategi masing-masing dalam mencapai tujuannya. Strategi yang dilakukan oleh instansi biasanya bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kerjasama antar tim. Oleh karena itu, instansi harus berperan andil dalam mengolah sumber daya manusia. Strategi yang baik dibutuhkan oleh organisasi. Strategi merupakan tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam penyusunan strategi yang akan dipakai harus memperhatikan faktor pendukung serta penghambat. Komponen yang harus diperhatikan antara lain, situasi dan kondisi, tujuan komunikasi dan kerangka referensi.¹⁵

¹² M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an Volume 7* (Jakarta: Lentera Hati, 2002) hal 342.

¹³ *Ibid*, hal 342.

¹⁴ *Ibid* hal 68.

¹⁵ Yusuf Zainal Abidin, *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep dan Aplikasi)* Bandung : Pustaka Setia 2015, hal 156.

Kementerian Agama merupakan sebuah lembaga yang menaungi urusan agama serta mencakup wilayah nasional. Kementerian Agama merupakan sebuah lembaga yang wajib bertanggung jawab kepada presiden. Namun sebelum bertanggung jawab kepada presiden, Kementerian Agama harus berkomunikasi dengan menteri agama terlebih dahulu. Peningkatan kinerja pegawai melalui strategi komunikasi oleh kepala seksi merupakan hal yang berkaitan dengan lembaga Kementerian Agama.

Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo adalah salah satu badan yang telah diresmikan oleh pemerintah. Kementerian Agama merupakan badan tunggal yang didirikan oleh pemerintah. Kementerian Agama merupakan suatu badan yang bertugas mengawasi bidang agama. Kementerian Agama mempunyai tanggung jawab penuh untuk mengatur bidang keagamaan. Penemuan virus baru ini menjadikan negara Indonesia mengeluarkan kebijakan baru. Kebijakan tersebut dikeluarkan agar dapat mengurangi kasus ini. Lockdown salah satu upaya yang telah diberlakukan di Indonesia.

Manfaat dari didirikannya Kementerian Agama adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Kementerian Agama mempunyai manfaat yang cukup banyak untuk masyarakat. Kementerian Agama memiliki tugas untuk menyelenggarakan semua kegiatan di bidang keagamaan. Hal tersebut merupakan tugas pokok Kementerian Agama dalam membantu presiden untuk menjalankan tugasnya. Manfaat yang dihasilkan oleh Kementerian Agama sangat penting dan harus selalu ditingkatkan.

Pada tahun 2020 hampir seluruh dunia terutama Indonesia dihebohkan oleh penemuan virus baru. Virus tersebut adalah virus corona atau virus covid-19. Covid-19 adalah virus baru dan pertama terdeteksi di negara Wuhan China. Covid-19 telah merubah semua tatanan negara. Virus

tersebut sangat merugikan dan mengkhawatirkan. Kebiasaan baru harus diterapkan ketika virus ini menyebar di Indonesia.¹⁶ Penyakit ini menyerang pernapasan atau paru-paru serta dapat menyebar dengan cepat. Tindakan pemerintah dan kesadaran masyarakat harus ditekan demi mengurangi angka penyebaran dari virus covid-19.

Virus tersebut sangat berkaitan dengan Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Kinerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo sangat menurun dan berdampak akibat adanya virus ini. Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo harus menanggung banyak kerugian akibat munculnya virus ini. Kinerja pegawai dibagi menjadi dua yaitu *work from home* dan *work from office*. Banyak kegiatan yang harus di tunda terlebih dahulu karena situasi dan kondisi yang tidak memungkinkan. Hal tersebut bertujuan untuk memutuskan rantai penyebaran covid-19.

Selain memberlakukan *work from home*, seksi Bimas Islam juga memberlakukan *work from office*. Hal tersebut diterapkan hingga saat ini. Seksi Bimas Islam mengeluarkan kebijakan *rolling* kerja terhadap pegawai. Pegawai yang menjalankan pekerjaannya di kantor sebanyak 50% dan yang bekerja di rumah sebanyak 50%. Tetapi, hal tersebut tidak menyebabkan kualitas kinerja pegawai menjadi buruk. Pelayanan yang diberikan oleh pegawai seksi Bimas Islam masih berjalan seperti biasanya. Hal tersebut tidak menjadikan sebuah permasalahan. Oleh karena itu, peneliti menganggap fenomena tersebut menjadi keunikan tersendiri dalam melakukan penelitian ini.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang ditulis oleh Mastanaro memiliki perbedaan dengan penelitian ini, yaitu kinerja pegawai di era pandemi ini dibagi menjadi dua

¹⁶ Aji, R. H. S, "Dampak Covid-19 pada Pendidikan di Indonesia", *Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i* (Vol. 7 No.5 2020) hal 395.

kelompok yaitu, *work from home* dan *work from office*. Akan tetapi, kinerja pegawai tidak selalu menerapkan strategi komunikasi dengan baik dan tetapi lebih memprioritaskan *output* kerja yang baik.¹⁷ Sedangkan perbedaan dari hasil observasi penelitian, kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo pada era pandemi selalu menerapkan strategi komunikasi yang baik tetapi hasil kerja yang didapatkan di era pandemi kurang efektif. Hasil kerja pegawai yang kurang baik dan efektif tersebut tidak pernah ditindaklanjuti oleh Kepala seksi Bimas Islam.

Dengan adanya pemberlakuan *work from home* dan *work from office* menjadi faktor penghambat pekerjaan yang ada di kantor seksi Bimas Islam. Pelayanan yang ada di seksi ini juga masih berjalan dengan tetap menerapkan protokol kesehatan. Namun kenyataannya kinerja pegawai tidak dapat berjalan dengan maksimal seperti sebelum adanya pandemi covid-19. Banyak program kerja yang masih belum dilaksanakan dan tertunda. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui dan memahami lebih dalam permasalahan ini dengan adanya strategi komunikasi yang diterapkan oleh kepala seksi Bimas Islam.

Sesuai dengan kebutuhan penelitian, peneliti memilih obyek di Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Obyek tersebut sesuai dengan permasalahan yang telah diangkat oleh peneliti. Obyek tersebut digunakan untuk menggali sumber data dari beberapa informan. Penentuan obyek penelitian ini merupakan pertimbangan bahwa, Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo adalah salah satu instansi yang kinerja pegawainya berdampak akibat adanya pandemi covid-19.

¹⁷ Refika Mastanaro, “Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19”, *Jurnal Istinarah* (Vol. 3 No. 2 2021) hal 99.

Dengan adanya virus covid-19 ini perlu strategi komunikasi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dan peneliti tertarik untuk mengkaji masalah tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti ingin mendalami strategi komunikasi Kepala Seksi Bimas Islam untuk menjadikan kinerja pegawai lebih baik lagi. **“Strategi Komunikasi Kepala Seksi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo Pada Masa Pandemi Covid-19”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo ?
2. Bagaimana dampak pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo ?
3. Bagaimana strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi covid-19 oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo ?
4. Bagaimana hasil penerapan strategi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo pada era pandemi covid-19 ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.
2. Untuk menggambarkan dampak pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

3. Untuk mendeskripsikan strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi dalam peningkatan mutu kinerja pegawai oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.
4. Untuk mendeskripsikan hasil penerapan strategi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo pada era pandemi covid-19.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan yang berhubungan dengan strategi komunikasi kepala seksi dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi bimas islam di kantor kementerian agama kabupaten sidoarjo pada masa pandemi covid-19.
 - b. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan saran dan suatu masukan. Hal tersebut dimaksudkan agar dapat di kembangkan bagi pihak tertentu.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi penulis, sebagai wujud implementasian ilmu pengetahuan yang diperoleh selama perkuliahan.
 - b. Sebagai bahan masukan kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui strategi komunikasi oleh Kepala Seksi Bimas Islam dalam menghadapi era pandemi covid-19.

E. Definsi Konsep

Definisi konsep adalah suatu pembahasan yang menjelaskan tentang karakteristik masalah yang akan di teliti. Masalah tersebut terletak pada penelitian ini. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dijelaskan definisi

konseptual dari masing-masing variabel, sebagai berikut :

1. Strategi Komunikasi

Strategi adalah rencana kegiatan utama lembaga. Rencana tersebut membutuhkan strategi untuk menuju keberhasilannya. Lembaga selalu mempunyai banyak permasalahan pada saat menjalankan rencana kegiatannya. Oleh karena itu, lembaga sangat membutuhkan strategi yang baik untuk menjalankan kegiatannya. Strategi berisi tentang taktik. Taktik merupakan rencana dalam ruang lingkup kecil atau khusus.¹⁸ Setiap rencana yang akan dijalankan oleh perusahaan pasti memiliki tujuan dan maksud tertentu. Strategi dalam meningkatkan mutu kinerja pegawai sangat dibutuhkan.

Menurut Jones, strategi komunikasi merupakan kegiatan berkomunikasi yang melibatkan banyak orang. Strategi komunikasi mempunyai tujuan. Tujuan tersebut adalah upaya untuk meyakinkan opini kepada publik. Strategi manusia berfungsi untuk membentuk perilaku dan sikap manusia. Priyatna dan Ardianto menjelaskan, strategi komunikasi mempunyai tujuan yaitu upaya untuk membangun kesadaran.¹⁹ Membangun kesadaran harus memperhatikan pemahaman terhadap proses komunikasi. Proses komunikasi yang baik

¹⁸ Kotler, P., & Armstrong, G, *Prinsip-Prinsip Pemasaran Edisi 12 Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

¹⁹ Soraya Ratna Pratiwi, dkk, “Strategi Komunikasi dalam Membangun Awareness Wisata Halal di Kota Bandung”, *Jurnal Kajian Komunikasi* (Vol 6 No. 1, 2018) hal 86.

bergantung kepada komunikatornya. Apabila komunikator dapat menyampaikan informasi secara baik dan jelas maka, dapat dikatakan strategi komunikasi berhasil.

2. Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson, kinerja merupakan hasil atas yang telah dilakukan serta yang tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai merupakan tolak ukur pegawai berkontribusi kepada perusahaan. Kontribusi tersebut dapat berupa kualitas dan kuantitas *output*, sikap kooperatif dan absen kehadiran. Kinerja pegawai adalah kemampuan seseorang dalam mengemban tugas yang akan menjadi tanggung jawabnya.²⁰ Kemampuan pegawai adalah hal yang sangat penting untuk melakukan pekerjaan. Pegawai akan memberikan kualitas pelayanan yang terbaik pula untuk lembaga. Kinerja lembaga merupakan dambaan bagi lembaga profit maupun non profit.

Kinerja pegawai dapat diukur dari kemampuan pengetahuan dan kemampuan potensi. Pegawai yang harus mempunyai pengetahuan yang baik. Hal tersebut akan lebih mudah mencapai kinerja seorang pegawai. Pegawai harus ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Pegawai akan menghadapi banyak masalah dalam kinerja.²¹ Pegawai membutuhkan motivasi yang dapat menggerakkan dirinya sendiri untuk

²⁰ Mathis, Robert L dan John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.

²¹ *Ibid.*

berkontribusi kepada lembaga. Kinerja pegawai adalah kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Kinerja pegawai yang baik sangat diperlukan oleh pegawai. Kinerja pegawai perlu ditingkatkan agar dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

Yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana Kepala Seksi Bimas Islam meningkatkan kinerja pegawai melalui strategi komunikasi. Penelitian ini telah mencari data dari beberapa sumber untuk membuktikan kevalidannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi komunikasi yang dilakukan oleh kepala seksi Bimas Islam untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Bimas Islam. Tujuan tersebut merupakan jawaban dari penelitian ini.

F. Sitematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah suatu urutan dalam proses penulisan yang ada di proposal ini. Penulis menyajikan sistematika pembahasan. Setiap pembahasan disajikan dalam bentuk bab pembahasan. Penulis menjelaskan secara urut yang terdiri dari lima bab.

BAB I adalah pendahuluan. Peneliti memaparkan beberapa poin, meliputi latar belakang penelitian. Peneliti memiliki tujuan yang baik tujuan tersebut adalah agar pembaca mendapatkan informasi dari maksud dan awalan yang telah diteliti. Pada bab ini, peneliti juga menyajikan rumusan masalah, tujuan, manfaat, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

BAB II adalah kerangka teoritik. Peneliti menyajikan kerangka teoritik dan penelitian terdahulu yang relevan. Tujuan dari penyajian data tersebut adalah untuk menganalisa masalah yang sedang diteliti dan

penelitian terdahulu digunakan sebagai pedoman penelitian yang relevan.

BAB III adalah metode penelitian. Peneliti memaparkan pendekatan dan jenis pendekatan, objek penelitian, jenis dan sumber data, tahapan penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV adalah peneliti memaparkan hasil penelitiannya. Hasil penelitian tersebut berisi objek penelitian, gambaran umum, teknik validasi, dan teknik analisis data. Penulis menyajikan data yang telah ditemukan yaitu meningkatkan mutu kinerja pegawai melalui strategi komunikasi Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

BAB V adalah penutup. Peneliti menyimpulkan isi dari semua pembahasan hasil penelitian, rekomendasi dan saran. Bab ini memaparkan keterbatasan peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

1. Strategi Komunikasi (*Communication Strategies*)

a) Definisi Strategi Komunikasi

Strategi adalah langkah-langkah yang harus ditempuh untuk menuju tujuan yang akan dicapai. Strategi merupakan cara untuk melaksanakan sebuah perencanaan. Strategi merupakan suatu upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Ellis, strategi komunikasi merupakan upaya untuk menjaga percakapan atau komunikasi. Komunikasi merupakan upaya kerjasama yang dilakukan oleh beberapa orang.²² Carl I Hovland berpendapat, komunikasi merupakan suatu proses untuk mengubah perilaku individu lain.²³ Seseorang dapat merubah perilakunya dengan cara melakukan komunikasi yang efektif serta komunikasi.

Strategi komunikasi membutuhkan rancangan pemikiran. Komunikasi harus memperhatikan konsekuensi yang akan dihadapi. Dengan adanya konsekuensi tersebut maka dapat memikirkan atau menyiapkan strategi yang lebih tepat untuk mengatasi hal tersebut. Menurut Rogers, strategi komunikasi merupakan suatu upaya seseorang

²² Ellies, R, *Understanding Second Language Acquisition*, London: Oxford Press, 1985.

²³ Herdiana Ayu Susanti, "Strategi Komunikasi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN)", *Jurnal Komunikasi ASPIKOM*, (Vol. 2 No. 4 2015) hal 247.

mengubah tingkah laku melalui ide-ide yang baru.²⁴

Menurut Tarone, strategi komunikasi adalah teknis yang berurutan dan sistematis. Teknik tersebut digunakan sebagai seseorang dalam mengekspresikan idenya.²⁵ Berkomunikasi memerlukan berbagai bahasa yang telah dikuasai. Hal tersebut dimaksudkan agar memudahkan komunikasi dalam berkomunikasi. Dalam menyampaikan pesan yang sesuai target harus menggunakan bahasa yang baik dan dimengerti oleh komunikan.

Strategi komunikasi harus memiliki suatu perencanaan yang di dalamnya melibatkan manajemen untuk mencapai tujuan. Faerch dan Kaspper berpendapat, strategi komunikasi merupakan upaya untuk memecahkan masalah dalam komunikasi. Strategi komunikasi sangat diperlukan untuk menjadikan komunikasi lebih komunikatif.²⁶ Komunikasi memiliki dua alasan untuk diterapkan strategi. *Pertama*, pesan yang disampaikan harus berhasil diterima dengan baik. *Kedua*, bertujuan untuk mendapatkan respon. Oleh karena itu, strategi tidak dapat dipisahkan dari komponen-komponen komunikasi. Komponen-komponen tersebut adalah komunikator, komunikan, dan pesan.

²⁴ Moris Pricahyadi dan Thoriq Ramadani, "Strategi Komunikasi Kebijakan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta Pada Peraturan Gubernur Nomor 110 Tahun 2018", *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*, (Vol XVI No. 1 2019) hal 117.

²⁵ Tarone, E. dan Yule, G, *Focus on the Language Learner*. Oxford: University Press, 2001.

²⁶ Faerch, Clausee and Kaspper, Gabrielle. *Strategies in Interlanguage Communication*. New York: Longman, 1983.

Cangara berpendapat, strategi komunikasi merupakan suatu bagian dari sebuah komunikasi. Komunikasi bertujuan untuk mencapai suatu tujuan yang sebelumnya telah ditetapkan. Menurut Wijaya, strategi komunikasi adalah upaya untuk menyebarkan informasi atau pesan. Hal tersebut dilakukan dengan cara memilih saluran yang tepat dan waktu yang tepat.²⁷ Masyarakat mempunyai trend yang berbeda dalam melakukan komunikasi. Oleh karena itu komunikator harus cerdas dalam memilih dan mengimbangi trend yang akan dipakai oleh masyarakat.

b) Proses Komunikasi

Proses komunikasi merupakan transfer informasi. Transfer informasi dilakukan oleh dua orang atau lebih. Dalam organisasi setiap saat melakukan komunikasi. Komunikasi melibatkan komunikator dan komunikan atau penerima pesan. Proses komunikasi bertujuan untuk mencari *feedback*. *Feedback* adalah umpan balik yang dihasilkan dalam proses komunikasi. Dalam penelitian ini menggunakan proses komunikasi untuk menghasilkan dan memperoleh data. Menurut Harold D. Laswell, komunikasi merupakan proses yang berkaitan antara saran yang digunakan dan penerima pesan.²⁸ Komunikasi sangat penting dalam

²⁷ Tarno Maryanto dan Amanah Rakhim Syahida, “Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Meningkatkan Hasil Penjualan di Kampung Kermaik Dinoyo Kota Malang”, *Jurnal Komunikasi Nusantara* (Vol. 1 No. 1 2019) hal 37.

²⁸ Eva Patriana, “Komunikasi Interpersonal yang Berlangsung Antara Pembimbing Kemasyarakatan dan Keluarga Anak Pelaku Pidana di BAPAS Surakarta”, *Journal of Rural and Development* (Volume V No. 2 2014) hal 205.

menyampaikan pesan. Pesan tersebut dapat berupa lambang, kata dan kalimat serta gagasan kepada orang.

Moerdijati berpendapat, proses komunikasi dapat dilakukan dengan cara memahami konseptual dan tingkatan dari proses komunikasi.²⁹ Dalam berkomunikasi, komunikator mengusahakan pesan dapat diterima oleh komunikan. Proses komunikasi dapat memberikan suatu gambaran perubahan sikap seseorang. Proses komunikasi memiliki beberapa unsur. Unsur tersebut antara lain, komunikator, pesan, media, dan komunikan. Komunikator adalah seseorang yang mengirim pesan. Proses komunikasi harus sesuai konsep yang telah ditentukan.

c) Langkah-Langkah dalam Strategi Komunikasi

Dalam menerapkan strategi komunikasi diperlakukan beberapa langkah, meliputi :

1) Mengenal Sasaran Komunikasi

Sebelum menerapkan komunikasi diperlukan strategi komunikasi. Komunikasi memerlukan langkah-langkah yang matang. Sasaran komunikasi perlu dikenali terlebih dahulu. Sasaran komunikasi dapat menjadi faktor penghambat dan pendukung dalam berkomunikasi.

2) Pemilihan Media Komunikasi

Dalam melaksanakan komunikasi harus memperhatikan media yang digunakan. Komunikasi membutuhkan media yang bermacam-macam. Pemilihan media komunikasi bergantung kepada komunikan yang akan dituju.

²⁹ Mohammad Insan Romadhon, dkk, "Proses Komunikasi dalam Pelestarian Budaya Saronen Kepada Generasi Muda", *Jurnal Penelitian Komunikasi dan Pembangunan* (Vol. 20 No. 1 2019) hal 5.

Media komunikasi yang cocok digunakan masyarakat perkotaan adalah media sosial, media cetak dan audio visual. Sedangkan untuk masyarakat pedesaan lebih cocok menggunakan media radio.

3) Pengkajian Tujuan Komunikasi

Pesan yang disampaikan pada waktu komunikasi memiliki tujuan tertentu. Hal tersebut menyebabkan komunikasi harus memilih teknik yang akan diambil saat komunikasi. Dalam berkomunikasi terdapat pesan. Pesan tersebut terdiri dari lambang dan isi pesan.

d) Fungsi Komunikasi

Effendy berpendapat, komunikasi dibuat oleh individu masing-masing dan dibuat setelah melakukan konsultasi. Fungsi komunikasi meliputi :

1) *To Inform.*

Untuk menginformasikan kepada masyarakat terhadap peristiwa yang telah terjadi. Komunikasi merupakan ladang informasi bagi kehidupan bersosial.

2) *To Educated.*

Komunikasi adalah salah satu sarana pendidikan. Adanya komunikasi manusia menjadi lebih bebas dalam menyampaikan ide dan pemikirannya terhadap orang lain. Komunikasi dapat dilakukan dengan siapa saja. Dengan adanya komunikasi interaksi sosial menjadi mudah dilakukan.

3) *To Entertainment.*

Komunikasi dapat menjadi sebuah hiburan. Komunikasi tidak selalu dipakai pada saat formal. Komunikasi juga dapat diterapkan ketika berada atau bergurau.

4) *To Influence.*

Komunikasi dapat mempengaruhi individu yang sedang berkomunikasi. Komunikasi dapat menjadikan perubahan sikap seseorang. Komunikasi menjadi kebutuhan dalam kehidupan. Komunikasi seseorang sangat berpengaruh bagi kehidupan.

e) *Macam-Macam Komunikasi*

Menurut Cangara, komunikasi dibagi menjadi empat macam, meliputi :

1) *Komunikasi Intrapersonal.*

Komunikasi intrapersonal merupakan komunikasi yang telah terjadi pada individu.³⁰ Komunikasi dengan diri sendiri merupakan hal yang perlu dilatih dan dikembangkan. Menurut Hafied Cangara, komunikasi intrapersonal adalah proses komunikasi yang dilakukan dengan diri sendiri.³¹ Jika mampu berdialog dengan diri sendiri, maka dapat dikatakan mampu mengenal dengan diri sendiri. Hal tersebut sangat berguna di kehidupan bermasyarakat. Komunikasi tersebut bermanfaat sebelum berkomunikasi dengan orang lain.

2) *Komunikasi Antarpribadi.*

Komunikasi antarpribadi merupakan suatu proses penerimaan dan pengiriman pesan melalui dua orang atau lebih.³² Komunikasi harus

³⁰ Rais Hidayat, "Peningkatan Aktivitas Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Perbaikan Efikasi Diri, Kepemimpinan dan Kekohesifan Tim", *Jurnal Manajemen Pendidikan* (Vol. 4 No. 2 2017) hal 162.

³¹ Rahmiani, "Komunikasi Intrapersonal dalam Komunikasi Islam", *Jurnal Peurawi* (Vol. 2 No. 1 2019) hal 79.

³² Azhar, "Komunikasi Antarpribadi: Suatu Kajian dalam Perspektif Komunikasi Islam", *Jurnal Al-Hikmah* (Vol. IX No. 14 2017) hal 81.

didasari oleh konsep diri. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang efektif diterapkan kepada orang lain. Komunikasi ini berlangsung tatap muka. Apabila komunikasi ini menghasilkan hal positif maka komunikator dapat mempertahankan gaya bicaranya. Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara beberapa orang yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Komunikasi tersebut bersifat pribadi.

3) Komunikasi Publik.

Komunikasi publik merupakan suatu komunikasi yang dilakukan oleh pembicara di depan banyak orang. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang menginformasikan kepada banyak orang. Informasi yang akan disampaikan menjadi kontinu. Komunikasi ini menghasilkan interaksi beberapa orang.

4) Komunikasi Massa.

Komunikasi massa merupakan komunikasi yang dilakukan secara tidak langsung. Komunikasi tersebut dilakukan melalui media massa modern. Dalam implementasian, komunikasi ini lebih sukar di sampaikan daripada komunikasi antarpribadi. Komunikasi ini biasanya menggunakan metode tertentu yang tepat dan lugas. Komunikasi massa merupakan suatu penyampaian pesan yang dilakukan oleh industri media.³³

B. Kinerja Pegawai (*Employee Performance*)

a) Pengertian Kinerja Pegawai

³³ Mulyanti Syas, "Kajian Komunikasi Massa Menurut Perspektif Tradisi", *Jurnal Ilmiah Dakwah dan Komunikasi* (Vol. III No. 5 2012) hal 46.

Menurut Hasibuan, kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai dalam mengemban tugasnya. Pegawai merupakan sumber daya yang mempunyai peran penting di dalam lembaga. Sumber daya manusia sangat berperan di dunia organisasi. Kinerja pegawai didasarkan dengan pengalaman. Kinerja adalah gabungan dari tiga faktor penting. Faktor tersebut antara lain kemampuan atau keahlian, delegasi tugas, dan motivasi pegawai. Jika ketiga faktor tersebut semakin tinggi maka, semakin besar peran pegawai dalam kinerjanya.³⁴

Hal yang dapat mempengaruhi maju dan mundurnya lembaga adalah kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan pegawai mempunyai banyak kontribusi kepada lembaga. Kinerja pegawai tidak selalu berjalan dengan lancar. Kinerja pegawai juga memiliki banyak permasalahan. Permasalahan tersebut salah satunya adalah permasalahan kemampuan yang dimiliki. Jika pegawai memiliki keterbatasan dalam bekerja, maka harus dilakukan perbaikan. Peningkatan mutu kinerja pegawai sangat berdampak juga dengan kemampuan operasional dan manajerial.

Mangkunegara berpendapat, kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaan.³⁵ Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh oleh pegawai. Hasil tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai memiliki

³⁴ Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2005

³⁵ Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh, Bandung: PT Refika Aditama.

kualitas yang baik. Tugas yang dipikul oleh pegawai harus dikerjakan dengan baik. Kinerja yang berkualitas dapat dipengaruhi oleh diri sendiri. Kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia menjadi masalah yang serius bagi organisasi. Kegagalan yang akan dialami oleh organisasi akan menimbulkan kerugian.

Suryadi berpendapat, kinerja adalah tingkatan keberhasilan seorang pegawai. Keberhasilan tersebut akan berdampak positif bagi organisasi. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor.³⁶ Faktor tersebut yaitu training, disiplin, dan kompensasi. Pegawai harus menerapkan disiplin pada dirinya. Jika kinerja pegawai disiplin maka, kemungkinan kinerja yang buruk tidak akan terjadi. Disiplin adalah upaya untuk memperkuat kinerja terhadap lembaga.

Handoko berpendapat, sumber daya manusia merupakan aset paling penting di dalam organisasi.³⁷ Sumber daya manusia harus dijaga serta dirawat. Peningkatan kinerja merupakan upaya untuk merawat sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam berorganisasi. Kinerja pemimpin sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Organisasi membutuhkan pemimpin yang baik dan dapat mengarahkan bawahannya.

Kinerja merupakan hal yang sangat diperhatikan oleh organisasi. Menurut Miner, kinerja adalah upaya seseorang yang diharapkan

³⁶ Edi Suryadi, "Analisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajerial* (Vol. 8 No. 16) hal 8.

³⁷ Handoko, T. Hani, *Manajemen, Cetakan Keduapuluh*, Yogyakarta: BPFYogyakarta. 2015.

menghasilkan fungsi sesuai tujuan organisasi.³⁸ Pegawai diharapkan berperilaku sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai harus memperhatikan tugas-tugasnya. Pegawai harus bertanggung jawab pada tugas yang telah diberikan oleh pemimpin. Pegawai harus bisa mengelola emosi. Hal tersebut bertujuan agar berdampak positif pada kinerja pegawai. Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional yang baik akan berkemampuan baik pula dalam kerjanya.³⁹

Peningkatan mutu sumber daya manusia adalah prioritas utama dalam organisasi. Kinerja pegawai harus dipertahankan. Upaya untuk mempertahankan adalah memperhatikan etos kerja serta motivasi. Hal tersebut merupakan faktor terpenting untuk menghasilkan kerja yang optimal. Pegawai merupakan tolak ukur kemajuan organisasi. Jika instansi memiliki sumber daya manusia yang bermotivasi tinggi maka, sangat beruntung bagi instansi tersebut. Pegawai merupakan penentu maju dan mundurnya sebuah instansi.⁴⁰

Kinerja adalah instrumen paling penting dalam organisasi. Kinerja merupakan cerminan kemampuan organisasi. Cerminan tersebut berupa pengelolaan instansi. Pegawai mempunyai pengaruh yang besar kepada organisasi. Pegawai sangat

³⁸ Yusuf Ardiansyah, Lisa Harry Sulistiyowati, “Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai”, *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* (Vol. 2 No. 1 2018) hal 94.

³⁹ *Ibid*, hal 95.

⁴⁰ Nurjaya dkk, “Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kota Bogor”, *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 4 No. 2, 2021) hal 173.

berpengaruh dalam tercapainya tujuan organisasi.⁴¹ Kinerja pegawai sangat berpengaruh dalam keberhasilan organisasi. Kinerja merupakan *output* yang dihasilkan oleh seseorang. Pekerjaan merupakan kegiatan menyelesaikan dan membuat sesuatu yang membutuhkan tenaga dan keahlian tertentu.⁴²

b) Standar Kinerja Pegawai

Suatu lembaga mempunyai standar kinerja yang telah ditentukan. Hal tersebut diharapkan dapat menjadi sebuah patokan untuk kualitas kinerja pegawai. Standar kinerja dapat diterapkan di dalam organisasi.⁴³ Menurut Bangun, standar kinerja sangat dibutuhkan.⁴⁴ Pegawai mempunyai dasar dalam bekerja. Dasar tersebut dapat dijadikan sebuah landasan. Menurut Akdon, standar kinerja merupakan upaya yang dapat dicapai dengan cara mudah diterapkan, mudah diterima oleh seseorang dan dapat dimengerti. Menurut Winardi, standar kinerja adalah sasaran karyawan yang akan dicapai dan ditentukan oleh standar kinerja. Hal tersebut dapat dicapai melalui tiga hal, yaitu:

- 1) Tanggung Jawab. Tanggung jawab adalah poin yang tidak dapat dipisahkan oleh wewenang seorang pegawai. Tanggung jawab

⁴¹ *Ibid*, hal 174.

⁴² Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.

⁴³ Lily Setyawati Kristianti, “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta”, *Jurnal Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia* (Vol. 1 No. 1 2021) hal 102.

⁴⁴ Alfaza Wiguna, “Perancangan Standar Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kertas Daur Ulang Buono PULP di Surabaya”, *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis* (Vol. 2 No. 4 2017) hal 476.

merupakan suatu hal yang dilakukan secara sengaja maupun tidak. Setiap orang pasti memikul tanggung jawab. Tanggung jawab menjadi suatu kewajiban manusia.⁴⁵

- 2) Efektivitas. Efektivitas merupakan sebuah tujuan yang dapat dicapai sesuai kebutuhan yang telah ditentukan sebelumnya. Efektivitas adalah suatu hal pokok yang sebelumnya telah ditentukan untuk mencapai sasaran tertentu. Jika perencanaan telah tepat sasaran maka dapat dikatakan efektif.⁴⁶
- 3) Pendisiplinan. Pendisiplinan adalah upaya ketaatan pegawai yang terikat dengan perjanjian kerja. Menurut Djamarah, disiplin merupakan tata tertib yang digunakan untuk mengatur kehidupan seseorang.⁴⁷ Disiplin dapat dimulai dengan diri sendiri. Pendisiplinan memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan. Disiplin sangat erat hubungannya dengan kepribadian seseorang.

c) Meningkatkan Kinerja Pegawai.

Menurut Winardi, banyak hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja dapat mempengaruhi terhadap

⁴⁵ Elfi Yuliani Rochmah, “Pengembangan Karakter Tanggung Jawab pada Pembelajar”, *Jurnal Al-Murabbi* (Vol. 3 No. 1 2016) hal 36.

⁴⁶ Iga Rosalina, “Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Pada Kelompok Pinjaman Bergulir Di Desa Mantren Kec Karangrejo Kabupaten Madetaan”, *Jurnal Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat*” (Vol. 01 No 01 2012) hal 3.

⁴⁷ Ika Ernawati, “Pengaruh Layanan Informasi dan Bimbingan Pribadi Terhadap Kedisiplinan Siswa Kelas XII MA Cokroaminoto WanadadiI Banjarnegara Tahun Ajaran 2014/2015”, *Jurnal Bimbingan dan Konseling* (Vol. 1 No. 1 2016) hal 5.

peningkatan kinerja.⁴⁸ Penghambat dalam melakukan kinerja juga harus ditelaah dan dipikirkan jalan keluarnya. Dalam bekerja, seorang pegawai harus memperhatikan hal berikut :

1) Motivasi.

Menurut Hakim, motivasi merupakan dorongan dari yang dimiliki oleh seseorang. Dorongan tersebut yang mengakibatkan seseorang melakukan suatu hal. Hal tersebut bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴⁹ Motivasi wajib diberikan kepada pegawai. Hal tersebut bertujuan agar pegawai menjadi bersemangat dalam bekerja. Motivasi sangat penting untuk diberikan. Melalui motivasi kinerja pegawai dapat meningkat. Pegawai layak diberikan motivasi. Kinerja karyawan yang baik tidak luput oleh motivasi.

2) Budaya Kerja.

Etika yang baik sangat berpengaruh dalam kinerja. Etika yang berkualitas dapat memuaskan pelayanan. Budaya kerja merupakan norma yang dimiliki oleh pegawai. Norma tersebut dapat dibentuk dan dirubah. Suatu budaya dapat muncul karena adanya suatu interaksi.⁵⁰ Nilai tersebut akan muncul

⁴⁸ Ririn Nur Indahsari dan Hadi Siti Hadijah, “Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* (Vol. 1 No. 1 2016) hal 206.

⁴⁹ Siti Suprihatin, “Upaya Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro* (Vol. 3 No. 1 2015) hal 74.

⁵⁰ Margareta Aulia Rahman, “Nilai, Norma dan Keyakinan Remaja Dalam Menyebarkan Informasi Sehari-Hari di Media Sosial”, *Jurnal Il Perpustakaan dan Informatika*, (Vol. 4 No. 01, 2019) hal 78.

ketika terjadi interaksi. Nilai adalah suatu kepercayaan yang dimiliki oleh individu.

3) Dukungan Organisasi.

Dukungan organisasi sangat penting bagi kinerja setiap individu. Suatu pengolahan yang baik dalam organisasi maka kinerja yang dihasilkan akan sesuai dengan yang diinginkan. Organisasi merupakan faktor utama dalam keberlangsungan kinerja seseorang.

d) Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang biasanya dijalankan oleh pimpinan untuk memonitor kinerja bawahannya. Penilaian kinerja merupakan upaya yang bertujuan untuk menilai dan mengetahui kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Pada dasarnya, penilaian kinerja adalah evaluasi terhadap kinerja individu. Menurut Mangkunegara, penilaian pegawai yang dilakukan oleh atasan merupakan evaluasi yang baik. Penilaian kinerja adalah suatu tahap dalam mengevaluasi kinerja. Hal tersebut merupakan upaya untuk mengetahui kualitas kinerja pegawai.⁵¹ Apabila dalam penilaian terdapat kinerja yang kurang baik, maka dapat dicarikan solusinya oleh atasan. Menurut Handoko, penilaian adalah upaya organisasi untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Kegiatan tersebut diharapkan dapat memberikan *feedback* yang baik.

⁵¹ Chusminah SM dan R. Ati Haryati, “Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan”, *Jurnal Sekretari dan Manajemen* (Vol. 3 No 1 2019) hal 62.

Setiap individu sangat berhubungan erat dengan kinerja. Kinerja dibangun atas dasar kesadaran pada diri sendiri. Kerja sama akan menghasilkan banyak masalah. Hal tersebut membuat pegawai harus memikirkan jalan keluar dari masalah tersebut supaya dapat terselesaikan dengan baik. Kontribusi setiap individu sangat diperlukan sebagai kekuatan dalam berorganisasi. Kerjasama dapat dikatakan berjalan lancar apabila dapat mencapai tujuan dengan baik. Kerjasama memberikan banyak manfaat bagi suatu organisasi. Organisasi mempunyai sebuah tim yang dapat dengan mudah merespons semua aspirasi. Handoko mengatakan, penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1) Memperbaiki Kinerja.

Memperbaiki kinerja pegawai merupakan hal penting dalam kinerja di organisasi. Pegawai dapat memperbaiki kinerjanya dengan memperhatikan arahan dari pimpinan. Kinerja pegawai seharusnya dilakukan evaluasi.⁵²

2) Perencanaan dan Pengembangan.

Perencanaan kinerja merupakan langkah awal dalam dunia kerja.⁵³ Prestasi pegawai merupakan hal yang harus dimiliki oleh pegawai. Prestasi yang baik akan menghasilkan kinerja yang memuaskan.

⁵² Nasrullah Nursam, "Manajemen Kinerja", *Journal of Islamic Education Management* (Vol. 2 No. 2 2017) hal 171.

⁵³ Rizky Trisna Firman Haqiqi, "Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Permata Bahari Malindonesia", *Jurnal Manajemen Bisnis* (Vol. 7 No. 1 2017) hal 58.

Pegawai memperhatikan kinerjanya dengan melakukan pengembangan.

3) Pengembangan Karir.

Karir yang dimiliki oleh pegawai harus selalu ditingkatkan. Peningkatan tersebut bertujuan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dan efektif. Pengembangan karir menjadi suatu keharusan bagi pegawai. Rivai berpendapat, pengembangan karir merupakan suatu proses untuk meningkatkan kemampuan kinerja yang dimiliki oleh pegawai.⁵⁴

e) Manfaat Kinerja Pegawai.

Manfaat kinerja pegawai dapat dilihat setelah pegawai tersebut melakukan pekerjaannya. Manfaat tersebut meliputi :

- 1) Bertujuan untuk memperbaiki pekerjaan yang kurang tepat.
- 2) Sebagai bahan masukan oleh pimpinan untuk memperbaiki kinerjanya.
- 3) Mengelola organisasi secara efisien dan efektif.
- 4) Dapat digunakan untuk mengambil keputusan permasalahan.

⁵⁴ Miftahujannah dan Vina Islami, “Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Sucofindo (Persero) Jakarta”, *Jurnal Cakrawala* (Vol. XVII No. 2, 2017) hal 172.

C. Menurut Perspektif Islam

1. Strategi Komunikasi (*Communication Strategies*)

Manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup individu. Manusia merupakan makhluk yang membutuhkan bantuan dari orang lain. Makhluk yang paling sempurna ciptaan Allah SWT adalah manusia. Manusia mempunyai kedudukan yang sangat penting. Manusia mempunyai kemampuan-kemampuan yang tidak dimiliki oleh makhluk hidup lain. Kemampuan tersebut menjadikan manusia dapat bersosialisasi dengan baik. Salah satu kemampuan yang dimiliki oleh manusia adalah potensi. Hal tersebut sesuai dengan perspektif Islam Surat Ar-Rahman ayat 4.⁵⁵

عَلَّمَهُ الْبَيَانَ (٤)

Artinya : “Ia yang membutuhkan tuntunan-Nya dan mengajar agar pandai dalam berbicara untuk mengeluarkan ide”.

Komunikasi memiliki dua sifat yaitu informatif dan persuasif. Informatif adalah memiliki tujuan agar komunikasi dapat mengerti informasi dengan jelas. Sedangkan persuasif merupakan mengajak seseorang untuk mengerti pesan yang disampaikan. penafsiran yang banyak dibahas adalah kata *al-bayan* tetapi yang paling kuat ialah berbicara. Ibn ‘Asyur berpendapat, *al-bayan* merupakan karunia yang sangat besar bagi manusia. Berkomunikasi adalah kegiatan yang setiap waktu dilakukan oleh manusia.⁵⁶

⁵⁵ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an* dan Terjemahnya.

⁵⁶ Ramlani Lina Sinaulan, “Komunikasi Terapeutik dalam Perspektif Islam”, *Jurnal Komunikasi Islam* (Vol 06. No.01 2016) hal 132.

Perspektif Islam menjelaskan, komunikasi merupakan upaya untuk mendekatkan diri dengan Allah secara vertikal. Komunikasi merupakan hubungan horizontal terhadap sesama manusia.⁵⁷ Komunikasi dengan Allah dapat berbentuk ibadah. Ibadah tersebut meliputi menunaikan sholat, melakukan zakat, menjalankan ibadah puasa serta pergi haji. Hal tersebut dimaksudkan untuk membentuk takwa manusia kepada Allah. Komunikasi dengan sesama manusia dapat dilakukan dengan cara bersosialisasi dalam kehidupan sehari-hari. Di dalam Al-Qur'an dan Hadits telah dipaparkan mengenai cara komunikasi dengan baik dan jelas. Komunikasi Islam adalah tata cara umat muslim dalam melakukan komunikasi.

Suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan adalah komunikasi. Manusia selalu dikelilingi dengan komunikasi. Komunikasi yang sering diterapkan yaitu, komunikasi Islami. Komunikasi Islami adalah komunikasi yang memiliki akhlak karimah. Komunikasi Islami merupakan komunikasi yang bersumber dari Al-Qur'an. Komunikasi yang baik sangat diperlukan. Komunikasi yang baik dapat menjadikan ciri khas seseorang.

2. Kinerja Pegawai (*Employee Performance*)

Makhluk yang paling sempurna adalah manusia. Manusia diciptakan oleh Allah SWT memiliki pemikiran. Manusia yang selalu berjalan ke jalan yang lurus adalah ia yang mengharap ridho dari Allah SWT.⁵⁸ Manusia selalu berusaha mengatasi masalah hidupnya

⁵⁷ *Ibid*, hal 133.

⁵⁸ Nazmi Kartika, "*Perspektif Islam Tentang Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Banten*". Skripsi Ekonomi Syariah, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2019, hal 34.

sendiri. Manusia mencari solusi dalam hidupnya. Solusi tersebut adalah dengan bekerja. Adapun perspektif Islam yang menggambarkan tentang balasan dalam bekerja. Menurut Surat Al-Ahqaf Ayat 19.⁵⁹

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْفِيَهُمْ أََعْمَالَهُمْ
وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ (١٩)

Artinya : “bagi masing-masing mereka derajatnya menurut apa yang ia kerjakan agar Allah mencukupkan balasan bagi mereka atas pekerjaan yang dikerjakan. Mereka tiada dirugikan”.

Apabila seseorang melakukan pekerjaan dan menggabungkan dua konteks yaitu duniawi dan akhirat, maka dapat disebut sedang mencari rezeki yang barokah.⁶⁰ Hasil pekerjaan yang baik adalah hasil kerja yang didapatkan dengan bertanggung jawab penuh. Melakukan pekerjaan harus dengan mengamalkan ajaran Rasulullah SAW. Dengan mengamalkan ajaran-Nya maka senantiasa diberikan keberkahan dalam mencari rezeki.

D. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pada poin ini, peneliti akan menyajikan data yang bersumber dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Pada penelitian terdahulu ini peneliti telah mengkaji dan menyimpulkan dari beberapa jurnal yang serupa dengan permasalahan yang ada di laporan ini. Tujuan dari pembahasan ini adalah untuk menjaga keaslian laporan ini. Berikut ini penelitian terdahulu yang relevan :

⁵⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an* dan Terjemahnya.

⁶⁰Mushaf Albantani dan Terjemah (KP3B) Majelis Ulama Indonesia Prov. Banten, 2010, hal 203.

1. Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Komunikasi Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”.

Penelitian tersebut ditulis oleh Nurul Fitriani. Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian tersebut menggunakan analisis deskriptif. Penelitian terdahulu berisi tentang strategi komunikasi organisasi sekretariat daerah kabupaten bengkalis dalam meningkatkan kinerja pegawai. Strategi komunikasi diterapkan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Persamaan pada penelitian ini adalah sama memiliki fokus penelitian peningkatan kinerja pegawai melalui strategi komunikasi. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Obyek penelitian terdahulu yaitu pada pegawai di sekretariat daerah kabupaten Bengkalis sedangkan obyek penelitian yang sekarang adalah kantor kementerian agama kabupaten Sidoarjo. Kesimpulan dari hasil penelitian tersebut adalah strategi komunikasi sudah diterapkan dengan baik.⁶¹

2. Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai”.

Penelitian tersebut ditulis oleh Dedy Iskandar. Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif. Penelitian terdahulu berisi tentang analisis strategi

⁶¹ Nurul Fitriani, “*Strategi Komunikasi Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*”. Skripsi Ilmu Komunikasi , UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2020.

komunikasi organisasi dalam membangun loyalitas kinerja pegawai di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Utara.

Persamaan pada penelitian ini adalah memiliki fokus penelitian Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Strategi Komunikasi. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Obyek penelitian terdahulu yaitu pada pegawai di lembaga penjaminan mutu pendidikan Sumatera Utara sedangkan obyek penelitian yang sekarang adalah kantor kementerian agama kabupaten Sidoarjo. Kesimpulan dari hasil penelitian tersebut adalah menggambarkan loyalitas pegawai dapat diwujudkan melalui berbagai macam serta bentuk komunikasi.⁶²

3. Penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu dan Kepuasan Kerja”.

Penelitian tersebut ditulis oleh Yudistira Arya Sapoetra, Surachman Christin Susilowati menggunakan metode survei penyebaran kuisioner. Penelitian ini menggunakan dua tahap yaitu menganalisis data dan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Persamaan penelitian ini adalah strategi komunikasi terhadap kerja individu.

Sedangkan perbedaannya terletak pada obyek. Obyek terdahulu adalah Kepolisian Resort Malang Kota. Obyek saat ini yang digunakan adalah kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Pada penelitian ini menerangkan pengaruh positif terhadap strategi komunikasi

⁶² Dedy Iskandar, “Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Loyalitas Kerja Pegawai”, *Communication Journal* (Vol. 4 No. 1 2021) hal 31.

yang digunakan. Strategi komunikasi dalam kepolisian berhasil diterapkan sehingga mendapatkan hasil yang memuaskan.⁶³

4. Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BHR LAW OFFICE”.

Penelitian tersebut ditulis oleh Ni Luh Putu Sariani dengan menggunakan teknik analisis data deskripsi dan metode kualitatif. Persamaan ini adalah terletak pada fokus penelitian. Perbedaan penelitian ini terdapat pada objek penelitian. Kesimpulan dari hasil yang didapatkan pada penelitian jurnal tersebut adalah komunikasi merupakan suatu hal yang dapat mengikat kesatuan perusahaan. Strategi yang diterapkan memiliki tujuan. Tujuan tersebut adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. Strategi komunikasi yang diterapkan yaitu verbal dan non verbal.⁶⁴

5. Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Komunikasi Pimpinan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai”.

Penelitian ini ditulis oleh Annisa dan Usman. Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui langkah strategi komunikasi yang akan dilakukan

⁶³ Yudistira Arya Sapoetra, Surachman Christin Susilowati, “Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu dan Kepuasan Kerja”, *Jurnal Aplikasi Manajemen* (Vol. 11 No. 3 2013) hal 503.

⁶⁴ Ni Luh Putu Sariani, “Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BHR LAW OFFICE”, *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* (Vol. 4 No. 2 2019) hal 115.

oleh pemimpin. Strategi komunikasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai harus cerdas dalam bersosialisasi dengan sesama pegawai. Perbedaan penelitian adalah terletak pada obyek penelitian.⁶⁵

6. Penelitian terdahulu yang berjudul “The Communication Strategies for Moderate Islamic Da’wah in Countering Radicalism in Gorontalo City, Indonesia”.

Penelitian ini ditulis oleh Erwin Jusuf Thaib. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Obyek yang digunakan pada penelitian ini adalah Kota Gorontalo. Penelitian ini memiliki dua fokus yaitu metode komunikasi dakwah dan isi yang diterapkan oleh da’i untuk menangkal radikalisme. Persamaan dalam penelitian ini adalah menggunakan fokus strategi komunikasi.⁶⁶

7. Penelitian terdahulu yang berjudul “Communication Strategy in Improving Satisfaction-Commerce Customers”.

Penelitian ini ditulis oleh Budi Alamsyah Siregar. Persamaan dari penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Kesimpulan dari penelitian ini adalah suatu

⁶⁵ Annisa, Usman “Strategi Komunikasi Pimpinan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” *Jurnal Riset Mahasiswa Dakwah dan Komunikasi*, (Vol. 2 No. 4 2020) hal 178.

⁶⁶ Erwin Jusuf Thaib, “The Communication Strategies for Moderate Islamic Da’wah in Countering Radicalism in Gorontalo City, Indonesia”, *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, (Vol. 36 No. 4, 2020) hal 143.

perusahaan harus pandai mengelola strategi untuk meningkatkan pemasaran penjualan produk. Strategi komunikasi dalam bisnis sangat penting untuk menciptakan kepuasan pelanggan. Jika strategi komunikasi bisnis membuahkan dampak positif maka penjualan produk dapat meningkat.⁶⁷

8. Penelitian terdahulu yang berjudul “Penerapan Sistem WFH (Work From Home) dan Dampaknya terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19”.

Penelitian ini ditulis oleh Ririn Susilawati. Persamaan dari penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif deskriptif. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kebijakan tersebut tidak mengalami kinerja staf, para dosen maupun proses pembelajaran. Kinerja pegawai tidak mengalami penurunan kualitas. Tetapi muncul dampak negatif juga yang tidak dapat dihilangkan sepenuhnya.⁶⁸

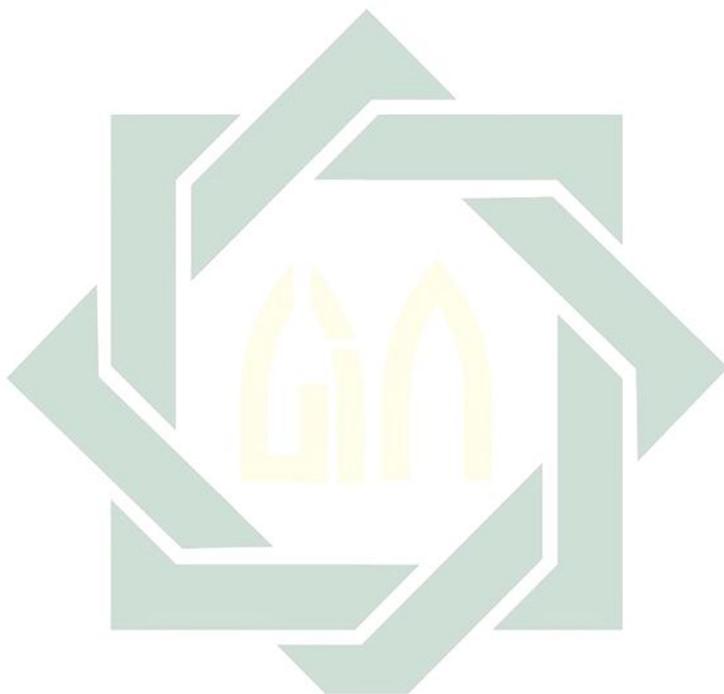
9. Penelitian terdahulu yang berjudul “Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19”.

Penelitian ini ditulis oleh Refika Mustanaro. Persamaan dari penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisis data reduksi. Perbedaan terdapat pada obyek penelitian. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah menggunakan strategi komunikasi

⁶⁷ Budi Alamsyah Siregar, “Communication Strategy in Improving Satisfaction-Commerce Customers”, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, (Vol. 5 No. 2, 2021) hal 148.

⁶⁸ Ririn Susilawati, “Penerapan Sistem WFH (Work From Home) dan Dampaknya terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19”, *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, hal 239.

dengan melakukan monitoring atau evaluasi, melakukan pertemuan saat rapat evaluasi, dan memberikan motivasi kepada karyawan agar datang ke kantor tepat waktu.⁶⁹



⁶⁹ Refika Mastanaro, “Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di Masa Pandemi Covid-19”, *Jurnal Istinarah* (Vol. 3 No. 2 2021) hal 94.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggambarkan tentang strategi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo khususnya pada seksi Bimas Islam. Pendekatan dalam penelitian sangat dibutuhkan oleh Bimas Islam Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo untuk memperoleh hasil yang efektif. Peneliti menemukan banyak data yang sebelumnya belum diketahui. Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif.

Metode penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang digunakan untuk mengembangkan teori. Pengembangan teori tersebut dapat diimplementasikan dalam berbagai keilmuan. Ilmu tersebut salah satunya adalah ilmu sosial. Dalam melakukan penelitian kualitatif, peneliti harus memahami prosedur dalam penelitian. Hal tersebut dimaksudkan agar peneliti paham dengan ruang lingkup metode kualitatif. Jika peneliti melaksanakan penelitian dengan prosedur yang benar maka hasil yang didapatkan akan baik dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian kualitatif merupakan sarana pengembangan ilmu. Penelitian tersebut akan menghasilkan kesimpulan yang berupa data gambaran secara detail dan bukan berupa data angka. Penelitian

kualitatif adalah penelitian yang membutuhkan pengamatan.⁷⁰

Penelitian ini merupakan penelitian jenis deskriptif. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam menganalisis hasil penelitian. Deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk melakukan penelitian pada suatu objek, sekelompok manusia atau suatu peristiwa. Penelitian ini bertujuan untuk membuat deskripsi. Penelitian ini memiliki gambaran secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta yang akan diselidiki. Jenis penelitian ini sangatlah tepat pemilihannya karena metode penelitian tersebut sudah sesuai dengan fokus serta tujuan peneliti. Langkah yang akan diambil oleh peneliti yaitu mendefinisikan data. Peneliti tidak akan melakukan pengukuran data yang diperoleh. Peneliti menggali informasi dengan cara mengumpulkan data, wawancara dan dokumentasi.

B. Objek Penelitian

Tempat yang dijadikan objek penelitian berada di Kabupaten Sidoarjo tepatnya di Seksi Bimas Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo yang terletak pada Jl. Monginsidi No. 3 Sidoarjo. Seksi Bimas Islam merupakan salah satu seksi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo yang bergerak dan menangani beberapa urusan agama. Peneliti memilih lokasi tersebut karena lokasi tersebut di anggap cukup efektif dan tidak jauh dari rumah. Objek tersebut sesuai kriteria fokus penelitian yang digunakan. Objek tersebut sangat cocok untuk dipakai praktikum serta mudah dijangkau. Peneliti berharap dapat menemukan informasi yang sesuai dan dibutuhkan.

⁷⁰ Sukardi, Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hal 157.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Penelitian ini termasuk golongan penelitian kualitatif. Hal tersebut dikarenakan sumber data dicatat berupa catatan tertulis maupun rekam suara dan pengambilan foto. Dokumen tertulis dapat berupa catatan dan dokumen resmi maupun pribadi. Data yang didapatkan dari foto merupakan data deskriptif. Foto dapat dipergunakan sebagai pembandingan hal yang subjektif lalu hasil yang didapatkan akan dianalisis secara rinci. Peneliti harus menentukan sumber data terlebih dahulu untuk mendapatkan data yang akurat. Hal tersebut dikarenakan data tidak akan diperoleh tanpa adanya sumber data yang baik. Dalam pembahasan ini, peneliti akan menjelaskan jenis data yang ada pada penelitian kualitatif :

a. Data Primer.

Data primer adalah data yang didapatkan dari sebuah obyek penelitian. Data tersebut dapat dikatakan valid dan dapat dipakai sebagai pijakan untuk mengerjakan skripsi ini. Peneliti dapat mengontrol data karena telah terjun langsung ke lapangan. Peneliti mendapatkan data dari informan melalui wawancara dan observasi pada pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

b. Data Sekunder.

Data sekunder adalah data penunjang yang digunakan untuk melengkapi data pokok. Data tersebut biasanya berupa literatur buku atau yang ada di website. Data sekunder adalah data pelengkap yang berada di lapangan. Data sekunder berisi tentang data-data yang akan dipakai oleh informan.

2. Sumber Data

Lofland mengatakan bahwa, tindakan dan kata-kata menjadi sumber data paling utama. Adapun data tambahan, yaitu wawancara dan dokumentasi.⁷¹

a. Wawancara.

Sumber data yang didapatkan secara langsung dengan melakukan observasi. Peneliti juga melakukan wawancara kepada beberapa pihak untuk mendapatkan data yang relevan. Dokumentasi diperlukan untuk menjaga kevalidan data yang telah diperoleh. Untuk mengetahui data secara langsung dari informan atau sumbernya. Peneliti akan menyusun pertanyaan yang akan ditanyakan. Peneliti wawancara dengan kepala seksi dan pegawai di seksi Bimas Islam kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

b. Dokumentasi.

Untuk mengetahui dan mendapatkan data-data secara tidak langsung di lapangan. Data tersebut digunakan untuk menyempurnakan laporan ini. Data tersebut dapat berupa dari media sosial dan buku-buku. Peneliti menggunakan sumber data dari jurnal, karya ilmiah dan buku-buku. Hal tersebut berfungsi supaya data laporan ini menjadi relevan.

c. Observasi

Untuk mendapatkan data secara langsung peneliti melakukan observasi. Observasi bertujuan untuk menggali data dari informan secara langsung.

⁷¹ Moleong Lexy J, Metodologi Penelitian Kualitatif (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal 157.

Observasi adalah metode pencarian data yang lebih spesifik dan akurat. Observasi bertujuan untuk mendapatkan data secara lengkap dan kualitas kebenaran data dari suatu masalah. Observasi sangat diperlukan dalam pengumpulan data.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Adapun tahapan yang harus dilakukan dalam melakukan penelitian kualitatif. Tahapan antara lain :

1. Tahap Pra-lapangan

Tahap pra-lapangan adalah tahap awalan yang harus dilakukan oleh seorang peneliti. Tahap tersebut dilakukan dengan terjun langsung di lapangan. Pada tahapan ini yang harus dilakukan oleh peneliti, yaitu memilih lapangan, menyusun instrumen penelitian, memilih informan dan mengurus perizinan. Jadi, tahapan ini merupakan langkah pertama yang wajib dilakukan oleh seorang peneliti.

a. Memilih Lapangan.

Pada tahap ini peneliti menentukan obyek penelitian. Obyek yang dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan dijadikan pembahasan. Kemudian, peneliti membuat konsep-konsep yang akan dijadikan pembahasan. Objek tersebut harus berkaitan dengan masalah yang akan diangkat pada penelitian. Peneliti menentukan obyek di lapangan yang sesuai dengan pembahasan.

b. Menyusun Instrumen Penelitian.

Pada tahap ini peneliti menentukan permasalahan yang akan diangkat. Peneliti dapat menentukan pembahasannya memiliki keunikan atau tidak. Oleh karena itu, peneliti mengumpulkan teori-teori yang berkaitan

dengan masalah yang akan diangkat. Teori-teori tersebut dapat berupa teori yang sudah ada sebelumnya. Keunikan penelitian dapat dicari pada masalah yang akan diteliti. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai pokok pembahasan.

c. Membuat Proposal Penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat proposal skripsi. Proposal tersebut kemudian diajukan kepada obyek yang akan dipilih. Pihak tersebut merupakan suatu lembaga atau instansi yang menjadi obyek pada penelitian laporan ini. Lembaga tersebut adalah kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

d. Mengurus Perizinan Penelitian

Jika proposal penelitian telah disusun maka peneliti dapat membuat surat perizinan penelitian. Peneliti membuat surat ke bagian akademik. Akibat pandemi covid-19, kegiatan surat menyurat dialihkan ke sinau.uinsby.ac.id. Apabila sudah membuat surat izin maka peneliti harus menunggu konfirmasi dan tanda tangan kepala prodi. Jika surat telah terbit maka peneliti dapat mengajukan surat tersebut kepada lembaga yang dituju yaitu kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Peneliti harus menunggu surat tersebut disetujui oleh pihak yang bersangkutan.

e. Membuat Instrumen Wawancara

Tahapan terakhir ini, peneliti harus membuat menyusun pertanyaan seputar materi yang akan ditanya kepada pihak yang dituju. Wawancara bertujuan untuk menggali informasi kepada informan. Informasi tersebut sangat penting yang kemudian menjadi sebuah bahasan

dalam penelitian ini. Materi seharusnya disusun secara sistematis. Hal tersebut untuk memudahkan peneliti dalam menggali informasi kepada para narasumber.

2. Tahap Lapangan

Tahap lapangan adalah tahapan kedua yang dilakukan oleh peneliti pada saat memperoleh data-data. Pengumpulan data yang akan dibutuhkan dalam peneliti menggunakan suatu metode. Lapangan yang dimaksud adalah Seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Dalam tahap ini peneliti akan melakukan beberapa kegiatan, yaitu wawancara dan dokumentasi.. Tahap ini adalah tahapan untuk memperoleh data dari informan maupun memperoleh data langsung dari lapangan.

3. Tahap Pengolahan Data

Tahap pengolahan data ialah suatu proses yang dilakukan oleh peneliti untuk menguraikan data dalam bentuk kalimat logis, teratur, runtut dan efektif. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam menyusun data yang ada di laporan. Setelah mendapatkan data, maka peneliti akan mengolah serta menganalisis. Setelah dianalisis maka peneliti akan melakukan proses pengolahan data.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada data kualitatif yaitu bersifat tentatif. Hal ini dikarenakan penggunaannya data tergantung kepada konteks suatu permasalahan. Peneliti harus mendapatkan data terlebih dahulu. Pengolahan data mempunyai teknik untuk melakukan suatu penelitian. Pengumpulan data yang diinginkan harus akurat dan aktual.

1. Wawancara

Wawancara adalah metode yang digunakan untuk menggali data dari narasumber. Pengambilan data secara lisan diperlukan metode wawancara yang baik. Untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti penulis menggunakan metode wawancara dalam pengambilan data. Wawancara yang dilakukan peneliti dapat dilakukan di kantor Seksi Bimas Islam. Dalam wawancara, peneliti dapat menanyakan pertanyaan mengenai instrumen yang telah disusun sebelumnya. Hal tersebut bertujuan agar peneliti mendapatkan informasi yang jelas dan lugas. Peneliti dapat menanyakan kembali masalah yang sebelumnya kurang jelas.

Dalam melakukan wawancara, peneliti melibatkan pegawai Seksi Bimas Islam. Hal tersebut bertujuan untuk menggali data secara langsung dan lebih mendalam. Peneliti melakukan wawancara tatap muka di Seksi Bimas Islam Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Hal tersebut bertujuan untuk memperoleh data sesuai dengan fokus penelitian. Penelitian ini melibatkan Kepala Seksi Bimas Islam dan beberapa pegawai.

2. Observasi

Observasi adalah metode pencarian data yang lebih spesifik dan akurat. Observasi bertujuan untuk mendapatkan data secara lengkap dan kualitas kebenaran data dari suatu masalah. Observasi sangat diperlukan dalam pengumpulan data. Peneliti dapat melakukan pemotretan, menulis, dan merekam data yang telah dikumpulkan. Tahap ini digunakan untuk

mengamati secara langsung permasalahan yang telah diangkat. Peneliti dapat mengetahui validitas data yang diperoleh dengan melakukan observasi. Peneliti dapat mengetahui serta menguji kebenaran data yang didapatkan.

Dalam penelitian ini, bertempat di kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan mengamati kepala seksi berkomunikasi langsung kepada pegawainya. Peneliti menggunakan beberapa alat bantu yang digunakan untuk observasi. Alat bantu tersebut meliputi, buku dan kamera. Buku digunakan untuk mencatat data atau informasi yang telah didapatkan. Kamera merupakan alat bantu yang digunakan untuk mengambil gambar ketika sedang melakukan observasi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data pendukung. Data pendukung berfungsi untuk menunjang terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Dokumentasi bertujuan untuk memberikan penyajian data fisik. Data tersebut dapat untuk memperkuat informasi. Selain itu, data yang diperoleh oleh peneliti berisi tentang bukti yang relevan. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data penunjang. Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan gambar dari berbagai sumber. Dokumentasi yang dapat diambil, yaitu sejarah lembaga, struktur kepengurusan, visi-misi dan dokumentasi kegiatan yang sedang berlangsung.

F. Teknik Validitas Data

Teknik validitas data adalah suatu instrumen yang digunakan sebagai alat ukur.⁷² Data yang terkumpul merupakan sesuatu yang sangat berharga dalam penelitian. Data yang diperoleh akan dianalisis dan ditarik kesimpulan. Jika data yang diperoleh salah maka penarikan kesimpulan juga akan salah. Tantangan yang harus dihadapi oleh penelitian adalah terciptanya ilmu pengetahuan atau teori yang valid. Jika data yang diperoleh sama dengan data sebenarnya maka hasil penelitian dapat dikatakan valid. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Teknik triangulasi merupakan upaya yang dilakukan oleh peneliti untuk memeriksa data yang telah dikumpulkan pada saat di lapangan. Teknik triangulasi adalah suatu pendekatan yang dilakukan peneliti. Adapun macam-macam teknik triangulasi, meliputi :

1. Triangulasi Sumber.

Triangulasi sumber merupakan upaya untuk mengecek kembali data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Sebagai contoh, mengecek dan membandingkan hasil pengamatan dan hasil wawancara. Membandingkan dokumen pendukung dengan hasil observasi yang berupa wawancara atau data sekunder yang ada. Mengkroscek apa yang telah dikatakan oleh pribadi dengan yang dikatakan umum.

2. Triangulasi Teori.

Triangulasi teori merupakan teknik yang dilakukan dengan cara menggunakan dan memanfaatkan dua teori atau lebih. Hal tersebut

⁷² Bachtiar S. Bachri, "Menyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan* (Vol. 10 No. 1 2010) hal 51.

dilakukan untuk memadukan data dan dapat memperoleh data yang absah. Peneliti mempersiapkan pedoman penelitian untuk mendapatkan data. Selain itu, peneliti dapat melakukan analisis data lebih lengkap dan jelas. Teknik tersebut bertujuan untuk mendapatkan hasil yang komprehensif.

Pendekatan tersebut bertujuan untuk menggali dan mengolah data kualitatif. Peneliti akan melakukan analisis data yang diperoleh dengan teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan data yang telah ada. Penelitian tersebut sangat bergantung pada penelitian dan penggalian data. Hal tersebut dapat dibuktikan kevalidan datanya atau tidak.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan kegiatan menganalisis data. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode reduksi data. Reduksi data adalah metode yang digunakan peneliti dalam penyajian data dan analisis data. Data kualitatif dapat disederhanakan melalui reduksi data. Data yang direduksi merupakan semua data yang telah didapatkan pada saat penelitian berlangsung. Reduksi data sangat diperlukan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan analisis. Analisis data tersebut diharapkan dapat menguraikan meningkatkan kinerja pegawai dengan menggunakan strategi komunikasi oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo
 - a. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo adalah suatu instansi yang bergerak di bidang keagamaan. Bangsa Indonesia merupakan bangsa yang religius. Bangsa Indonesia adalah bangsa yang sangat mempercayai adanya Tuhan YME. Masyarakat Indonesia mempunyai kepercayaan berbeda-beda. Hal tersebut menimbulkan sikap toleransi antar umat terjalin erat.

Di era penjajahan Belanda, berdiri instansi yang bernama Departemen Agama. Pada era tersebut Departemen Agama hanya menaungi urusan agama Islam. Hal tersebut berlaku pada kesultanan di luar Jawa yang diatur sesuai dengan peraturan. Peraturan tersebut di bawah pemerintahan Bupati Sidoarjo. Beliau telah menjalankan tugasnya dengan melayani masyarakat atas kebebasannya memeluk agama.

Pada 24-26 November 1945, pemerintah mengadakan sidang Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP). Sidang tersebut digelar di Jakarta yang dihadiri oleh Presiden, Wakil Presiden, utusan Komite Nasional Indonesia dan para menteri. Wakil Komite Nasional Indonesia yang hadir dalam sidang adalah KH. Saleh Su'adi, KH.

Abu Dardiri dan M. Sukoso Wiryo Saputro yang berasal dari Banyumas. Ketiga anggota tersebut mengusulkan, Negara yang telah merdeka dalam urusan agama hanya ditempatkan di Kementerian Agama bukan Kementerian lain. Usulan tersebut mendapatkan respon yang baik.

Pada 3 Januari 1946 diresmikan berdirinya Kementerian Agama sesuai dengan Ketetapan Pemerintah Nomor : 1/SD/1946 di Yogyakarta. Menteri Agama yang pertama diangkat adalah KH. Rosyidi, BA. Berdasar KMA Nomor 9 tahun 1952, organisasi yang masing-masing berdiri sendiri di daerah yang dikenal dengan nomenklatur jawatan. Organisasi tersebut terdiri dari Urusan Agama, Pendidikan Agama, Biro Peradilan Agama dan Pendidikan Agama. Seiring berjalannya waktu, urusan Agama berganti nama menjadi Kantor Perwakilan Departemen Agama tingkat Kabupaten dan Provinsi. Kementerian agama kabupaten Sidoarjo berada di Jl. Monginsidi No. 3, Sidoklumpuk, Sidokumpul, Sidoarjo.

b. Visi dan Misi Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

Visi dan misi Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo adalah sebagai berikut :

- a) Visi : Kementerian agama yang profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang sholeh, moderat, cerdas dan unggul. Untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.
- b) Misi :

- 1) Meningkatkan kualitas kesolehan umat beragama.
 - 2) Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama.
 - 3) Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata.
 - 4) Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu.
 - 5) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan.
 - 6) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good govermance*).
- c) Susunan Organisasi Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

Berdasarkan KMA Nomor 19 Tahun 2019 tentang organisasi dan tata kerja instansi vertikal kementerian agama kantor kementerian agama Kabupaten Sidoarjo memiliki susunan organisasi, meliputi :

- 1) Subbagian Tata Usaha
- 2) Seksi Pendidikan Madrasah
- 3) Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren
- 4) Seksi Pendidikan Agama Islam
- 5) Seksi Penyelenggaraan Haji & Umroh
- 6) Seksi Bimas Islam
- 7) Penyelenggara Zakat & Wakaf
- 8) Penyelenggara Kristen
- 9) Penyelenggara Katholik

2. Seksi Bimas Islam Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo

a. Profil Seksi Bimas Islam

Direktorat Jenderal Bimas Islam merupakan satuan kerja tingkat I yang berada di lingkungan kementerian agama pusat. Hal tersebut telah diatur pada peraturan menteri Nomor 3 Tahun 2006. Nama organisasi ini diperoleh dari singkatan. Ditjen Bimas Islam dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal. Direktur Jenderal membawahi sebanyak lima lapis eselon II. Lapisan tersebut terdiri dari, satu orang sekretaris dan empat orang direktur. Tugas dari sekretaris yaitu bertanggung jawab secara fasilitatif dan administratif. Sekretaris juga membawahi empat kepala bagian dan kepala subbagian. Sedangkan tugas direktur ialah bertanggung jawab dalam urusan teknik. Direktur membawahi beberapa kepala subdirektorat dan kepala seksi.

Keberadaan Bimas Islam bersama dengan lahirnya kementerian agama yaitu pada 3 Januari 1946. Pada masa itu Bimas Islam belum dinaungi oleh organisasi direktorat jenderal. Seiring berjalannya waktu, lahirlah kementerian agama dan Bimas Islam diwadahi dalam satu direktorat jenderal. Hal tersebut menyebabkan terlahirnya juga ditjen Bimas Islam. Pada tahun 1979 ditjen Bimas Islam dimerjer dengan ditjen haji dengan nomenklatur baru, ditjen Bimas Islam dan penyelenggaraan haji.

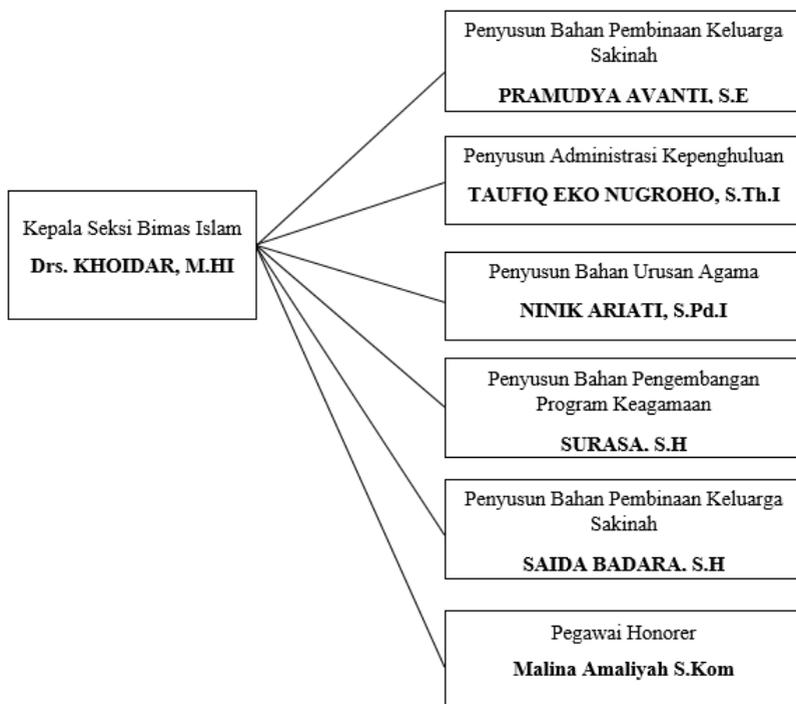
Sesuai dengan keputusan menteri agama Nomor 1 Tahun 2001, struktur departemen agama pusat mengalami perubahan. Ditjen Bimas Islam dan urusan haji mengalami

perubahan nomenklatur. Perubahan tersebut menjadi pembaruan nama ditjen Bimas Islam dan penyelenggaraan haji. Tugas yang sebelumnya telah diampuh oleh Bimas Islam dipindah ke direktorat jenderal lain. Tugas penerangan agama Islam yang bertukar tempat dengan tugas peradilan agama.

Berdasarkan peraturan menteri agama yaitu pada tahun 2006, tugas Bimas Islam dipisah kembali dengan tugas perhajian. Bimas Islam dilaksanakan oleh jenderal baru yaitu direktorat jenderal Bimas Islam. Hal tersebut bertujuan untuk menitikberatkan kefokusannya dalam menaungi tugas-tugas urusan agama Islam selain perhajian.

Dengan adanya struktur tersebut, ditjen Bimas Islam membawahi lima subsatker tingkat eselon II, yakni direktorat urusan agama islam dan pembinaan syariah, direktorat penerangan agama islam, direktorat pemberdayaan islam, direktorat pemberdayaan zakat dan direktorat pemberdayaan wakaf. Pada tingkat daerah ditjen Bimas Islam memiliki kepanjangan tangan pada bidang-bidang (provinsi) dan seksi-seksi (kabupaten/kota). Pada lapisan paling ujung, ditjen Bimas Islam memiliki unit pelaksana teknis di tingkat kecamatan, yakni kantor urusan agama kecamatan sebagai ujung tombak pelayanan masyarakat yang tugas utamanya melakukan pencatatan nikah dan rujuk.

b. Struktur Organisasi Bimas Islam



Gambar 4.1 Susunan Kepengurusan Bimas Islam Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Susunan organisasi Bimas Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo, meliputi :

- 1) Kepala Seksi : Drs. Khoidar, M. HI
- 2) JFU Penyusun Administrasi Kepenghuluan : Taufiq Eko Nugroho, S. Th.I
- 3) JFU Penyusunan Bahan Pengembangan Program Keagamaan : Surasa, S.H
- 4) JFU Bahan Urusan Agama : Ninik Ariati, S.Pd.I
- 5) JFU Penyusunan Bahan Pembinaan Keluarga Sakinah : Pramudia Avanti, S.E
- 6) JFU Penyusunan Bahan Pembinaan Keluarga Sakinah : Saida Badara, S.H
- 7) Pegawai Honorer : Malina Amaliyah, S.Kom

B. Penyajian Data

Pada penyajian data, peneliti memaparkan data dan fakta yang diperoleh di Seksi Bimas Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Peneliti akan membahas terkait permasalahan yang telah didapatkan. Peneliti mendapatkan data serta fakta yang aktual melalui wawancara dan observasi langsung di Seksi Bimas Islam pada Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Adapun informan yang dalam penelitian ini :

- IN 1 : Kepala Seksi Bimas Islam
- IN 2 : Penyusun Administrasi Penghulu
- IN 3 : Penyusun Bahan Urusan Agama
- IN 4 : Penyusun Bahan Pengembangan Program Keagamaan
- IN 5 : Penyusun Bahan Pembinaan Keluarga Sakinah
- IN 6 : Pegawai Honorer
- IN 7 : Penghulu KUA Kec. Porong
- IN 8 : Penyuluh KUA Kec. Porong

1. Standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Standar yang digunakan oleh pegawai seksi Bimas Islam, meliputi standar kinerja pegawai, penilaian kinerja pegawai dan manfaat kinerja pegawai. Standar kinerja harus ada di setiap kinerja. Standar kinerja merupakan suatu dasar dan acuan dalam bekerja. Standar yang ada di seksi Bimas Islam sudah berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Seorang pegawai harus memahami ketentuan yang dijadikan pijakan dalam bekerja. Berikut hasil wawancara dengan beberapa informan :

“...di bimas Islam ini juga banyak mbak tugas-tugasnya. Ada tugas pelayanan umum, pelayanan internal dan laporan bulanan. Masing-masing tugas tersebut juga ada yang menghandel di kantor ini. Kebetulan saya yang bagian menghandel laporan bulanan. Selain itu, ada kita juga membawahi penghulu dan penyuluh.” (IN 2, 14/11/21)⁷³

Seksi Bimas Islam menaungi dan mengurus kepala KUA atau penghulu dan penyuluh. Kepala seksi Bimas Islam setiap bulannya selalu memberikan arahan dan melakukan evaluasi terhadap kinerja penghulu dan penyuluh. Rapat bulanan juga sering diadakan yang berguna untuk evaluasi kemudian menghasilkan saran-saran dari kepala seksi. Berikut ini data yang diperoleh oleh peneliti terkait tugas dari penghulu dan penyuluh

⁷³ Wawancara dengan informan 2 pada 14 November 2021

yang bertugas sebagai pelayan masyarakat dengan cara terjun langsung di lapangan :

1) Penghulu.

Seorang penghulu juga sebagai kepala KUA. Peneliti mengambil data di KUA Kec. Porong. Penghulu menjalankan tugas tidak luput dari perintah Kepala Seksi Bimas Islam. Setiap bulannya penghulu dan Kepala Seksi Bimas Islam mengadakan pertemuan dan rapat. Berikut hasil wawancara dengan informan :

“...tugas penghulu adalah melayani, mengawasi, mencatat, dan melaporkan peristiwa rujuk maupun nikah yang ada di KUA kecamatan. Itu merupakan tugas pokok dari seorang penghulu. Mengawasi bagaimana, ya ketika masyarakat itu daftar ke kita verifikasi data setelah data itu memenuhi persyaratan maka tugas selanjutnya adalah mengawasi jalannya akad nikah. Ya setelah akad nikah selesai sesuai dengan ketentuan agama baru penghulu mencatat di akta nikah. Setelah itu melaporkan tentang terjadinya pernikahan tersebut. Dilaporkan di instansi di atas kita. Dalam hal ini yang disektor oleh bimas Islam.” (IN 7, 15/11/21)⁷⁴

Berdasarkan penjelasan dari informan ketujuh selaku penghulu, tugas pokok dari seorang penghulu ialah mengawasi, mencatat, dan melaporkan peristiwa nikah dan rujuk yang ada di KUA tingkat kecamatan. Sebelum pernikahan, biasanya dilakukan penasehatan

⁷⁴ Wawancara dengan informan 7 pada 15 November 2021

dan pengarahannya. Hal tersebut dilakukan ketika rapak. Penghulu melaksanakan tugas pokoknya yang disektori oleh seksi Bimas Islam.

“...kita melayani dengan komunikasi yang disesuaikan dengan kondisi masyarakat yang datang. Tapi rata-rata disini yang datang pakai pak mudin untuk mendaftar. Tapi kan tetap nanti catinnya datang ke sini untuk melakukan rapak. Nah di situlah nanti kita memakai bahasa-bahasa dengan kondisi masyarakat. orang kan terlihat dari ijazahnya. Yang penting kita komunikasi dengan bahasa kita yang membuat masyarakat itu senang dan tidak membosankan.” (IN 7, 15/11/21)⁷⁵

Penuturan di atas menjelaskan strategi komunikasi yang dipakai oleh penghulu dalam melayani masyarakat. KUA merupakan pelayanan publik yang diharuskan melayani dengan ramah, santun, dan menyapa. Tidak diperbolehkan memakai bahasa yang tidak baku. Strategi komunikasi yang dilakukan oleh penghulu ialah dengan melihat lawan bicaranya dan menggunakan bahasa yang menyenangkan. Menurut penghulu, komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat di terima oleh masyarakat.

2) Penyuluh

Penyuluh merupakan seseorang yang mengemban tugas sebagai pemberi arahan, bimbingan dan penerangan. Penyuluh ini pasti

⁷⁵ *Ibid*

ada di setiap kecamatan. Seksi Bimas Islam membawahi penyuluh. Penyuluh dalam melakukan tugasnya selalu diberikan arahan dari Kepala Seksi Bimas Islam.

“...secara singkat tugas seorang penyuluh adalah memberikan bimbingan, pembinaan pada masyarakat atau kelompok sasaran baik di masyarakat ormas, instansi dan lain sebagainya. Nah ini kadang kita cari diantaranya sasaran obyek sendiri ada juga yang merupakan tugas dari kemenag.” (IN 8, 16/11/21)⁷⁶

Dengan adanya pemaparan informan kedelapan di atas dapat diketahui, bahwa tugas pokok dari penyuluh adalah memberikan bimbingan, pembinaan pada masyarakat atau kelompok. Pembinaan tersebut kebanyakan dilakukan kepada kelompok. Baik kelompok yang sedang bermasalah atau tidak ada masalah. Untuk obyek yang akan diadakan penyuluhan biasanya tugas dari kemenag. Selain itu, ada juga obyek yang memilih sendiri.

“...untuk mengenai tantangan yang dihadapi oleh penyuluh sebenarnya banyak. Diantaranya adalah adanya sifat egoisme kelompok masyarakat yang menganggap kelompoknya paling benar. Kemudian saling mengejek antara satu dengan yang lain. Nah itu terjadi kadang-kadang di tengah-tengah masyarakat. Itulah tantangan kita harus memberikan bimbingan dan arahan-arahan sehingga

⁷⁶ Wawancara dengan informan 8 pada 16 November 2021

mereka dapat saling memahami dan menerima. Terus tantangan yang paling ampuh adalah kelompok-kelompok yang besar seperti adanya Islam abangan, FPI. di antara kita tidak ada FPI adanya kelompok Islam nusantara. Mereka mengejek orang Islam dan hampir terjadi baku hantam.” (IN 8, 16/11/21)⁷⁷

Dari pemaparan di atas, penyuluh menjelaskan tantangannya ketika menjalankan tugasnya. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh penyuluh adalah menghadapi kelompok besar yang muncul di tengah masyarakat dengan sifat egoisme. Kelompok tersebut telah merugikan banyak pihak. Penyuluh akan terjun langsung untuk menyelesaikan bahkan mendamaikan kelompok tersebut. Tugas penyuluh dalam kasus ini adalah dapat meredakan atau menyelesaikan emosi dan berdamai satu sama lain.

“...proses komunikasi yang dilakukan adalah sebelum kita melakukan pembinaan pengarahan kita mengadakan pengamatan terlebih dahulu kepada audiens yang ada. Kita lihat audiens kita, ketika di dingsos bagaimana, di lembaga masyarakat lain dengan di dingsos, di ibu pkk, ibu muslimat. Terus kemudian mengadakan pretes yang berguna untuk pendekatan dengan audiens. Dengan hal tersebut, kita dapat memahami karakter audiens dan kita dapat menyesuaikan. Agar mereka bisa

⁷⁷ *Ibid*

menerima dengan baik. Sehingga apa yang kita sampaikan sesuai dengan kebutuhan.”

(IN 8, 16/11/21)⁷⁸

Sesuai penjabaran informan di atas, proses komunikasi antara audiens dengan penyuluh perlu diadakan pengamatan terlebih dahulu kepada audiens yang ada. Kemudian penyuluh mengadakan pretes yang berguna untuk pendekatan dengan audiens. Hal tersebut merupakan suatu cara untuk dapat memahami karakter audiens dan penyuluh dapat menyesuaikan komunikasinya. Untuk komunikasi seorang penyuluh dengan Kepala Seksi Bimas Islam di era pandemi dilakukan di WA grup dan tatap muka. Komunikasi tatap muka biasanya dilakukan sebulan dua kali, yaitu ketika ASN kumpul dan ketika penyuluh mengadakan silaturahmi di rumah salah satu penyuluh sekabupaten. Di sela acara tersebut, Kepala Seksi Bimas Islam biasanya memberikan pengarahan dan melakukan evaluasi kinerja penyuluh.

Adapun tugas dari seksi Bimas Islam, yaitu pelayanan umum, pelayanan internal dan laporan bulanan. Pelayanan umum adalah pelayanan yang diberikan oleh seksi Bimas Islam kepada masyarakat. Pelayanan umum, pelayanan internal dan laporan bulanan, meliputi :

- 1) Pembuatan ID masjid dan musollah.

Pengajuan rekomendasi ID masjid dan musollah biasanya dilakukan pada masjid

⁷⁸ *Ibid*

dan musollah baru atau sudah lama tetapi masih belum mempunyai ID. ID masjid sangatlah penting dan memiliki banyak manfaat. Hal tersebut dikarenakan ID merupakan bentuk diakuiinya masjid dan musollah oleh pemerintah. Pengajuan ID masjid dan musollah dapat dilakukan di kantor kementerian agama.

“...ya kalo permohonan ID saya yang menghandel. Akhir-akhir ini banyak mbak yang meminta ID. Karena kan pemerintah lagi mengadakan bantuan dana. Jadi lumayan banyak yang minta. Biasanya ketua takmir yang datang ke sini. Biasanya di survei dulu ya ada yang datang ke lokasi. Syarat-syarat pengajuannya itu ada surat permohonan dari kemenag, surat pernyataan bersedia dibina bermaterai, susunan pengurus, surat domisili masjid/musollah, surat keterangan tidak bersengketa dari kepala desa, mengisi form data masjid/musollah, daftar kegiatan masjid (khusus masjid), lampiran (akte notaris, npwp, akte wakaf, dll), dimasukkan dalam map snel plastik warna hijau untuk masjid dan warna kuning untuk musollah.” (IN 4, 14/11/21)⁷⁹

Sesuai dengan penjabaran dari informan keempat, bahwa akhir-akhir ini banyak takmir masjid/musollah yang mengajukan permohonan ID. Hal tersebut dikarenakan

⁷⁹ Wawancara dengan informan 4 pada 14 November 2021

adanya bantuan dana dari pemerintah yang bersyaratkan mempunyai ID. Pelayanan tersebut juga mempunyai persyaratan. Pemohon diharuskan untuk melengkapi persyaratan yang telah ditentukan. Kemudian permohonan dapat diproses di aplikasi. Persyaratan tersebut berguna untuk menginput data di aplikasi Simas. Jadi pembuatan ID tersebut melalui aplikasi yang harus menginput data secara lengkap terlebih dahulu. Setelah menginput data dengan lengkap di aplikasi Simas, maka ID masjid/musollah dapat diterbitkan. Sebelumnya berkas dimasukkan ke ptsp kemudian dari ptsp akan dibawa ke seksi Bimas Islam. Permohonan ID biasanya dilakukan melalui survei lokasi terlebih dahulu. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan kebenaran data. Sesuai dengan penjelasan dari informan keenam berikut ini :

“...biasanya input data dulu di aplikasi simas. Datanya harus lengkap juga sesuai yang di bawa ke sini. Karena kalo gak lengkap gak bisa keluar nanti. Biasanya proposalnya masuk di ptsp dulu baru ke bimas.” (IN 6, 14/11/21)⁸⁰

Permohonan ID masjid prosesnya lumayan panjang. Kepala Seksi Bimas Islam memerintahkan pegawainya untuk melakukan observasi lapangan. Hal tersebut

⁸⁰ Wawancara dengan informan 6 pada 14 November 2021

dikarenakan banyak kasus yang ketika ID sudah terbit tetapi bangunannya tidak ada. Observasi lapangan dilakukan cepat dan tanggap. Hal tersebut merupakan poin plus dari kinerja pegawai seksi Bimas Islam. Jika ada kejanggalan di lokasi, maka tim survei dapat mengkomunikasikan dengan baik. Komunikasi tersebut bertujuan untuk mempercepat proses pembuatan dan penerbitan ID.

2) Pengajuan arah kiblat.

Pengajuan arah kiblat biasanya dilakukan pada masjid dan musollah yang baru dibangun atau direnovasi. Pengajuan arah kiblat ini juga harus melalui survei terlebih dahulu. Hal tersebut tetap dilaksanakan meskipun pandemi. Hal tersebut dikarenakan untuk melihat letak dan kondisi bangunan.

“...pengajuan arah kiblat biasanya dilakukan pada masjid dan musollah baru dibangun atau direnovasi. Biasanya diukur dulu mbak letak bangunannya. Kalo habis direnovasi kan biasanya ada perubahan letak ya itu biasanya takmirnya ke sini untuk meminta pengukuran arah kiblat lagi. Pak kasi mengupayakan layanan yang ramah dan cepat mbak. Jadi anak buahnya disuruh terjun langsung ke lapangan.” (IN 4, 14/11/21)⁸¹

⁸¹ Wawancara dengan informan 4 pada 14 November 2021

Sesuai dengan pemaparan informan keempat, pengajuan arah kiblat sering dilakukan pada bangunan baru. Kepala Seksi Bimas Islam selalu berkomunikasi dengan tim yang terjun di lokasi. Proses pengajuan harus melengkapi berkas-berkas yang telah diberlakukan, yaitu surat permohonan pengajuan arah kiblat, surat pernyataan belum pernah mendapatkan pengukuran arah kiblat dari pihak lain, denah lokasi yang akan diukur. Tim pelaksana selalu berkomunikasi baik dengan takmir yang mengajukan tersebut. Hal tersebut dapat meminimalisir adanya permasalahan.

3) Rukyatul hilal.

Rukyatul hilal adalah suatu cara yang digunakan sebagai penentuan bulan qamariah. Rukyatul hilal merupakan suatu usaha melihat hilal. Hal tersebut harus dilakukan di tempat yang terbuka dengan peralatan. Kegiatan melihat hilal dilakukan pada saat matahari terbenam atau menjelang bulan qamariah. Kemenag biasanya mengadakan rukyatul hilal dan menggelar sidang penentuan isbat.

“...biasanya kita juga mengadakan rukyatul hilal mbak. Jadi kalo mau puasa atau hari raya selalu mengadakan kegiatan tersebut. Juga atas komando dari pak kasi. Kita berkomunikasi terlebih dahulu ketika mau mengadakan kegiatan tersebut.” (IN 2, 14/11/21)⁸²

⁸² Wawancara dengan informan 2 pada 14 November 2021

Berdasarkan penjelasan dari informan kedua, rukyatul hilal diadakan atas perintah dari Kepala Seksi Bimas Islam. Sebelum menggelar kegiatan tersebut, pimpinan mengadakan pengarahan kepada pegawai yang akan terjun ke lapangan. Hal tersebut dilakukan agar tidak ada kesalahan dalam menggelar kegiatan. Proses kegiatan tersebut diharapkan berjalan lancar tanpa ada hambatan apapun. Tetapi, dengan adanya pandemi tugas ini tidak dilaksanakan terlebih dahulu melainkan hanya menunggu instruksi dari kanwil jatim melalui media online.

4) Rekomendasi majelis taklim.

Permohonan rekomendasi majelis taklim hampir sama dengan pengajuan ID masjid. Ketua majelis taklim datang ke seksi Bimas Islam membawa beberapa persyaratan untuk mendaftar. Majelis taklim merupakan kegiatan yang sangat bergantung terhadap aktivitas pengurus dan gagasan. Majelis taklim adalah perkumpulan pengajian. Majelis taklim juga wadah untuk memecahkan masalah yang ada timbul di masyarakat.

“...surat rekomendasi majelis taklim biasanya ketuanya yang datang ke sini untuk mengurusnya. Ada juga syarat-syaratnya, yaitu surat permohonan, proposal pendirian majelis taklim, surat pendirian majelis taklim, surat keterangan domisili dari desa, rekomendasi dari KUA, memiliki tempat untuk menyelenggarakan

kegiatan majelis taklim. Menginput datanya juga bisa manual lewat *word*. Untuk saat ini tidak terlalu banyak yang minta rekom.” (IN 5, 14/11/21)⁸³

Berdasarkan penjelasan dari informan kelima, pengajuan rekomendasi dilakukan oleh ketua majelis taklim. Informan telah menyebutkan beberapa persyaratan yang harus diserahkan untuk mempermudah menginput data. Input data dapat dilakukan secara manual melalui *ms. Word*. Kepala Seksi Bimas Islam selalu mengedepankan pelayanan yang ramah dan cepat. Proses pembuatan juga terhitung cepat. Hal tersebut tetap dilaksanakan meskipun pandemi. Komunikasi yang dilakukan antara pemohon dengan pegawai juga baik dan tanggap. Sehingga tidak ada kesalahan dalam memproses rekomendasi tersebut. Pegawai juga selalu berkoordinasi baik dengan tamu.

5) Rekomendasi badan penasehatan pembinaan dan pelestarian perkawinan (BP4).

Pihak kemenag berupaya selalu menekankan angka perceraian. Hal tersebut diwujudkan dengan mengadakan program penguatan ketahanan keluarga. Hal tersebut didasari oleh adanya badan penasehatan pembinaan dan pelestarian perkawinan. Badan tersebut dinaungi oleh seksi Bimas Islam. Dirjen Bimas Islam menegaskan, bahwa kemenag harus dapat bersinergi

⁸³ Wawancara dengan informan 5 pada 14 November 2021

dengan pihak lain untuk membantu mengurangi angka perceraian.

“...kalo BP4 di sini kebetulan khusus untuk pegawai negeri. Yang untuk masyarakat umum di KUA setempat. Di era pandemi ini lumayan banyak yang mengajukan BP4. Yaa meskipun itu bukan acuan karena kondisi ekonomi. Tetapi menurut saya ya memang dipicu oleh keadaan ekonomi di pandemi ini. Ada juga yang karena perselingkuhan. Ya namanya juga rumah tangga, ya macam-macam juga masalahnya. Kita biasanya membantu sebisa mungkin untuk mempertahankan keluarganya sebelum maju ke pengadilan negeri. Ada juga yang stop sampai disini dalam artian mencabut gugatannya.” (IN 5, 14/11/21)⁸⁴

Pemaparan dari informan kelima menunjukkan banyaknya angka perceraian. Di era pandemi ini merupakan salah satu faktor penyebab perceraian. Proses binaan tersebut melalui tiga tahap, yaitu yang pertama mendatangkan pihak penggugat untuk dimintai keterangan dan alasan dari gugatannya, kedua dengan mendatangkan pihak yang digugat dan yang terakhir mendatangkan kedua belah pihak untuk mediasi dan memutuskan lanjut ke pengadilan negeri atau tidak. Proses binaan tersebut lumayan panjang dan cukup menyita

⁸⁴ *Ibid*

waktu. Binaan tersebut biasanya dibantu oleh Kepala Seksi Bimas Islam dalam melakukan mediasi.

Komunikasi yang dilakukan juga harus baik dan mudah mencerna. Karena secara tidak langsung berhadapan dengan orang yang bermasalah dimana pikiran dan hatinya cukup sensitif. Kepala Seksi Bimas Islam selalu memberikan kebebasan pada kedua pihak. Beliau hanyalah perantara dan penasehat saja. Keputusan yang diambil tetap ada pada kedua pihak tersebut. Hal tersebut tetap dilaksanakan meskipun pandemi.

6) Rohaniawan.

Rohaniawan merupakan seseorang yang ahli dalam kerohanian. Rohaniawan adalah seorang yang melayani masyarakat. Pelayanan tersebut diberikan dengan sepenuh hati. Rohaniawan dituntut untuk siap menjalankan tugasnya. Di kemenag Sidoarjo terdapat dua rohaniawan Islam dan Hindu. Rohaniawan Islam adalah Kepala Seksi Bimas Islam. Rohaniawan biasanya dimintai untuk mengambil sumpah jabatan. Sumpah tersebut diucapkan seseorang dalam mengemban tugas barunya. Sumpah tersebut merupakan serangkaian kata yang dilafalkan.

“...rohaniawan itu bisa pak kasi bimas Islam dan Hindu. Karena beliau yang mempunyai lisensi. Tugasnya jadi orang yang baca sumpah. Biasanya pengambilan sumpah dokter. Nanti setelahnya wajib menandatangani surat

sumpah tersebut sebanyak peserta. Misalnya ada 100 dokter yang disumpah, ya harus 100 kali tanda tangannya. Yang mencetak pihak rumah sakit masing-masing. Yang boleh tanda tangan hanya statusnya pejabat atau kasi.” (IN 6, 14/11/21)⁸⁵

Berdasarkan penuturan informan keenam, rohaniawan biasanya dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam dan Hindu. Hal tersebut dikarenakan yang mempunyai lisensi hanya beliau. Pengambilan sumpah hanya dapat dilakukan oleh pejabat yang mempunyai lisensi. Rohaniawan wajib menandatangani sertifikat peserta yang telah disumpah. Proses rohaniawan dalam melaksanakan tugas cukup mudah. Hal tersebut tetap dilaksanakan meskipun pandemi.

7) Muallaf.

Kegiatan muallaf mulai tahun ini dihandel oleh seksi Bimas Islam. Saat ini banyak orang non muslim ingin memeluk Islam. Kegiatan muallaf dapat dilaksanakan di kemenag seksi Bimas Islam. Alasan dari pemeluk Islam baru sangat bermacam-macam. Pemeluk Islam baru tidak memandang usia.

“...lumayan banyak mbak yang mau muallaf. Satu bulan bisa lima orang. Karena di seksi kita kan ini tugas baru.

⁸⁵ Wawancara dengan informan 6 pada 14 November 2021

Jadi saya yang memegang. Ada yang ingin muallaf karena menikah atau kerjaan. Ya yang paling banyak sih karena pasangan dan ingin menikah. Kita mendahulukan yang wilayah Sidoarjo mbak.” (IN 4, 14/11/21)⁸⁶

“...kalo ingin muallaf biasanya ada persyaratannya. Surat permohonan, surat pernyataan bermaterai, fc kk, fc ktp, fc akte, foto 3x4, surat baptis. Untuk surat baptis ini sebenarnya harus ada, tetapi kalo tidak ada ya mengisi surat pernyataan. Membawa materai untuk sertifikat, membawa saksi muslim laki-laki dan ktp saksi juga.” (IN 6, 14/11/21)⁸⁷

Berdasarkan pernyataan informan di atas, orang yang akan muallaf harus datang dengan membawa persyaratan yang telah ditentukan. Proses muallaf biasanya cukup singkat dan khitmad. Kepala Seksi Bimas Islam bertugas menuntun pelafalan syahadat. Hal tersebut tetap dilaksanakan meskipun pandemi dengan tetap memperketat proses. Komunikasi yang dilakukan pimpinan kepada seorang yang akan muallaf juga baik. Beliau selalu memberikan arahan terlebih dahulu sebelum bersyahadat. Bukan hanya itu, beliau juga bertanya perihal kesiapannya, keikhlasannya, kelegowoannya dalam masuk Islam. Mayoritas yang ingin memeluk Islam

⁸⁶ Wawancara dengan informan 4 pada 14 November 2021

⁸⁷ Wawancara dengan informan 6 pada 14 November 2021

adalah seseorang yang akan menikah. Tetapi, tidak menuntut karena suatu hal yang lain juga.

- 8) Penyaluran Buku Nikah (NA), Formulir Akta (N), Surat Keterangan Wawancara Menikah (NB), dan Duplikat Nikah (DN) ke KUA.

Penyaluran NA, N, NB, dan DN ke KUA cukup panjang. Penyaluran tersebut berawal dari pusat ke kanwil. Setelah di kanwil dilakukan pendataan terlebih dahulu sebelum dibagikan ke kemenag. Setelah itu, di kirim ke kemenag. Di kemenag dilakukan koscek dan dihitung jumlahnya sebelum dibagikan ke KUA. Selain itu, dilihat nomer atau kodenya.

“...pembagian ke KUA beda-beda jumlahnya. Semuanya tergantung pada tipologi. Jadi kita membagikannya sesuai tipologi. Setiap KUA tidak sama jumlahnya. Ya sesuai tingkat banyak sedikitnya penduduk juga. Di era pandemi ini banyak yang mengembalikan akte nikah baik itu rusak atau salah. Karena kan lagi ppkm jadi ada yang batal nikah atau mundur. Itu dikembalikan ke kita dan kita akan melakukan pendataan setiap KUA.” (IN 6, 14/11/21)⁸⁸

Menurut penjelasan dari informan keenam, pendistribusian NA, N, NB, dan DN ke KUA posesnya cukup panjang. Sesuai

⁸⁸ *Ibid*

penjelasan di atas, pendistribusian ke KUA dihitung terlebih dahulu. Pembagiannya tergantung pada tipologi dan jumlah penduduk. Kepala Seksi Bimas Islam selalu memberikan arahan dan bahkan selalu membantu menghitung serta mengkroscek ulang. Komunikasi antara kepala seksi dan kepala KUA berjalan dengan baik untuk meminimalisir adanya kekeliruan. Di era pandemi ini sangat banyak kasus akte nikah atau buku nikah yang dikembalikan ke seksi Bimas Islam. Kasusnya adalah rusak, kesalahan, batal nikah yang disebabkan oleh pemberlakuan pphk.

9) Laporan bulanan (KUA, Penghulu, Penyuluh, Bimwin Catin, Bimwin Remaja)

Laporan bulanan ini banyak aspeknya. Ada beberapa kegiatan yang diharuskan melaporkan melalui laporan bulanan. Laporan tersebut tergantung pada kegiatan masing-masing. Tidak terkecuali pihak KUA juga wajib membuat laporan bulanan. Penyuluh juga diwajibkan membuat laporan kinerja pegawai bulanan yang disetorkan ke seksi Bimas Islam. Bimbingan perkawinan juga harus dibuatkan laporan setelah berjalannya acara. Bimbingan perkawinan terdapat dua acara, yaitu bimbingan perkawinan calon pengantin dan bimbingan perkawinan remaja.

“...kalo KUA itu laporan PNBP-NR yang tiap bulannya diserahkan di bimas. PNBP-NR adalah penerimaan negara bukan pajak-nikah rujuk. Atau sering

disebut dengan laporan pernikahan didalam atau luar kantor. Kalo penghulu bisa jadi laporan kinerja atau laporan menikahkan beberapa catin dalam satu bulan. Untuk laporan penyuluh itu kegiatan penyuluhan dalam sebulan apa saja dan dimana. Sebenarnya hampir mirip dengan laporan kinerja pegawai.”

(IN 6, 14/11/21)⁸⁹

Menurut hasil wawancara dengan informan keenam, laporan bulanan KUA berupa PNBPNR atau laporan pernikahan didalam dan diluar kantor. Laporan tersebut harus disetorkan ke seksi Bimas Islam untuk di kroscek datanya. Jika ada kekeliruan, maka akan dikembalikan lagi kepada pihak KUA untuk dilakukan revisi. Laporan tersebut sebagai salah satu syarat pencairan dana penghulu. Oleh karena itu, laporan tersebut harus benar-benar ada dan tidak ada rekayasa.

Laporan bulanan penghulu sama halnya dengan laporan kinerja pegawai bulanan. Penghulu membuat laporan kinerja yaitu menikahkan beberapa catin dalam satu bulan. Kepala seksi selalu berkomunikasi lewat WA grup untuk melakukan koordinasi dengan penghulu. Tugas penghulu dalam satu bulan dipaparkan pada laporan tersebut yang kemudian disetorkan ke seksi Bimas Islam. Untuk tugas penghulu ini tetap berjalan meskipun di tengah-tengah

⁸⁹ *Ibid*

pandemi. Proses menikahkan catin tetap berjalan secara tatap muka. Karena tidak memungkinkan apabila diadakan virtual.

Sedangkan laporan bulanan penyuluh tidak jauh beda dengan laporan penghulu. Kepala seksi selalu melakukan pengarahan melalui WA grup. Laporan tersebut berisikan tentang kegiatan penyuluhan selama satu bulan. Kegiatan penyuluhan penyuluhan tersebut diadakan kapan dan dimana lokasinya. Di era pandemi ini menjadi lebih terhalang untuk melakukan penyuluhan. Karena sangat dibatasi oleh pemerintah. Untuk proses penyuluhan biasanya diadakan di suatu tempat baik lembaga atau masyarakat umum.

“...untuk laporan bimwin itu kan ada dua ya. Bimwin catin dan bimwin remaja. Dan ini tidak setiap bulan ada tetapi tergantung sikon atau target yang ditentukan. Misalnya targetnya lima dan selesai dalam sebulan, ya udah berarti udah selesai dan segera dibuatkan laporan kegiatan. Tapi setiap tahun tidak pernah sampai lima kali.” (IN 5, 14/11/21)⁹⁰

Menurut informan kelima, laporan bimbingan perkawinan dibuat tidak sebulan sekali. Bimbingan perkawinan ada dua yaitu, bimbingan perkawinan calon pengantin dan bimbingan perkawinan remaja. Tetapi laporan bulanan dibuat sesuai dengan

⁹⁰ Wawancara dengan informan 5 pada 14 November 2021

kegiatannya. Biasanya setiap tahunnya diadakan sebanyak kurang lebih lima kali. Namun tidak menuntut kemungkinan diadakan kurang dari lima kali. Kegiatan tersebut tergantung kepada sikon. Kegiatan bimwin selalu dalam pengawasan Kepala Seksi Bimas Islam. Proses pelaksanaannya biasanya dilakukan mulai pagi sampai siang. Untuk jumlah pesertanya di era pandemi ini banyak dikurangi. Hal tersebut bertujuan untuk mematuhi protokol kesehatan. Setelah terlaksananya kegiatan, maka dapat dibuatkan laporan kegiatan bimbingan perkawinan. Berikut merupakan standar kinerja pegawai yang ada di Bimas Islam. Berikut merupakan pemaparan informan terkait standar kinerja pegawai yang telah diterapkan pada seksi Bimas Islam.

“...jadi capaian standar kita itu di rencana kegiatan kerja, rencananya ada, programnya juga ada. Kemudian dapat terlaksanakan kemudian laporannya sudah selesai ya itu standarnya sudah. Kalau menurut standar ZZE semua kegiatan harus didokumentasikan. Jadi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Karena sekarang itu semua kegiatan harus ada fotonya atau bukti fisik. Pegawai yang berhasil itu mereka yang dapat tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing. Jadi melaksanakan yang dibebankan oleh

pimpinan diselesaikan lebih cepat itu namanya standar kinerja.” (IN 1, 04/10/21)⁹¹

Sesuai dengan penjelasan dari informan pertama, standar kinerja yang diterapkan di seksi Bimas Islam yaitu sesuai dengan yang dibebankan oleh pimpinan. Jika pegawai menyelesaikan kerjanya dengan cepat dan lugas, maka dapat dikatakan ia berhasil memenuhi standar kinerja pegawai. Pegawai tidak diperbolehkan untuk menunda pekerjaan. Standar kinerja menurut informan pertama adalah mempunyai rencana dan program kinerja yang dapat berjalan.

“...artinya ketika sebuah program kerja itu bisa tercapai meskipun kadang tidak 100% artinya levelnya di atas *perfect*. Kalau di level kementerian agama itu ukuran kinerja pegawai. Ukuran bisa dari sisi laporan kinerja bulanan dan tahunan seperti SKP atau DP3. Jadi penilaian kinerja itu untuk mengukur pegawai layak atau tidak menempati posisinya dan benar atau tidak kerjanya. Di sini juga ada kebutuhan untuk kenaikan pangkat, masa bakti 19 dan 30 tahun. Dari SPO juga dapat dilihat sudah memenuhi apa belum.” (IN 2, 30/09/21)⁹²

“...menurut saya ya sekarang ini standar yang diinginkan pegawai itu harus berintegritas. Integritas itu memiliki komitmen. Yang dinilai kinerjajanya.

⁹¹ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

⁹² Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

Lah standarnya itu yang secara khusus. Standar yang kita lakukan ya sesuai dengan tugas pokok fungsi kita. Saya selaku penyuluh ya melakukan penyuluhan, memberikan edukasi dan memberikan perlindungan advokasi kepada masyarakat terkait dengan permasalahan keluarga.” (IN 3, 02/10/21)⁹³

Menurut penjelasan informan kedua dan ketiga di atas, standar kinerja pegawai yang ada di seksi Bimas Islam yaitu sesuai dengan masing-masing tugas pokok fungsi. Seorang pegawai harus berintegritas. Yang artinya harus mempunyai komitmen dalam bekerja. Sesuai dengan penjabaran dari informan kedua, bahwa standar kinerja tergantung pada laporan kinerja bulanan dan tahunan. Kemudian dalam satu tahun dirangkum dan apa yang dibukukan. *Output* dan tujuan harus tercapai dan dilaksanakan. Dalam sikap serta tuis yang berbeda ada penyuluh, penghulu dan kepala KUA.

Informan ketiga sudah bekerja sesuai dengan tupoksinya, yaitu selaku penyuluh. Menurutnya standar kinerja pegawai harus berintegritas. Integritas adalah komitmen atau konsistensi. Tugas penyuluh adalah melakukan penyuluhan, memberikan edukasi dan memberikan perlindungan advokasi terkait masalah keluarga. Namun hal tersebut terkendala karena adanya

⁹³ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

pandemi covid-19 ini. Yang awalnya dapat melakukan penyuluhan secara langsung sekarang menjadi terbatas kegiatannya.

“...misalkan dulu kan pernah disumpah pas mau jadi PNS ya. Siap bekerja apa saja dan dimana saja harus disiplin, tepat waktu, rajin dalam bekerja, tanggungjawab dengan pekerjaannya. Misalnya tugas saya melayani tamu, yaitu meminta ID masjid, muallaf, mendirikan rumah ibadah, mengukur arah kiblat.” (IN 4. 01/10/21)⁹⁴

Menurut informan keempat, standar kinerja merupakan hal yang tidak boleh disepelekan. Karena sebelum menjadi PNS telah disumpah terlebih dahulu terkait kinerjanya. Standar kinerja pegawai, meliputi disiplin terhadap waktu, rajin bekerja dan tanggungjawab terhadap pekerjaan. Informan ketiga telah memenuhi standar kinerja dengan melakukan tugas pokoknya, yaitu melayani permintaan ID masjid/musollah, seseorang yang akan memeluk Islam, mendirikan rumah ibadah dan mengukur arah kiblat di masjid/musollah.

“...kalau mengukur standar kinerja pegawai itu ada nilai yang diukur. Jadi indikasinya itu macam-macam sesuai dengan apa yang akan diukur. Jadi ada poin-poin yang harus diukur. Untuk itu

⁹⁴ Wawancara dengan informan 4 pada 01 Oktober 2021

harus dilihat mana yang kurang. Karena setiap pegawai kan mempunyai target. Seperti kinerja saya ini menerima dan memeriksa bahan dan data pembinaan keluarga sakinah. Jadi kayak ada orang daftar BP4 atau perceraian gitu saya akan teliti dulu berkasnya.” (IN 5, 30/09/21)⁹⁵

Menurut pemaparan informan kelima selaku JFU pembinaan keluarga sakinah, standar kinerja pegawai yaitu ada nilai yang harus diukur. Pada seksi Bimas Islam, standar kinerja pegawai diterapkan sesuai dengan jabatan masing-masing. Standar kinerja menurut informan adalah ada indikasi yang harus diukur. Pegawai harus mengetahui poin-poin yang menjadi acuan pengukuran. Hal tersebut bertujuan untuk melihat poin mana yang kurang. Setiap pegawai diwajibkan mempunyai target dalam kinerjanya. Seperti kinerja informan ketiga, yaitu menerima dan memeriksa bahan dan data pembinaan keluarga sakinah. Jika ada orang yang mendaftar BP4 atau perceraian, maka berkas yang masuk akan diteliti terlebih dahulu.

Standar kinerja pegawai selalu dinilai oleh beberapa pihak. Berikut merupakan penjelasan dari beberapa informan terkait dengan penilaian kinerja :

“...penilaian kinerja ada bulanan dan tahunan. Bulanan itu mengakses dari kinerja harian kita kinerja bulanan kita

⁹⁵ Wawancara dengan informan 5 pada 30 September 2021

itu ada aplikasinya mbak namanya Si Eka. Jadi mengakomodir dari kinerja harian kita, mingguan, bulanan, dan sampai tahunan.” (IN 2, 30/09/21)⁹⁶

“...kalau penilaian kinerja ini pasti dilakukan ya oleh pimpinan. Penilaian kinerja kita dilakukan setiap bulan dalam bentuk laporan kinerja bulanan. Ini temen-temen kan mengumpulkan laporan..itu sebagai bentuk penilaian artinya adalah bentuk daripada *output* yang kita kerjakan. Dalam satu tahun seorang pegawai itu akan dinilai atasannya yang disebut dengan DP3. Jadi DP3 itu adalah sebuah format alat nilai kinerja pegawai. Misalnya terkait dengan kedinasan, komitmen, loyalitas itu dinilai pimpinan.” (IN 3, 02/10/21)⁹⁷

Menurut keterangan di atas, penilaian kinerja pegawai di seksi Bimas Islam dilakukan satu bulan sekali. Aplikasi yang dipakai dalam penilaian kinerja bernama Si Eka. Pegawai menginput data di aplikasi tersebut kemudian akan muncul nilainya. Aplikasi tersebut dapat mengakomodir dari kinerja harian kita, mingguan, bulanan, dan sampai tahunan. Penilaian tersebut tidak luput dengan pemimpin. Dalam satu tahun, kinerja pegawai akan dinilai oleh pimpinan. Penilaian tersebut adalah DP3. DP3

⁹⁶ Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

⁹⁷ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

merupakan format alat yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai.

“...yang nilai itu kan kepala seksi. Jadi sebulan itukan ada penilaian kinerja. Tiap bulan itu paling nggak evaluasi ada rapat intern. Biasanya pak kasi itu rutin ya, tiap hari senin sebulan itu ada dua-tiga kali. Untuk membahas kinerja. Semenjak ada peralihan dari bimsyar ke sini kan banyak kayak mualaf kan baru.”

(IN 4. 01/10/21)⁹⁸

“...setiap bulan itu di kantor kami harus ada penilaian kinerja. Penilaian kinerja ya dinilai kinerjanya kita mbak. Jadikan kita masukan di aplikasi Si Eka, saya targetnya bulan ini apa saja. Nanti targetnya kita satu bulan berapa dan tercapainya berapa ternyata satu bulan ini tercapainya berapa kan nanti langsung keluar hasilnya.” (IN 5, 30/09/21)

Dikuatkan oleh informan keempat dan kelima, bahwa penilaian kinerja diinput ke aplikasi Si Eka kemudian akan keluar hasilnya. Setiap bulan ada evaluasi yang berupa rapat intern. Rapat tersebut antara pemimpin dan pegawainya. Aplikasi tersebut tidak dapat direkayasa. Pemimpin juga melakukan penilaian tersendiri kepada pegawai.

2. Dampak pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

⁹⁸ Wawancara dengan informan 5 pada 30 September 2021

Kinerja pegawai merupakan *output* yang dihasilkan oleh sumber daya manusia di dalam organisasi. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor.⁹⁹ Pegawai merupakan aset penting untuk sebuah organisasi. Hal tersebut dikarenakan adanya pegawai dapat mewujudkan rencana suatu organisasi yang telah ditentukan. Pada seksi Bimas Islam sangat diperlukan kinerja pegawai yang baik. Hal tersebut tidak dapat dipungkiri karena adanya pandemi covid-19 menyebabkan beberapa pekerjaan tidak dapat dikerjakan secara efektif. Berikut pemaparan informan mengenai upaya meningkatkan kinerja di era pandemi covid-19.

“...pandemi covid-19 itu sebenarnya kalau kita sudah transformasi layanan digital tidak ada pengaruhnya. Karena kita tidak tatap muka. Ada orang minta ID masjid cukup by aplikasi aja. Tetapi kita kan belum layanan transformasi digital. Pelayanannya masih manual jadi harus bertatap muka. Tapi kan sudah ada edaran dari menteri 75% persen masuk dan 25% kerja dari rumah. Untuk level zona kemarin kebalikannya yaitu 25% kerja di kantor 75% kerja di rumah. Jadi sangat mempengaruhi dan kendala sangat banyak sekali.” (IN 1, 04/10/21)¹⁰⁰

Menurut keterangan dari Kepala Seksi Bimas Islam, pandemi covid-19 sangat berpengaruh dalam kinerja pegawai. Yang dulunya kerja di kantor menjadi kerja dari rumah. Pelayanan yang

⁹⁹ Ririn Nur Indah Sari dan Hady Siti Hadijah, “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”, *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* (Vol. 1 No. 1 2016) hal 206.

¹⁰⁰ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

disediakan oleh Bimas Islam menjadi terbatas karena aturan atau surat edaran dari menteri agama. Banyak pekerjaan yang menjadi tertunda. Pelayanan juga tidak dapat maksimal karena banyak pertimbangan yang harus dipikirkan.

“...terkait pandemi covid-19 relasinya terhadap kinerja dari pegawai bimas Islam tentu ada dampaknya. Hal ini dikarenakan dalam masa pandemi pegawai yang masuk dan pegawai yang bekerja dalam rumah perbandingannya 50% dibanding 50%. Sehingga koordinasi terkait dengan pekerjaan agak terhambat. Sehingga capaian kinerja yang seharusnya bisa 100% tidak bisa tercapai.” (IN 5, 13/11/21)¹⁰¹

Menurut penjelasan dari informan kelima, kinerja pegawai di era pandemi ini tidak dapat efektif seperti dahulu. Pandemi covid-19 menghasilkan dampak yang besar dalam seksi Bimas Islam. Hal tersebut dikarenakan diberlakukannya *work from home* dan *wok from office*. Koordinasi yang dilakukan dalam bekerja banyak mengalami hambatan. Hasil capaian kinerja yang diperoleh juga kurang maksimal.

“...jadi kinerja yang baik masa pandemi itu patuh pada aturannya pimpinannya. Dalam menghadapi era pandemi, pegawai yang bagus yaitu pegawai yang patuh pada Allah, rasulullah dan pimpinan. Kalau edarannya datang 70% ya kita datang 70% *work from home* dan *wok from office*. Kita itu dipayungi dengan keputusan menteri agama, peraturan menteri agama dan surat edaran menteri agama. Ya intinya kinerja

¹⁰¹ Wawancara dengan informan 5 pada 13 November 2021

yang tepat yang sesuai dengan aturan-aturan itu. Kita itu dipayungi hukum dengan aturan.” (IN 1, 04/10/21)¹⁰²

Dikuatkan dengan pernyataan dari informan pertama selaku Kepala Seksi Bimas Islam, bahwa upaya kinerja yang baik dilakukan pada era pandemi yaitu dengan menerapkan petunjuk dari pemerintah. Upaya pimpinan selalu berpedoman pada aturan yang dibuat oleh menteri. Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan kinerja sesuai dengan dengan keputusan menteri agama, peraturan menteri agama dan surat edaran menteri agama. Jika seorang pegawai melanggar aturan, maka akan terkena sanksi. Oleh karena itu, pemimpin selalu mengarahkan pegawainya untuk patuh dengan aturan serta surat edaran yang telah dikeluarkan oleh menteri agama. Peningkatan kinerja pegawai sangat dibutuhkan.

“...kita dihadapkan dengan permasalahan ketika masyarakat tidak transparan dalam memberikan informasi wali nikah. Di masa pandemi ini juga merupakan tantangan yang berat bagi KUA. Semua sudah wfh, banyak pekerjaan yang di wfh tapi KUA melayani pernikahan tidak wfh. Dan kita juga tidak tahu siapa yang kita hadapi.” (IN 7, 15/11/21)¹⁰³

Penuturan di atas merupakan hambatan dalam bekerja di era pandemi. Karena di tengah-tengah pemberlakuan *work from home* KUA dituntut untuk tetap melayani masyarakat. Karena untu

¹⁰² Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

¹⁰³ Wawancara dengan informan 7 pada 15 November 2021

menikahkan seseorang tidak mungkin melalui virtual. Penghulu dituntut untuk bertatap muka langsung. Meskipun penghulu tidak mengetahui orang yang dihadapi pernah atau sedang terpapar covid-19 atau tidak. Resiko yang besar selalu dihadapi oleh penghulu.

“...kinerja penyuluh di era pandemi covid-19 ini adalah memang ada wfh dan wfo. Tetapi sebenarnya sama saja. Kita tetap melaksanakan tugas-tugas yang ada. Penyuluh juga tetap membantu pembinaan di posko yang ada. Di situ kita ikut partisipasi di dalamnya sampai ikut membagikan masker di pasar dan di jalan. Untuk proses penyuluhan diantaranya adalah sebelum terjun menyusun konsep dan materi. Sehingga dalam memberikan penyuluhan kita sudah punya konsep. Yang kedua mendiskusikan konsep tersebut sebelum kita sajikan di tengah-tengah masyarakat. Supaya sesuai dengan kebutuhan yang ada. Setelah menyusun kemudian kita diskusikan terus merumuskan materi bimbingan penyuluhan. Yang terakhir adalah melaksanakan bimbingan penyuluhan tatap muka kepada masyarakat dan kelompok sesuai dengan sasaran kinerja kita”

(IN 8, 16/11/21)¹⁰⁴

Sesuai dengan penjelasan di atas, kinerja penyuluh di era pandemi adalah tetap melakukan tatap muka. Walaupun telah diberlakukan *work from home* tetapi tugas penyuluh tidak memungkinkan untuk diadakan online. Penyuluh selalu terjun langsung kepada masyarakat. di era pandemi ini,

¹⁰⁴ Wawancara dengan informan 8 pada 16 November 2021

penyuluh ikut serta bergantung di posko tanggap covid-19. Selain itu, proses penyuluhan dilakukan dengan didasari oleh beberapa hal meliputi, penyusunan konsep dan materi sebelum terjun langsung. Kedua adalah mendiskusikan konsep untuk mengetahui sesuai atau tidak dengan obyeknya. Ketiga adalah merumuskan materi yang akan digunakan untuk bimbingan penyuluhan dan yang terakhir adalah melaksanakan bimbingan penyuluhan secara langsung atau tatap muka sesuai dengan sasaran kinerja.

Berikut adalah keterangan dari beberapa informan terkait peningkatan kinerja pegawai di seksi Bimas Islam :

“...dari disiplin kerja, dari *output* yang dihasilkan. Disiplin itu penting mangkannya ada pepatah siapa yang giat pasti dapat. Siapa yang disiplin kan pasti dapat. Jadi ditingkatkan kedisiplinannya. Dari disiplin kinerja menjadi ngerti peningkatannya. Kemudian dilihat dari kerapiahannya. Disiplin tempat, disiplin kerja dan disiplin waktu. Ketika dia disiplin maka kelihatan kualitasnya.” (IN 1, 04/10/21)¹⁰⁵

“...kalau menurut saya ya, pertama itu dari diri sendiri internal. Seseorang harus mempunyai niat dan muncul motivasi yang baik. Contoh yang minim dari absensi dan tidak terlambat kerja. Yang kedua faktor lingkungan eksternal. Lingkungan itu banyak yang dapat mempengaruhi kinerja, meliputi keluarga, pimpinan, rekan kerja.” (IN 2, 30/09/21)¹⁰⁶

¹⁰⁵ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

¹⁰⁶ Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

Menurut penjelasan dari informan pertama dan kedua, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai beraneka ragam. Mulai dari disiplin kerja dan *output* yang dihasilkan. Disiplin meliputi disiplin waktu, disiplin tempat dan disiplin kerja. Hal tersebut menjadi mengerti seberapa peningkatan kualitas kinerja yang diraih. Peningkatan kinerja juga disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri sendiri. Faktor tersebut berupa niat dan motivasi yang muncul. Sedangkan faktor eksternal, meliputi keluarga, pimpinan dan rekan kerja.

Keluarga sangat mempengaruhi kinerja seseorang. Seorang pemimpin adalah seorang tokoh yang dijadikan panutan bagi seseorang. Ketika pimpinan itu sudah tak searah dengan pegawai, maka dapat mempengaruhi kinerja. Pimpinan bersifat sentral yang dapat mempengaruhi banyak hal. Pemimpin harus memimpin dengan profesional. Apalagi kepala membawahi kepala. Contoh kasus Bimas Islam membawahi kepala KUA, maka yang dapat terjadi ialah munculnya ego sentris.

Jika seseorang itu memimpin usia yang lebih muda, maka akan berpengaruh juga. Tetapi tidak menutup kemungkinan dalam hal kompetensi juga dapat mempengaruhi. Rekan kerja pengaruhnya sangat besar. Hubungan pertemanan sangat berpengaruh terhadap nyaman atau tidaknya dalam bekerja. Jika pertemanan terjalin baik dan harmonis, maka kinerja juga nyaman. Ketika salah satunya sudah tidak sejalan, maka sulit untuk mencapai tujuan kinerja.

“...menurut saya ada dua hal ya yang dilakukan. Yang pertama memberikan bimbingan teknis, pelatihan-pelatihan gitu ya bimtek untuk peningkatan sumber daya manusianya. Khususnya terkait dengan kepegawaian yang dilakukan oleh kantor atau dilakukan balai pendidikan keagamaan. Yang kedua yang dilakukan oleh pimpinan memberikan motivasi, memberikan petunjuk pada staffnya untuk bekerja lebih bagus.” (IN 3, 02/10/21)¹⁰⁷

Menurut informan ketiga yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memberikan bimbingan teknis dan pelatihan kinerja. Hal tersebut dapat menjadi faktor penunjang bagi pegawai Bimas Islam. Sedangkan pemimpin harus rajin memberikan motivasi dan arahan kepada staffnya. Arahan dapat menjadi pengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut informan kelima, upaya dalam peningkatan kinerja pegawai yaitu dengan melihat poin mana saja yang perlu diperbaiki serta membutuhkan peningkatan.

“...kalau cara meningkatkan kinerja itu dilihat dari poin mana yang masih kurang. Jadi nanti bisa diperbaiki dan ditingkatkan.” (IN 4, 01/10/21)¹⁰⁸

Sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahwa upaya yang dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam sudah sangat baik dalam menanggulangi dampak dari pandemi covid-19. Dampak pandemi dapat memberikan banyak perubahan kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo. Pegawai

¹⁰⁷ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

¹⁰⁸ Wawancara dengan informan 4 pada 01 Oktober 2021

diarahkan untuk selalu menaati peraturan yang berlaku. Peraturan dan surat edaran selalu ditaati oleh kepala seksi yang kemudian diteruskan kepada pegawainya. Kepala seksi memegang peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

3. Strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Strategi komunikasi merupakan suatu cara untuk berinteraksi kepada seseorang. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan fakta, bahwa strategi komunikasi sangat dibutuhkan oleh Kepala Seksi Bimas Islam untuk berinteraksi kepada pegawainya di era pandemi ini. Seksi Bimas Islam sangat erat kaitannya dengan komunikasi. berikut penjelasan informan pertama terkait dengan strategi komunikasi yang digunakan oleh Kepala Seksi Bimas Islam di era pandemi ini.

“...Jadi ini adanya covid-19 kan kerjanya menurun karena *work from office* dan *work from home*. Lah di rumah kan gak bisa kerja karena peralatan semua ada di kantor. Maka yang paling utama kita komitmen dikerjakan berapa hari. Setelah berkomitmen maka selanjutnya akan dikomunikasikan dengan teman-teman lewat grup wa Bimas Islam. Jadi kita punya grup wa bimas, KUA dan penghulu untuk mempercepat komunikasi di era pandemi ini. Seorang pemimpin yang baik akan memberi pemahaman kepada pegawainya. Komunikasi

timbul berdasarkan masing-masing *jobdesk*.
Gitu intinya” (IN 1, 04/10/21)¹⁰⁹

“...artinya gini mbak, bapak kasi bimas Islam ini banyak yang diampuh mbak. Bapak banyak memberi amanah kepada saya dan rekan-rekan. Beliau merupakan salah satu ketua gugus covid-19 antar kementerian agama Kabupaten Sidoarjo. Alhamdulillah penanganan dari sisi kantor ini sangat baik. Fasilitas kantor untuk penanganan covid-19 sudah lengkap. Untuk proses komunikasi yang beliau terapkan di era pandemi yaitu tetap berkoordinasi baik secara langsung maupun secara virtual. Karena mencegah penularan covid-19.” (IN 2, 30/09/21)¹¹⁰

“...kalau komunikasi biasanya kita berkonsep mbak. Dalam artian di Bimas Islam ini harus memiliki tanggungjawab kepada pekerjaannya. Jadi misal ada yang kurang dipahami ya dapat tanya langsung kepada pak kasi. Kita kerjanya santai tapi tetap professional. Ya itu tadi, tanggungjawab sama tugasnya.” (IN 3, 02/10/21)¹¹¹

“...ada masalah tentang pekerjaan atau yang lain pasti larinya ke pak kasi. Kita dilatih untuk memiliki rasa empati ya. Jadi saling membantu dan bekerja sama satu sama lain. Kinerja kita kan sudah sesuai tupoksinya. Jadi kalau ada kejanggalan dan kendala apapun tetap larinya ke pak kasi. Minta saran atau masukan ke beliau.” (IN 5, 30/09/21)¹¹²

¹⁰⁹ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

¹¹⁰ Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

¹¹¹ Wawancara dengan informan 3 pada 02 September 2021

¹¹² Wawancara dengan informan 5 pada 30 September 2021

Beberapa informan di atas menjelaskan, proses komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada pegawainya sudah baik. Bapak kepala seksi banyak memberikan amanah untuk anak buahnya. Di era pandemi ini, banyak upaya yang dilakukan oleh kepala seksi dan pegawai seksi Bimas Islam untuk menjaga mutu kinerja. Proses komunikasi yang dilakukan antara pemimpin dan pegawai di era pandemi yaitu melalui koordinasi secara langsung dan virtual atau di forum WA grup.

Menurut informan pertama dan kedua, penerapan strategi komunikasi oleh Kepala Seksi Bimas Islam sangat baik. Di era pandemi ini Kepala Seksi Bimas Islam menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Komunikasi yang dipakai di era pandemi banyak menggunakan WA grup Bimas Islam. Informan pertama menjelaskan, komunikasi yang baik adalah komunikasi dengan melibatkan hati. Komunikasi yang baik akan memudahkan pegawainya dalam melakukan pekerjaan. Informan pertama yang juga merupakan kepala seksi memaparkan, bahwa beliau menerapkan strategi komunikasi berbasis wa'asyiruhunna bil-ma'ruf. Hal tersebut bertujuan untuk mewujudkan seksi atau perkumpulan yang baik. Komunikasi yang diterapkan yaitu dengan pendekatan hati untuk mengetahui karakter masing-masing pegawai.

Menurut penjelasan dari informan ketiga dan kelima, kepala seksi selalu komunikasi menggunakan konsep. Karena pegawai juga selalu dilatih untuk komunikasi berkonsep. Konsep tersebut meliputi, konsep bertanggungjawab dengan kinerja yang dimiliki, konsep professional meskipun

dalam keadaan apapun, konsep empati yang selalu saling membantu tidak egois dan tidak acuh dengan sesama, dan konsep bekerja bersama tim dengan baik. Beberapa konsep tersebut telah diterapkan di seksi Bimas Islam. Konsep tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan membiasakan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan.

“...melihat apa yang kita komunikasikan dengan beliau. Biasanya antara kepala seksi dan penghulu berkomunikasi sesuai dengan kondisi. Jika sedang serius ya komunikasi serius sebaliknya jika sedang santai ya seperti komunikasi dengan teman sendiri. Di era pandemi itu kita komunikasinya lewat zoom kadang lewat WA grup. Kita kan ada grup kepala KUA dan kasi Bimas Islam. Nah kita kalau ada apa-apa ya lewat situ. Baik pesan tulisan maupun *voice note*. Komunikasi dengan pimpinan harus dijaga dengan baik.” (IN 7, 15/11/21)¹¹³

“...proses komunikasi dengan pak kasi dan penyuluh ini dilakukan dua kali sebulan. Secara bersama-sama ketika ASN kumpul lalu kasi memberikan pengarahan kepada bawahannya. Yang kedua memberikan pengarahan ketika penyuluhan mengadakan kegiatan silaturahmi di rumah salah satu penyuluh. Di situlah terjadi evaluasi kerja penyuluh dan proker yang akan datang.” (IN 8, 16/11/21)¹¹⁴

Penuturan di atas menguatkan komunikasi antara penghulu dan Kepala Seksi Bimas Islam telah

¹¹³ Wawancara dengan informan 7 pada 15 November 2021

¹¹⁴ Wawancara dengan informan 8 pada 16 November 2021

berjalan dengan baik. Di era pandemi, kepala seksi menggunakan zoom atau WA grup dalam memberikan informasi atau pesan. Bahasa yang dipakai oleh penghulu yakni dengan melihat sikon dan konteks yang dibicarakan. Komunikasi dengan pimpinan harus dijaga dengan baik. Penghulu dan kepala seksi sama-sama membutuhkan.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan, bahwa strategi komunikasi yang dipakai oleh Kepala Seksi Bimas Islam yaitu menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Selain itu, konsep yang diterapkan Kepala Seksi Bimas Islam yaitu, konsep bertanggungjawab dengan kinerja yang dimiliki, konsep professional meskipun dalam keadaan apapun, konsep empati yang selalu saling membantu tidak egois dan tidak acuh dengan sesama, dan konsep bekerja bersama tim dengan baik. Pegawai membutuhkan kepala seksi yang peduli dengan anak buahnya. Kepala seksi memegang peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Komunikasi muncul dengan adanya jobdesk setiap pegawai. Kepala seksi sering memberikan motivasi kepada pegawainya. Hal tersebut bertujuan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Dengan demikian, kepala seksi sangat berperan dalam peningkatan mutu kinerja pegawai. Adapun tahapan dalam strategi komunikasi.

a. Tahapan dalam Strategi Komunikasi

Tahapan strategi komunikasi menjadi peranan penting dalam berkomunikasi. Tahapan dalam berkomunikasi berbeda antar orang. Komunikasi memerlukan tahapan untuk melahirkan komunikasi yang baik. Berikut

penjelasan beberapa komunikasi terkait dengan tahapan dalam strategi komunikasi :

“...kalau strategi yang dilakukan oleh kepala seksi sejak adanya pandemi ini ya langsung kepada pegawai. Kadang melalui telfon dan grup WA. Kan pada saat *work from home* masih tetap bekerja meskipun di rumah ya. Jadi langkah strategi yang beliau terapkan begitu dan saya sepakat.” (IN 3, 02/10/21)¹¹⁵

Berdasarkan penuturan informan ketiga di atas, Kepala Seksi Bimas Islam semenjak adanya pandemi telah memberlakukan komunikasi verbal dan non verbal. Beliau selalu menjaga komunikasinya dengan pegawai supaya tetap baik. Hal tersebut bertujuan untuk memperlancar pekerjaan meskipun diadakan *work from home*. Beliau selalu mengarahkan pegawainya kepada porsi pekerjaannya masing-masing.

“...kita harus mengenali. Awalnya sih dari kita sendiri mbak. Seseorang itu tidak akan lepas dari terbentuknya dia. Jadi unggah-ungguh dan sopan santun itu membentuk awal karakter. Faktor vital adalah lingkungan itu membentuk. Faktor pertama yaitu keluarga. Faktor kedua adalah pendidikan.” (IN 2, 30/09/21)¹¹⁶

Menurut penjelasan informan kedua, bahwa langkah dalam strategi komunikasi yaitu dengan mengenali karakteristik. Informan

¹¹⁵ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

¹¹⁶ *ibid*

kedua tidak segan untuk saling mengenal dengan tamu yang datang. Tamu datang dari lintas sektoral. Seseorang harus mempunyai sopan santun dan unggah-ungguh dalam berkomunikasi. Menurut informan kedua, ia selalu menerapkan komunikasi dua arah yaitu antara pegawai dan tamu yang datang.

Komunikasi yang baik merupakan komunikasi yang sebelumnya telah direncanakan. Hal yang dilakukan sebelum berkomunikasi, yaitu mempersiapkan bahan untuk komunikasi. Komunikasi memiliki langkah-langkah yang digunakan untuk memperlancar interaksi. Pemimpin juga mempunyai strategi komunikasi untuk mengarahkan pegawainya. Pemimpin harus mempunyai langkah-langkah komunikasi yang tersusun sebelum berkomunikasi dengan pegawainya.

Langkah-langkah dalam komunikasi wajib dipikirkan oleh setiap orang. Langkah-langkah komunikasi sangat penting dalam melakukan komunikasi. Komunikasi yang tersusun akan menghasilkan *feedback* yang baik. Kepala Seksi Bimas Islam selalu memikirkan langkah-langkah yang akan dilakukan. Komunikasi bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan upaya pendekatan diri satu sama lain.

“...setiap pejabat wajib mengikuti diklat komunikasi. Seingat saya itu selama satu bulan. Untuk apa diklat tersebut ? Ya untuk bekal. Teori-teori itu kan kita pelajari ya sebagai acuan dan makhod.

Nah nanti teori yang sama yang kita pakai yang tidak sama ya kita ijtihad. Karena tamu yang datang kan bermacam-macam dan tidak sama. Begitu juga komunikasi yang caranya banyak.” (IN 1, 04/10/21)¹¹⁷

Dari penjelasan informan pertama, komunikasi memerlukan teori-teori. Komunikasi yang baik dengan mengaitkan teori yang tepat. Informan akan menggali teori komunikasi yang cocok dengan bidangnya. Kemudian yang kurang cocok akan dilakukan ijtihad. Pada dasarnya tamu yang datang tidak memiliki watak dan perilaku yang sama.

“...seseorang harus mengetahui karakteristik lawan bicaranya. Anggep gini, seperti saya bicara dengan teman ya santai nggak terlalu formal. Tetapi berbeda lagi ketika berbicara dengan orang tua atau orang yang tidak kita kenal. Tidak menutup kemungkinan bahkan dengan teman yang lebih muda saya pikir dapat membentuk komunikasi elegan. Saya pikir komunikasi tergantung dengan faktor pendidikan. Hal tersebut sangat berpengaruh.” (IN 2, 30/09/21)¹¹⁸

Cara berkomunikasi yang dilakukan oleh informan kedua sangatlah beridentik. Karena ia telah mendefinisikan langkah komunikasi dengan memandang latarbelakang pendidikannya. Baik itu pendidikan formal maupun non formal. Faktor lingkungan sangat

¹¹⁷ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

¹¹⁸ Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

mempengaruhi gaya bicara seseorang. Keluarga merupakan hal yang sangat erat kaitannya dalam pembentukan gaya bicara seseorang. Komunikasi harus memperhatikan karakteristik komunikasi.

“...dalam berkomunikasi sangat perlu cara atau langkah-langkah. Bagaimana cara menghadapi orang dsb. Kalau orang tidak punya cara dalam komunikasi ya bisa tapi kan nggak akan bisa masuk dan diterima baik. Kalau misalkan kita memberi materi ya ke narasumber. Ya kita kan berusaha bagaimana agar materi kita dapat diterima oleh audiens. Misalkan masalah apa yang ingin dibicarakan. Sehingga saya bisa menyiapkan bahan. Itu minimal memberikan gambaran kepada pihak yang berkomunikasi.” (IN 3, 02/10/21)¹¹⁹

Menurut informan ketiga, langkah atau cara untuk berkomunikasi sangat diperlukan. Setiap berkomunikasi dengan orang harus memperhatikan cara komunikasi yang baik. Cara dalam berkomunikasi sangat banyak. Hal tersebut tergantung bagaimana seseorang mengolah komunikasi. Komunikasi yang dapat diterima oleh audien merupakan komunikasi yang baik. Komunikasi harus dapat memberikan gambaran untuk lawan bicara. Sebelum berkomunikasi harus memahami permasalahan yang akan dibahas.

“...di sini ya gini mbak komunikasinya. Banyak bercanda tapi kadang serius. Ya

¹¹⁹ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

intinya serius diselingi bercanda. Ya kalau terlalu serius kadang-kadang dikira orang itu nggak bisa bercanda atau guyon. Ya gini aja biar nggak sepaneng. Terlalu serius ya gak baik.” (IN 4. 01/10/21)¹²⁰

Penuturan informan keempat di atas dapat disimpulkan bahwa, proses komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam dilakukan dengan serius dan diselingin dengan bercanda atau guyonan. Proses komunikasi yang terjalin sangat baik. Bercanda sangat diperlukan untuk mencairkan suasana dikala sedang banyak pekerjaan. Pegawai selalu menerapkan komunikasi yang santai kepada sesama rekan kerja.

Selain itu, langkah yang dilakukan oleh pegawai Bimas Islam dalam melayani tamu sudah sangat tepat. Dengan memahami karakter setiap tamu yang datang dari lintas sektoral. Pemimpin dan pegawai juga berkomunikasi dengan baik sehingga tidak ada *miss communication*. Pemimpin selalu memberikan arahan dan motivasi kepada pegawainya untuk menjaga mutu kinerja pegawai. Adapun macam-macam komunikasi yang digunakan oleh Kepala Seksi Bimas Islam dengan pegawainya di era pandemi ini :

b. Macam–Macam Komunikasi

Dalam mendorong terciptanya mutu kinerja yang baik, seksi Bimas Islam menerapkan bermacam-macam komunikasi. Peran komunikasi sangat berpengaruh untuk

¹²⁰ Wawancara dengan informan 4 pada 01 Oktober 2021

seksi ini. Pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengarahkan anak buahnya. Melalui pendekatan kepala seksi, pegawai dapat meningkatkan mutu kinerjanya. Berikut merupakan keterangan tentang macam-macam komunikasi menurut informan pertama, keempat dan kelima.

“...ketika diklat PIM, kita pernah belajar komunikasi itu. Komunikasi menurut teori ini dan itu, tetapi perlu diketahui bahwa ilmu komunikasi adanya dari pengetahuan dan pengalaman. Strategi komunikasi kan bermacam-macam, tetapi di dalam prakteknya itu nggak sama karena komunikasi dan obyeknya berbeda. Kita tidak bisa meniru teori komunikasi. Dalam berkomunikasi kita mempunyai cara sendiri” (IN 1, 04/10/21)¹²¹

Informan pertama mengatakan, bahwa beliau sudah banyak mengikuti diklat komunikasi. Dari diklat tersebut, informan pertama mendapatkan banyak wawasan komunikasi dan macam-macam teori komunikasi. Ilmu komunikasi terlahir dari pengetahuan dan pengalaman. Strategi komunikasi bermacam-macam, tetapi cara penerapannya berbeda. Penerapan komunikasi tergantung komunikasi dan obyeknya.

“...ya banyak macam komunikasi. Ya itu tadi, kita kan membuat grup WA kantor. Contohnya waktunya saya *work from*

¹²¹ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

office dan yang lainnya *work from home* kebetulan saya ada urusan jadi bisa izin lewat WA grup.” (IN 4. 01/10/21)¹²²

Menurut informan keempat, komunikasi yang diterapkan di kantor seksi Bimas Islam ketika *work from home* adalah dengan tetap komunikasi lewat WA grup. Hal tersebut memudahkan pegawai yang sedang bekerja dari rumah. Dan pegawai tidak akan mengalami *miss communication*. Seperti yang dipaparkan informan, bahwa komunikasi paling mudah melalui virtual.

“...macam-macam komunikasi ya, kita ini bekerja dengan banyak orang, banyak karakter dan lintas sektoral. Jadi diharapkan seseorang itu mempunyai komunikasi yang bagus untuk menghadapi bermacam-macam orang. Bagaimana kita berbicara dengan orang, menghargai pendapat orang lain, kapan waktu kita bicara, kapan waktu kita mendengar orang bicara dan selalu memahami.” (IN 5, 30/09/21)¹²³

Dari penjelasan informan kelima, mendefinisikan macam-macam komunikasi. Komunikasi yang terjadi di kantor seksi Bimas Islam sangat bervariasi. Karena komunikasi sudah bukan antar pegawai saja, melainkan dengan banyak tamu. Tamu tersebut mempunyai macam-macam karakteristik. Tamu yang datang juga dari bermacam-

¹²² Wawancara dengan informan 4 pada 01 Oktober 2021

¹²³ Wawancara dengan informan 5 pada 30 September 2021

macam elemen dan instansi. Oleh karena itu, komunikasi di seksi Bimas Islam harus menyelaraskan dengan tamu yang datang.

“...Artinya gini kalau di kantor ya tutur kata kita juga berbeda gitu ya. Kita ngomong sama anak buah kita ya ada wibawa. Artinya ada bahasa negarawan kan gitu ya bahasa kepemimpinan gitu ya. Jadi kita harus membedakan. Kita ngomong sama atasan atau rekan kerja. Otomatis levelnya akan berbeda karena sikap yang kita capai juga berbeda. Seseorang dijadikan pimpinan harus mempunyai visi dan misi ya. Dia punya doktrinase disitu. Kalau lembek bisa jadi, maaf pegawainya meremehkan.” (IN 2, 30/09/21)¹²⁴

Menurut pemaparan informan kedua, pemimpin yang baik dengan menggunakan strategi komunikasi yang berwibawa. Berwibawa dalam artian berkomunikasi layaknya seorang pemimpin. Strategi komunikasi yang dipakai oleh kepala seksi sudah berjalan dengan baik. Hasil yang didapatkan juga banyak. Pemimpin harus mempunyai strategi komunikasi yang elegan tidak boleh lembek. Jika pemimpin mempunyai strategi komunikasi yang tidak tegas, maka dapat diremehkan oleh pegawainya.

Macam-macam komunikasi tergantung pada karakteristik orang. Di kantor banyak

¹²⁴ Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

tamu yang kepentingannya juga berbeda-beda. Hal tersebut salah satu contoh penerapan macam-macam strategi komunikasi. Strategi dalam berkomunikasi sangat diperlukan dalam menangani dan melayani kepentingan setiap tamu yang datang ke kantor.

Dalam implementasian strategi komunikasi untuk meningkatkan mutu kinerja pegawai seksi Bimas Islam memerlukan proses komunikasi yang baik. Proses komunikasi yang baik akan memberikan dampak baik pula kepada pegawai. Implementasi strategi komunikasi di era pandemi ini telah berjalan lancar. Komunikasi tersebut dapat berupa secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi secara langsung, yaitu dengan berinteraksi tatap muka. Sedangkan komunikasi tidak langsung, yaitu dengan saling menyebar informasi melalui WA grup.

“...komunikasi itu memang diperlukan. Karena kita mempunyai hati. Apabila kita berinteraksi dengan seseorang, maka kita harus berhati-hati. Strategi komunikasi yang baik adalah dengan melibatkan hati. Artinya komunikasi dengan menggunakan hati. Kita memandang personnya sehingga mengetahui karakter setiap pegawai. Kita selalu mengedepankan komunikasi wa'asyirhunna bil-ma'ruf. Wa'asyirhunna bil-ma'ruf adalah pergaulan dan perkumpulan yang baik. Kita menggunakan strategi komunikasi

santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan.” (IN 1, 04/10/21)¹²⁵

Di era pandemi ini Kepala Seksi Bimas Islam menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Oleh karena itu, Kepala Seksi Bimas Islam memiliki proses dan manfaat komunikasi berikut ini.

a. Proses Komunikasi

Upaya yang dilakukan oleh Kepala seksi Bimas Islam untuk berkomunikasi dengan pegawainya sudah sangat baik dan tepat. Proses komunikasi antara pemimpin dan bawahan terjalin cukup kuat. Berikut pemaparan informan terkait proses komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam.

“...ya penerapan strategi komunikasi sangat perlu untuk diterapkan. Karena berinteraksi dengan orang lain membutuhkan komunikasi kan. Komunikasi harus mengetahui lawan bicara sehingga dapat menghasilkan umpan balik. Penerapan strategi komunikasi di seksi ini sudah bagus menurut saya. Pak kasi selaku pimpinan dapat menerapkan komunikasi yang baik dengan pegawainya. Di era pandemi, kadang beliau menyampaikan langsung dan memberikan motivasi kepada teman-teman” (IN 3, 02/10/21)¹²⁶

Menurut pemaparan informan ketiga, Kepala Seksi Bimas Islam menerapkan strategi

¹²⁵ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

¹²⁶ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

komunikasi yang tepat. Apabila ada pegawai yang membutuhkan evaluasi, maka kepala seksi akan memberikan saran yang baik. Kepala seksi selalu berinteraksi dengan baik kepada pegawainya. Pegawai selalu diberikan arahan serta motivasi. Strategi komunikasi sangat dibutuhkan di era pandemi ini untuk menghindari *miss communication*.

“Proses komunikasi yang baik menurut saya adalah dilihat dari hasilnya. Tatkala apa yang kita sampaikan itu bisa diterima oleh audiens itu berarti berhasil. Iya toh.. Tentunya komunikasi itu harus ada persiapan.” (IN 3, 02/10/21)¹²⁷

Komunikasi yang baik memerlukan persiapan. Komunikasi dapat dikatakan berhasil, apabila audiens dapat menerima informasi dengan baik. Komunikasi yang baik akan menghasilkan *output* yang baik pula. Komunikasi yang didasari oleh persiapan akan mudah diterima. Oleh karena itu, sebelum berkomunikasi harus mempersiapkan bahan terlebih dahulu.

“...memanfaatkan teknologi komunikasi seperti zoom. Jadi pertemuan tatap muka dikurangi. Sehingga jika ada pegawai yang bekerja di rumah dan ada pegawai yang bekerja di kantor membutuhkan koordinasi biasanya memakai teknik zoom. Selain daripada itu, apabila ada kegiatan juga

¹²⁷ *Ibid*

digunakan teknik zoom *meeting*.” (IN 5, 13/11/21)¹²⁸

Menurut informan kelima, implementasi proses komunikasi yang tepat di era pandemi adalah dengan menggunakan metode komunikasi aplikasi zoom. Hal tersebut bertujuan untuk memudahkan pegawai yang bekerja di rumah dan di kantor. Komunikasi tersebut dilakukan untuk mengurangi angka penyebaran covid-19 dan pertemuan tatap muka. Informan menuturkan bahwa, banyak kegiatan yang dialihkan menjadi daring atau melalui zoom. Langkah tersebut sangatlah tepat untuk diterapkan.

b. Fungsi Komunikasi

Komunikasi yang diterapkan di seksi ini mempunyai tujuan. Berikut pemaparan dari informan kelima dan ketiga terkait fungsi komunikasi yang diterapkan di seksi Bimas Islam :

“...cara orang berbicara itu bisa memperlihatkan akhlak seseorang. Jadi hati-hati kalau bicara. Pesan saya harus dilihat siapa yang kita ajak bicara dan gimana sikapnya. Mangkanya kalau anda ngomong sama orang gitu coba dilihat dia ngomongnya kayak gimana. Itu merupakan ilmu psikologi.” (IN 5, 30/09/21)¹²⁹

Dari penjelasan informan kelima dapat disimpulkan bahwa, cara orang berbicara dapat menunjukkan akhlak seseorang. Karakteristik

¹²⁸ Wawancara dengan informan 5 pada 13 November 2021

¹²⁹ Wawancara dengan informan 5 pada 30 September 2021

seseorang dapat dinilai dari gaya bicara. Jika orang tersebut gaya bicaranya baik, maka watak orang tersebut juga baik. Hal tersebut merupakan ilmu psikologi. Fungsi komunikasi menurut informan kelima adalah dapat melihat akhlak seseorang. Menilai cara bicara seseorang sangat diperlukan. Berkomunikasi harus melihat lawan komunikasi. Melihat cara seseorang dalam berkomunikasi merupakan hal yang paling penting dalam berkomunikasi.

“...komunikasi yang baik itu adalah yang terencana topiknya apa dan materinya apa. Terus nanti akan nyampai nggak ke sana. Kalau saya mengatakan itu adalah efektivitas dalam berkomunikasi. Seefektif apa komunikasi itu. Jangan sampai pakai bahasa yang tinggi tetapi tidak dapat di terima. Bisa terima nggak ? Ada perubahan perilaku nggak ? Kan gitu ya.. kalau komunikasinya jalan berarti ada perubahan perilaku, pemahaman dan manfaatnya.” (IN 3, 02/10/21)¹³⁰

Keterangan di atas merupakan keterangan yang diberikan oleh informan ketiga. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang sebelumnya telah terencana. Hal tersebut merupakan efektivitas dalam berkomunikasi. Komunikasi harus mengedepankan keefektifan. Komunikasi yang baik dapat merubah sikap dan perilaku seseorang. Jika seseorang dapat merubah hal tersebut, maka komunikasi dapat dikatakan berhasil. Komunikasi yaitu dengan

¹³⁰ Wawancara dengan informan 3 pada 02 Oktober 2021

menggunakan bahasa yang baru dan mudah dipahami. Jika komunikasi menggunakan bahasa tidak baku, maka akan menyulitkan audiens dalam memahami pesan.

“...grup WA itu salah satunya untuk membantu komunikasi yang baik. Semua itu dalam rangka untuk mempercepat pelayanan. Diklat komunikasi sering diselenggarakan dan wajib untuk diikuti.”

(IN 1, 04/10/21)¹³¹

Pemaparan informan pertama menguatkan, bahwa fungsi komunikasi sangatlah banyak. Fungsi komunikasi secara virtual merupakan salah satunya. Komunikasi secara virtual dapat mempercepat kinerja pegawai. Di era pandemi, Kepala Seksi Bimbingan Komunikasi Islam sering menerapkan komunikasi virtual melalui WA grup. Hal tersebut dapat memudahkan pegawai dalam menerima informasi.

4. Hasil penerapan strategi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo di era pandemi covid-19

Hasil yang didapatkan oleh Kepala Seksi Bimas Islam dalam penerapan strategi komunikasi adalah sudah sangat baik. Pegawai juga diberikan kenyamanan oleh beliau.

“...loh komunikasi itu sangat penting mbak. Kalau gak ada komunikasi akan banyak *miss* dalam bekerja. Di kantor itu perlu koordinasi komunikasi baik itu sifatnya internal atau eksternal. Eksternal itu contohnya kayak

¹³¹ Wawancara dengan informan 1 pada 04 Oktober 2021

lintas sektoral dan kerjasama. Karena untuk memakai jasa internal sendiri tidak bisa. Di era pandemi ini kita menerapkan wfh dan wfo dengan kata lain kita waspada dengan covid. Agar tidak ada yang tertular. Menurut saya itu langkah yang pas. ” (IN 2, 30/09/21)¹³²

Menurut keterangan dari informan kedua, komunikasi itu sangat penting. Pada seksi Bimas Islam sangat diperlukan koordinasi komunikasi. Hal tersebut dimaksudkan untuk memudahkan interaksi antar rekan kerja. Pegawai memiliki harapan untuk dapat berkomunikasi dengan baik. Di kantor biasanya memakai jasa dari luar bukan dari dalam. Hal tersebut dilakukan agar tunjangan dapat dicairkan. Di era pandemi, seksi Bimas Islam bekerja dengan dua macam yaitu, *work from home* dan *work from office*. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah angka penularan dan untuk memutus rantai penyebaran covid-19.

“...selama pandemi ini kan ada *work from home* dan *work from office*, nah meskipun kerja dari rumah gitukan komunikasi kita tetap berjalan. Kalau ada apa-apa kita kerja di rumah dan komunikasi lewat grup wa. Jadi kita masih berkomunikasi dengan baik. Contohnya kalau saya sedang *work from home* terus ada tamu datang, nah nanti teman-teman yang akan menginfokan ke saya” (IN 4, 01/10/21)¹³³

Menurut penjabaran dari narasumber keempat, kantor Bimas Islam memberlakukan

¹³² Wawancara dengan informan 2 pada 30 September 2021

¹³³ Wawancara dengan informan 4 pada 01 Oktober 2021

work from home dan *work from office*. Hal tersebut bertujuan untuk mengurangi angka penyebaran covid-19. Kepala Seksi Bimas Islam sangat menjaga komunikasinya dengan para pegawai. Untuk menghindari *miss communication* dalam penerapan *work from home* pegawai selalu berkomunikasi melalui WA grup. Di era pandemi, informasi sering disebarakan melalui WA grup sehingga memudahkan pegawai yang sedang bekerja dari rumah.

“...hasil penerapan strategi komunikasi pak kasi sebenarnya boleh dibilang akan meningkat kinerjanya. Apabila pegawai tersebut tidak gptek. Dalam arti bisa melakukan zoom *meeting*. Tetapi meskipun sedang pandemi kinerja juga harus diselesaikan dengan baik dan menerapkan proses yang ketat. Di era sekarang ini alhamdulillah kinerja lebih baik karena sudah mulai masuk semua kan jadi standar kinerja dapat diterapkan lagi.” (IN 5, 13/11/21)¹³⁴

Diperkuat oleh informan kelima bahwa, hasil penerapan dari strategi komunikasi Kepala Seksi Bimas Islam akan meningkat. Jika pegawai tidak gagap teknologi maka, strategi yang diberlakukan akan berjalan dengan lancar. Dapat diartikan bahwa, di era pandemi ini pegawai seharusnya lebih memahami teknologi. Karena banyak pekerjaan yang melibatkan teknologi informasi. Bahkan hampir semua kegiatan selalu melibatkan teknologi informasi sebagai sarana penyampaian. Dari hasil penerapan *work from*

¹³⁴ Wawancara dengan informan 5 pada 13 November 2021

home dan *work from office*, kinerja pegawai tetap terselesaikan dengan baik. Protokol kesehatan juga tetap diterapkan dengan ketat. Untuk di *era new normal*, kinerja pegawai menjadi banyak yang terselesaikan lagi.

C. Analisis Data

Pada sub-sub analisis data, peneliti akan memaparkan kesesuaian antara teori dan penemuan yang ada di lapangan. Berikut ini adalah pemaparan peneliti secara terperinci dan sistematis :

1. Standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Standar kinerja yang ada di seksi Bimas Islam sudah berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan. Seorang pegawai harus memahami ketentuan yang dijadikan pijakan dalam bekerja. Menurut teori Haqiqi, standar kinerja pegawai perlu diterapkan dalam bekerja. Standar kinerja perlu diterapkan untuk menentukan target yang akan dicapai kedepannya. Kemampuan yang dimiliki oleh pegawai sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Pelatihan diperlukan untuk menciptakan kinerja pegawai yang berkualitas dan bermutu.¹³⁵ Standar kinerja pegawai merupakan target kinerja yang ingin dicapai.

Berdasarkan hasil penelitian, seksi Bimas Islam mempunyai standar kinerja, yaitu sesuai dengan yang dibebankan oleh pimpinan. Jika pegawai menyelesaikan kinerjanya dengan cepat dan lugas, maka dapat dikatakan ia berhasil memenuhi standar

¹³⁵ Rizky Trisna Firman Haqiqi, “Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Permata Bahari Malindonesia”, *Jurnal Manajemen Bisnis* (Vol. 7 No. 1 2017) hal 60.

kinerja pegawai. Menurut hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, upaya kinerja yang dilakukan adalah sesuai dengan tupoksinya. Pimpinan berupaya untuk selalu berpedoman pada aturan yang dikeluarkan oleh menteri agama.

Menurut hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, standar kinerja pegawai sudah sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Setiap pegawai telah mempunyai tugas yang harus diselesaikan. Pegawai seksi Bimas Islam sudah bekerja dengan baik dan professional. Kinerja pegawai selalu dievaluasi oleh pimpinan. Pimpinan selalu memberikan pengarahan terhadap kinerja pegawainya.

Menurut analisis peneliti, Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan kinerja sesuai dengan keputusan menteri agama, peraturan menteri agama, dan surat edaran menteri agama. Standar kinerja pegawai yang baik adalah kinerja berdasarkan masing-masing tupoksinya. Standar kinerja harus mempunyai integritas atau komitmen. Hal tersebut dapat mengetahui target yang telah dicapai sesuai dengan teori di atas. Standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam tergantung pada laporan bulanan dan tahunan. Standar kinerja pegawai, meliputi disiplin terhadap waktu, rajin bekerja dan tanggungjawab terhadap pekerjaan

Standar kinerja yang digunakan oleh pegawai seksi Bimas Islam, dengan selalu memperhatikan penilaian kinerja pegawai. Standar kinerja harus ada di setiap kinerja. Standar kinerja merupakan suatu dasar dan acuan dalam bekerja. Sesuai dengan nama seksinya, Bimas Islam mempunyai beberapa tugas yang terjun langsung dengan masyarakat. Tugas-

tugas seksi Bimas Islam meliputi, pembuatan ID masjid dan musollah, pengajuan arah kiblat, rukyatul hilal, rekomendasi majelis taklim, rekom BP4, rohaniawan, penyaluran NA, N, NB, DN dan laporan bulanan (KUA, penghulu, penyuluh, bimwin). Selain itu, ada juga tugas yang harus terjun langsung di lapangan yaitu, penghulu dan penyuluh.

Menurut Kristianti, suatu pegawai dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab.¹³⁶

Seorang pegawai harus mengedepankan pelayanan yang terbaik dan berkualitas. Peran pegawai dalam pelayanan harus terus dipupuk. Kinerja pegawai yang optimal sangat dibutuhkan oleh pegawai. Optimalisasi kinerja pegawai dapat dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan tugas-tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian, tugas yang diampuh oleh seksi Bimas Islam telah berjalan dengan baik. Tugas tersebut selalu dibawah arahan Kepala Seksi Bimas Islam. Proses dalam menjalankan tugas juga sangat runtut. Komunikasi yang dilakukan dengan tamu juga dibangun sehingga dapat menghasilkan *output* yang baik juga. Pelayanan yang prima dapat menjadi nilai tambahan untuk seksi ini.

Menurut hasil pengamatan, tugas yang dimiliki oleh seksi Bimas Islam ini cukup banyak dan memerlukan tim yang terjun langsung ke lapangan. Tugas tersebut sudah berjalan dengan baik, namun sedikit ada kewalahan karena minimnya usia pegawainya. Karena di era pandemi ini pelayanan lebih banyak dibebankan pada input data online. Jadi

¹³⁶ Lily Setyawati Kristianti, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta", *Jurnal Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia* (Vol. 1 No. 1 2021) hal 102.

untuk pegawai yang rentan usianya menjadi suatu hambatan dalam menjalankan tugas. Di era pandemi ini lumayan banyak tamu yang ingin mendapatkan pelayanan. Tetapi, pelayanan juga dengan tetap menerapkan protokol kesehatan.

Menurut hasil analisis peneliti, Kepala Seksi Bimas Islam telah mengupayakan banyak cara untuk memecahkan masalah dan hambatan yang terjadi saat pegawai menjalankan tugas. Pegawai juga selalu meminta solusi jika ada permasalahan. Di era pandemi, pelayanan tidak dapat berjalan seperti sebelum ada covid-19. Tidak ada pembatasan layanan dan tamu yang datang, namun pihak seksi tetap memperketat protokol kesehatan. Tugas yang terjun langsung kepada masyarakat tidak mungkin dilakukan secara virtual. Alhasil yang seharusnya *work from home* menjadi *work from office* atau terjun langsung di lapangan.

a. Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut teori Kristianti, penilaian kinerja pegawai adalah penilaian yang dikhususkan untuk seorang pegawai. Penilaian tersebut dilakukan untuk mengetahui kualitas kinerja pegawai. Penilaian tersebut biasanya dilakukan oleh manajer atau atasan.¹³⁷ Berdasarkan hasil observasi, Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan penilaian terhadap kinerja pegawai. Tetapi, bukan hanya kepala seksi yang mengadakan penilaian kinerja, namun pusat juga mengadakan

¹³⁷ Lily Setyawati Kristianti, “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta”, *Jurnal Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia* (Vol. 1 No. 1 2021) hal 104.

penilaian dalam bentuk input data ke aplikasi Si Eka.

Menurut pengamatan peneliti, setiap pegawai selalu mengumpulkan penilaian dari aplikasi Si Eka. Pengumpulan tersebut dilakukan sebulan sekali. Hal tersebut bertujuan untuk melihat perkembangan kinerja pegawai. Penilaian juga dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam. Penilaian tersebut sangat berguna ketika harus dilakukan revisi kinerja pegawai.

Berdasarkan analisis peneliti, Kepala Seksi Bimas Islam sudah menerapkan penilaian kinerja terhadap pegawai setiap satu bulan sekali. Pihak pusat juga meminta pegawai PNS untuk menginput data di aplikasi Si Eka. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui progres kinerja pegawai setiap bulannya. Aplikasi tersebut dapat mengakomodir kinerja pegawai dari mingguan hingga bulanan.

Pemimpin akan menilai kinerja pegawai per satu tahun sekali. Penilaian tersebut adalah Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). DP3 merupakan format atau alat yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai. Penilaian DP3 bertujuan untuk memperoleh bahan yang obyektif. Hal tersebut merupakan upaya pembinaan pegawai yang dilakukan oleh pimpinan. Aplikasi tersebut tidak dapat direkayasa. Selain itu, pemimpin juga melakukan evaluasi kinerja setiap bulannya. Rapat tersebut dihadiri oleh pemimpin dan pegawainya.

b. Manfaat Kinerja Pegawai

Menurut teori Haqiqi, manfaat kinerja pegawai sangat banyak. Manfaat kinerja ada dua *output*, yaitu untuk diri sendiri dan organisasi. Sumber daya manusia berfungsi untuk merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal tersebut dapat membantu terwujudnya impian organisasi. Sumber daya manusia perlu dikembangkan untuk membantu tercapainya tujuan sebuah organisasi.¹³⁸

Berdasarkan hasil observasi, pada seksi Bimas Islam memprioritaskan kinerja pegawai. Kinerja pegawai bermanfaat bagi beberapa pihak, yaitu untuk diri sendiri dan seksi Bimas Islam. Manfaat kinerja pegawai untuk promosi jabatan dan jenjang karir. Manfaat kinerja lebih banyak untuk diri sendiri. Kinerja akan menghasilkan *output* yang dapat menjadi kemampuan profesional.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, manfaat kinerja pegawai di seksi Bimas Islam sangatlah banyak. Menurut data di atas, manfaat kinerja pegawai untuk seksi dan diri sendiri. Salah satunya adalah sebagai promosi jabatan. Promosi jabatan sangat diperlukan untuk kemajuan kinerja pegawai. Manfaat kinerja dapat dijadikan motivasi. Seksi Bimas Islam sangat terbantu dengan adanya manfaat kinerja pegawai.

¹³⁸ Rizky Trisna Firman Haqiqi, "Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Permata Bahari Malindonesia", *Jurnal Manajemen Bisnis* (Vol. 7 No. 1 2017) hal 60.

Menurut analisis peneliti, manfaat kinerja pegawai merupakan suatu hal yang digunakan untuk mengetahui kualitas kinerja pegawai sesuai dengan hasil pengamatan di atas. Jika kinerja pegawai bagus, maka pegawai dapat mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Kinerja pegawai seksi Bimas Islam tidak luput dari evaluasi pemimpin. Pemimpin sangat berpengaruh dalam kinerja pegawai. Pegawai seksi Bimas Islam telah memahami manfaat dari kinerjanya. Kinerja pegawai seksi Bimas Islam harus dikembangkan dan diperbaiki. Hal tersebut bertujuan untuk membantu seksi ini.

2. Dampak dari pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan teori Susilawati, adanya pandemi covid-19 ini menyebabkan kualitas sumber daya manusia menurun. Pegawai yang awalnya bekerja tanpa ada halangan apapun menjadi dibatasi kerja, dikurangi, bahkan dirumahkan.¹³⁹

Dalam penyajian data di atas, peneliti memaparkan, bahwa di era pandemi seksi Bimas Islam telah mengupayakan untuk bekerja sesuai dengan peraturan. Pegawai di seksi Bimas Islam sudah mempunyai kemampuan yang tinggi dalam bekerja. Upaya kinerja yang baik dilakukan pada era pandemi yaitu dengan menerapkan petunjuk dan peraturan dari pemerintah. Hubungan antara

¹³⁹ Ririn Susilawati, “Penerapan Sistem WFH (Work From Home) dan Dampaknya terhadap Kinerja Staf dan Dosen Unipdu Jombang selama Pandemi Covid-19”, *Junal Manajemen dan Pendidikan Islam*, hal 230.

pegawai dan pimpinan terjalin dengan baik. Hubungan antar rekan kerja juga sangat baik. Perilaku yang baik diterapkan oleh pegawai untuk dapat mempertahankan eksistensinya dalam bekerja. Di era pandemi ini kinerja pegawai mengalami banyak hambatan.

Data lain menjelaskan, di era pandemi Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan *work from home* dan *work from office*. Hal tersebut bertujuan untuk mengurangi penyebaran angka covid-19. Penerapan sistem tersebut dilakukan sesuai dengan peraturan pemerintah yang beredar, yaitu 75% dan 25% sesuai dengan kondisi serta level daerah. Pegawai yang melakukan *work from office* juga harus mengedepankan prokes.

Berdasarkan hasil pengamatan, banyak kendala yang timbul. Pekerjaan dan program-program yang biasanya diadakan kini ditangguhkan. Contohnya, kegiatan bimbingan perkawinan yang biasanya dapat dilaksanakan dengan jumlah peserta full kini menjadi diadakan dengan minim peserta. Data di atas menjelaskan, bahwa penerapan *work from home* dan *work from office* menjadi penghambat kinerja. Kantor yang dilengkapi dengan prokes. Dan keadaan kantor yang sepi pengunjung atau tamu.

Analisis peneliti, dampak dari adanya pandemi covid-19 di seksi Bimas Islam sangatlah banyak. Menurut hasil pengamatan, banyak kegiatan yang sementara ditangguhkan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di era pandemi membutuhkan unsur *need of achievement, need of affiliation, need of power*. Peningkatan kinerja sangatlah diperlukan untuk membangkitkan kinerja yang berkualitas dan

optimal seperti semula. Oleh karena itu, kinerja pegawai perlu ditingkatkan kembali.

Menurut teori Susilawati, peningkatan kinerja pegawai dapat memberikan dampak positif bagi organisasi atau instansi. Peningkatan kinerja pegawai harus tetap dilakukan. Hal tersebut dapat memberikan *power* untuk organisasi. Peningkatan kinerja dibutuhkan dalam menghadapi persaingan yang tidak stabil.¹⁴⁰ Selain itu, peningkatan tanggungjawab akan mengakibatkan pegawai lebih mandiri dalam melaksanakan tugasnya.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, Kepala Seksi Bimas Islam sudah menerapkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan penjabaran teori di atas. Menurut analisis peneliti, cara untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan disiplin. Disiplin meliputi disiplin waktu, disiplin tempat dan disiplin kerja. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui peningkatan kualitas kinerja pegawai. Peningkatan kinerja disebabkan oleh dua faktor, meliputi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berasal dari diri sendiri yang berupa keinginan dan motivasi. Sedangkan faktor eksternal berasal dari keluarga, pimpinan dan rekan kerja.

Menurut hasil pengamatan peneliti, Kepala Seksi Bimas Islam sangat memprioritaskan kinerja pegawai. Pimpinan selalu memberikan arahan kepada pegawainya. Pemimpin harus sejalan dengan pegawai untuk menghasilkan *output* yang baik. Oleh karena itu, peran kepala seksi dapat mendorong

¹⁴⁰ Lily Setyawati Kristianti, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta", *Jurnal Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia* (Vol. 1 No. 1 2021), hal 102.

pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu, kepala seksi berupaya untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dengan tujuan agar seksi Bimas Islam lebih baik lagi.

3. Strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi covid-19 oleh Kepala Seksi Bimas Islam di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Berdasarkan teori Susanti, implementasi strategi komunikasi harus disesuaikan dengan penerima pesan.¹⁴¹ Komunikasi bukan hanya informatif, tetapi harus persuasif juga. Hal tersebut bertujuan agar penerima pesan memahami suatu perbuatan yang disampaikan. Dalam penerapan strategi komunikasi harus menerapkan tiga unsur, yaitu karakteristik pesan, media yang dipakai, dan komunikator. Jika komunikasi berjalan dengan baik, maka akan mudah mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan tiga unsur tersebut. Strategi komunikasi sangat dibutuhkan oleh Kepala Seksi Bimas Islam untuk berinteraksi kepada pegawainya di era pandemi ini. Kepala seksi menerapkan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Strategi komunikasi tersebut berbasis wa'asyiruhunna bil-ma'ruf. Hal tersebut bertujuan untuk mewujudkan seksi Bimas Islam menjadi perkumpulan yang baik. Komunikasi yang diterapkan oleh kepala seksi yaitu dengan pendekatan hati. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui karakter masing-masing pegawai. Strategi komunikasi sangat dibutuhkan di era

¹⁴¹ Herdiana Ayu Susanti, "Strategi Komunikasi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN)", *Jurnal Komunikasi ASPIKOM*, (Vol. 2 No. 4 2015) hal 247.

pandemi ini untuk menghindari *miss communication*.

Menurut hasil pengamatan, strategi komunikasi yang diterapkan di era pandemi sangat tepat dan baik. Kepala seksi selalu mengedepankan proses. Di dalam kantor telah disediakan *handsanitizer*, masker, *faceshield*, dll. Strategi komunikasi yang diterapkan sangat membantu kinerja pegawai. Banyak langkah dan pertimbangan yang dilakukan oleh kepala seksi untuk menerapkan strategi komunikasi santai, konsisten, dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Kepala seksi berkomunikasi dengan santai pada saat berhadapan dengan pegawainya. Hal tersebut bertujuan untuk menjaga hubungan baik antar pemimpin dan bawahannya. Pegawai selalu diingatkan agar selalu konsisten dengan pekerjaannya. Di era pandemi ini, Kepala Seksi juga sangat mendepankan protokol kesehatan yang ketat untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Selain itu, konsep yang diterapkan Kepala Seksi Bimas Islam yaitu, konsep bertanggungjawab dengan kinerja yang dimiliki, konsep profesional meskipun dalam keadaan apapun, konsep empati yang selalu saling membantu tidak egois dan tidak acuh dengan sesama, dan konsep bekerja bersama tim dengan baik. Pegawai membutuhkan kepala seksi yang peduli dengan anak buahnya. Kepala seksi memegang peran penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Komunikasi muncul dengan adanya *jobdesk* setiap pegawai. Kepala seksi sering memberikan motivasi kepada pegawainya. Hal tersebut bertujuan untuk dapat meningkatkan kinerja

pegawainya. Dengan demikian, kepala seksi sangat berperan dalam peningkatan kinerja pegawai.

Analisis yang dapat disampaikan oleh peneliti, strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan adalah strategi yang telah dipakai oleh Kepala Seksi Bimas Islam. Adapun konsep yang diterapkan juga meliputi, konsep bertanggungjawab dengan kinerja yang dimiliki, konsep professional meskipun dalam keadaan apapun, konsep empati yang selalu saling membantu tidak egois dan tidak acuh dengan sesama, dan konsep bekerja bersama tim dengan baik. Hasil pengamatan di atas menunjukkan, bahwa langkah yang diambil oleh kepala seksi sudah cukup baik. Kepala seksi mempunyai strategi dan konsep yang mudah dalam penerapannya. Protokol kesehatan juga sangat diperhatikan di berbagai kegiatan. Namun, menurut pengamatan saya, konsep yang telah diterapkan tidak berjalan dengan baik. Karena masih ada pegawai yang tidak saling membantu atau egois. Beberapa pegawai juga masih tidak ingin berbagi pekerjaannya.

Berikut ini merupakan kesesuaian strategi komunikasi yang diterapkan pada masa pandemi oleh Kepala Seksi Bimas Islam teori dengan hasil penelitian :

a. Macam-Macam Komunikasi

Menurut teori Patriana, macam-macam komunikasi adalah suatu tingkatan dalam proses komunikasi, meliputi komunikasi intrapribadi,

komunikasi antarpribadi, komunikasi publik, dan komunikasi massa.¹⁴²

Menurut hasil observasi, Kepala Seksi Bimas Islam telah mengikuti beberapa diklat tentang komunikasi. Berbagai macam komunikasi yang telah ia terapkan di seksinya. Komunikasi yang diterapkan di kantor seksi Bimas Islam ketika *work from home* adalah dengan tetap komunikasi melalui WA grup untuk memudahkan pekerjaan dari rumah. Hal tersebut bertujuan untuk menghindari *miss* komunikasi. Komunikasi yang timbul pada Bimas Islam bermacam-macam karena banyak tamu yang datang. Tamu tersebut berasal dari elemen yang berbeda-beda. Oleh karena itu, komunikasi di seksi Bimas Islam harus menyelaraskan dengan tamu yang datang.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam memang beragam. Hal tersebut dikarenakan banyaknya tamu yang datang dari berbagai elemen. Tamu tersebut membuat pegawai seksi Bimas Islam diharuskan untuk bisa menyesuaikan lawan bicaranya. Di era pandemi ini, pegawai seksi tersebut intens berkomunikasi lewat WA grup.

Dengan demikian peneliti melakukan analisis, komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam sangat beraneka ragam. Mulai dari komunikasi pemimpin dengan pegawai yang di

¹⁴² Eva Patriana, “komunikasi Interpersonal yang Berlangsung Antara Pembimbing Kemasyarakatan dan Keluarga Anak Pelaku Pidana di BAPAS Surakarta”, *Journal of Rural and Development* (Volume V No. 2 2014) hal 206.

era pandemi ini intens menggunakan komunikasi virtual, yaitu WA grup. Hal tersebut bertujuan untuk pegawai yang sedang melakukan kerja dari rumah. Komunikasi yang dilakukan tamu kepada pegawai yang ada di kantor. Tamu yang datang berasal dari elemen dan memiliki keperluan yang berbeda-beda.

Dalam implementasian strategi komunikasi untuk meningkatkan kinerja pegawai seksi Bimas Islam memerlukan proses komunikasi yang baik. Proses komunikasi yang baik akan memberikan dampak baik pula kepada pegawai. Implementasi strategi komunikasi di era pandemi ini telah berjalan lancar. Komunikasi tersebut dapat berupa secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi secara langsung, yaitu dengan berinteraksi tatap muka. Sedangkan komunikasi tidak langsung, yaitu dengan saling menyebar informasi melalui WA grup.

Di era pandemi ini Kepala Seksi Bimas Islam menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Hal tersebut didukung oleh proses dan langkah-langkah komunikasi yang dilakukan Kepala Seksi Bimas Islam, meliputi :

b. Proses Komunikasi

Menurut teori Romadhon, proses komunikasi adalah pesan yang dapat dipahami melalui koseptualisasi dan tingkatan.¹⁴³ Berdasarkan hasil observasi di lapangan, upaya yang dilakukan Kepala Seksi Bimas Islam dalam

¹⁴³ Mohammad Insan Romadhon, dkk, "Proses Komunikasi dalam Pelestarian Budaya Saronen Kepada Generasi Muda", *Jurnal Penelitian Komunikasi dan Pembangunan* (Vol. 20 No. 1 2019) hal 5.

berkomunikasi sudah baik dan tepat. Di era pandemi ini Kepala Seksi Bimas Islam menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Menurut hasil pengamatan peneliti, seksi Bimas Islam memberlakukan *work from home* dan *work from office*. Hal tersebut bertujuan untuk mengurangi angka penyebaran covid-19. Untuk menghindari *miss communication* dalam penerapan *work from home* pimpinan dan pegawai selalu berkomunikasi melalui WA grup. Dengan adanya komunikasi tersebut bertujuan untuk memudahkan penyebaran dan penerimaan informasi di era pandemi.

Menurut analisis, Kepala Seksi Bimas Islam telah menjalankan proses komunikasi dengan baik dan tepat. Proses komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin cukup kuat. Di era pandemi ini, Kepala Seksi Bimas Islam lebih banyak berkomunikasi lewat WA grup. Hal tersebut dilakukan untuk memudahkan penyebaran informasi dan mengurangi angka penyebaran covid-19.

c. Langkah–Langkah dalam Strategi Komunikasi

Menurut teori Patriana, langkah dalam melakukan strategi komunikasi, yaitu dengan melihat siapa yang mengatakan (komunikator), apa yang dikatakan (pesan), ditujukan pada siapa (komunikan), melalui media apa (media), perubahan yang timbul (efek).¹⁴⁴ Berdasarkan

¹⁴⁴ Eva Patriana, “komunikasi Interpersonal yang Berlangsung Antara Pembimbing Kemasyarakatan dan Keluarga Anak Pelaku Pidana di BAPAS Surakarta”, *Journal of Rural and Development* (Volume V No. 2 2014) hal 205.

hasil observasi di lapangan, komunikasi memiliki langkah-langkah yang digunakan untuk memperlancar interaksi. Langkah yang dilakukan oleh Kepala Seksi Bimas Islam sudah sesuai dengan teori di atas. Kepala Seksi Bimas Islam juga memiliki strategi komunikasi yang tersusun untuk mengarahkan pegawainya. Kepala Seksi Bimas Islam selalu memikirkan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam berkomunikasi. Dengan harapan langkah tersebut mendapatkan *feedback* sesuai dengan yang diinginkan.

Bagi Kepala Seksi Bimas Islam langkah-langkah dalam komunikasi perlu dipikirkan dengan matang. Tamu yang datang ke kantor mempunyai watak yang berbeda-beda. Pimpinan berkomunikasi menggunakan pendekatan hati. Komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam dilakukan dengan serius. Selain itu, komunikasi juga diselingin dengan bercanda atau guyonan. Proses komunikasi yang terjalin sangat baik. Pegawai selalu menerapkan komunikasi yang santai kepada sesama rekan kerja.

Menurut hasil pengamatan, Kepala Seksi Bimas Islam selalu memikirkan langkah-langkah komunikasi yang akan dilakukan. Kepala Seksi Bimas Islam berkomunikasi dengan pendekatan ke pegawai. Komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam selalu diselingi dengan guyonan. Pegawai juga selalu menerapkan komunikasi santai dan professional.

Dengan demikian, Kepala Seksi Bimas Islam telah menerapkan langkah yang tepat untuk berinteraksi dengan pegawai maupun tamu yang datang. Kepala Seksi Bimas Islam telah menggunakan pendekatan hati dalam berkomunikasi. Komunikasi yang ada di seksi Bimas Islam yaitu komunikasi yang santai. Di balik komunikasi yang santai ada keseriusan juga didalamnya.

Menurut teori Sariani, ada beberapa tahapan dalam strategi komunikasi, yaitu pengorganisasian, perencanaan, penyusunan staff, pengarahan dan pengawasan.¹⁴⁵ Berdasarkan hasil observasi di lapangan, tahapan komunikasi yang diterapkan di era pandemi yaitu komunikasi verbal dan non verbal. Kepala Seksi Bimas Islam menerapkan komunikasi tersebut untuk memudahkan pegawai yang sedang bekerja di rumah. Hal tersebut bertujuan untuk melancarkan kinerja pegawai.

Sesuai dengan teori di atas, tahapan komunikasi dapat dilakukan dengan cara mengenal karakteristik tamu yang datang. Kebanyakan tamu datang dari lintas sektoral. Seseorang harus mempunyai sopan santun dan unggah-ungguh dalam berkomunikasi. Kepala Seksi Bimas Islam menerapkan komunikasi komunikasi dua arah, yaitu dengan pegawai dan tamu yang datang.

Menurut hasil pengamatan peneliti, tahapan komunikasi yang ada di seksi Bimas

¹⁴⁵ Ni Luh Putu Sariani, "Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BHR LAW OFFICE", *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* (Vol. 4 No. 2 2019) hal 117.

Islam sudah sesuai dengan karakteristik lawan bicara. Hasil wawancara di atas menerangkan, bahwa strategi komunikasi yang telah diterapkan oleh kepala seksi dalam di era pandemi adalah komunikasi dua arah, yaitu antara pegawai dan tamu yang datang. Strategi komunikasi yang diterapkan oleh antar pegawai sudah baik dan sopan.

Dengan demikian, langkah yang dilakukan oleh kepala dan pegawai seksi Bimas Islam dalam melayani tamu sudah sangat tepat. Dengan memahami karakter setiap tamu yang datang dari lintas sektoral. Pemimpin dan pegawai juga berkomunikasi dengan baik sehingga tidak ada *miss communication*. Pemimpin selalu memberikan arahan dan motivasi kepada pegawainya untuk menjaga mutu kinerja pegawai.

4. Hasil penerapan strategi komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di seksi Bimas Islam pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo.

Menurut teori Sariani, perubahan sosial dapat disebabkan oleh komunikasi. Dengan adanya komunikasi, perubahan sosial akan terjadi. Komunikasi dapat mencegah terjadinya kesalah pemahaman antara pimpinan dan pegawai. Fungsi komunikasi, meliputi mendidik, menghibur, menginformasikan dan mempengaruhi.¹⁴⁶ Berdasarkan hasil observasi di lapangan, fungsi komunikasi adalah untuk mengetahui akhlak

¹⁴⁶ Ni Luh Putu Sariani, "Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BHR LAW OFFICE", *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* (Vol. 4 No. 2 2019) hal 118.

seseorang. Pegawai seksi Bimas Islam sering menilai gaya bicara seseorang. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui karakteristik seseorang.

Kepala Seksi Bimas Islam dalam penerapan strategi komunikasi adalah sudah sangat baik. Kepala Seksi Bimas Islam menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Pegawai juga diberikan kenyamanan oleh beliau. Harapan pegawai adalah pemimpin mempunyai wibawa dalam menjalankan tugasnya. Adapun fungsi komunikasi di seksi Bimas Islam.

Komunikasi dapat dikatakan berhasil, jika *output* yang dihasilkan, yaitu ada perubahan perilaku dan sikap seseorang. Kepala dan pegawai seksi ini berkomunikasi dengan bahasa yang baik dan santai. Seksi ini juga memberlakukan komunikasi virtual melalui WA grup. Fungsi dari komunikasi lewat WA grup adalah untuk mempercepat penyebaran informasi. Di era pandemi pimpinan selalu *update* informasi melalui media sosial. Koordinasi dalam berkomunikasi sangat diperlukan untuk memudahkan kinerja pegawai.

Menurut hasil pengamatan, penerapan strategi komunikasi di seksi Bimas Islam sudah sangat efektif. *Output* yang diharapkan sudah terealisasi. Banyak perubahan yang dialami oleh pegawai setelah diberlakukan strategi komunikasi kepala seksi. Strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan berhasil diterapkan di seksi ini. Berdasarkan hasil observasi di atas, komunikasi lewat WA grup dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karena hal tersebut

merupakan komunikasi yang sangat efisien di era pandemi ini.

Menurut analisis peneliti, langkah yang dilakukan oleh pimpinan dan pegawai di seksi Bimas Islam sudah baik. Beraneka ragam langkah yang diterapkan. Tetapi hasil akhirnya tetap yaitu menghasilkan komunikasi yang baik dan perilaku serta sikap pegawai yang berubah menjadi lebih baik lagi. Banyak perubahan yang dialami oleh pegawai salah satunya adalah kinerja yang dihasilkan pada saat pandemi ini. Pegawai juga mengalami perubahan dan peningkatan dari segi koordinasi dengan sesama rekan kerja. Pegawai memiliki semangat dan antusias yang kuat untuk bekerja meskipun kerjanya dilakukan di rumah. Seksi Bimas Islam telah menggunakan komunikasi virtual melalui media sosial WA grup. Hal tersebut untuk memudahkan penyebaran dan penerimaan informasi di era pandemi ini. Di era pandemi ini banyak informasi yang beredar melalui WA grup. Dengan adanya komunikasi tersebut pekerjaan menjadi lebih cepat terselesaikan dengan baik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Standar kinerja pegawai di seksi Bimas Islam yaitu, dengan selalu memperhatikan penilaian kinerja pegawai dan berintegritas. Berintegritas dengan memiliki komitmen bekerja sesuai tupoksinya. Jika penilaian kinerja bagus maka, standar kinerja berjalan dengan baik. Penilaian kinerja dapat dinilai melalui aplikasi Si Eka. Penilaian tersebut dilakukan setiap bulan sekali.
2. Dampak pandemi covid-19 terhadap kinerja pegawai yaitu, kinerja pegawai di era pandemi ini tidak dapat efektif seperti dahulu. Banyak pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan. Seksi Bimas Islam memberlakukan *work from home* dan *work from office*.
3. Strategi komunikasi yang dipakai oleh Kepala Seksi Bimas Islam di era pandemi covid-19 yaitu, menggunakan strategi komunikasi santai, konsisten dan tetap menerapkan protokol kesehatan. Selain itu, konsep yang diterapkan Kepala Seksi Bimas Islam yaitu, konsep bertanggungjawab dengan kinerja yang dimiliki, konsep professional meskipun dalam keadaan apapun, konsep empati yang selalu saling membantu tidak egois dan tidak acuh dengan sesama, dan konsep bekerja bersama tim dengan baik.
4. Hasil dari penerapan strategi komunikasi yaitu, seksi Bimas Islam sukses dalam menerapkan strategi komunikasi yang baik. Hal tersebut dikarenakan adanya perubahan perilaku dan sikap seorang. Banyak

perubahan yang dialami oleh pegawai yaitu meningkatnya koordinasi sesama rekan kerja.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, adapun saran dan rekomendasi yang dipaparkan oleh peneliti :

1) Saran

Kepala Seksi Bimas Islam lebih banyak melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai. Misalnya dengan adanya pegawai yang bekerja kurang efisien, maka dapat dilakukan evaluasi. Sedangkan pada pegawai yang rajin dan disiplin dapat diberikan *reward*. Untuk strategi komunikasi yang dilakukan lebih dapat dimaksimalkan lagi. Misalnya, dengan mengajak pegawai untuk piknik atau *family gathering*.

2) Rekomendasi

Saran peneliti yang ditujukan untuk peneliti-peneliti yang akan datang, lebih menekankan dan lebih merinci kepada *output* yang dihasilkan oleh Kepala Seksi Bimas Islam dalam peningkatan mutu kinerja pegawai menggunakan strategi komunikasi.

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari, bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Banyak keterbatasan peneliti dalam menggali informasi yang lebih mendalam. Peneliti tidak dapat menyajikan data dan informasi yang bermacam-macam dikarenakan keterbatasan waktu yang disediakan oleh obyek penelitian kurang efektif. Penelitian ini juga kurang efektif, karena dilakukan di era pandemi semua yang dilakukan sangat terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Y. Z. (2015). *Manajemen Komunikasi (Filosofi, Konsep dan Aplikasi)*. Bandung: Pustaka Setia, 156.
- Aji, R. (2020). Dampak Covid-19 pada Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Sosial dan Budaya Syar'i*, 7(2), 395.
- Annisa, U. (2020). Strategi Komunikasi Pimpinan Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Mahasiswa Dakwah dan Komunikasi*, 2(4), 178.
- Azhar. (2017). Komunikasi Antarpribadi: Suatu Kajian dalam Perspektif Komunikasi Islam. *Jurnal Al-Hikmah*, IX(14), 81.
- Bachri, B. S. (2010). Menyakinkan Validitas Data melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 10(1), 51.
- Buana, D. (2020). Analisis Perilaku Masyarakat Indonesia dalam Menghadapi Pandemi Virus Corona dan Kiat Menjaga Kesejahteraan Jiwa. *Jurnal Sosial dan budaya Syar'i*, 7(03), 217.
- Efendy, O. U. (2005). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 30.
- Effendy, O. U. (2004). *Dinamika Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakary.

- Ellies, R. (1985). *Understanding Second Language Aquisition*. London: Oxford Press.
- Ernawati, I. (2016). Pengaruh Layanan Informasi dan Bimbingan Pribadi Terhadap Kedisiplinan Siswa Kelas XII MA Cokroaminoto WanadadiI Banjarnegara Tahun Ajaran 2014/2015. *Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 1(1), 5.
- Fadhli, M. (2017). Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, 1(02), 1-2.
- Faerch, C. a. (1983). *Strategies in Interlanguage Communication*. New York: Longman.
- Fitriani, N. (2020). Strategi Komunikasi Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaen Bengkasli dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Skripsi UIN Sultan SYarif Kasim Riau*.
- Hadijah, R. N. (2016). Peningkatan Kineja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan DIsiplin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 206.
- Hadijah, R. N. (2016). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 1(1), 206.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen, Cetakan Keduapuluh*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Haq, R. d. (2014). Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi”,. *Jurnal INTEKNA*, XIV, 103.

- Haqiqi, R. T. (2017). Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT Permata Bahari Malindonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(1), 58.
- Hariadi, B. (2005). *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*. Malang : Bayumedia.
- Haryati, C. S. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Jurnal Sekretari dan Manajemen* , 3(1), 62.
- Hasibuan, M. S. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, R. (2017). Peningkatan Aktivitas Komunikasi Interpersonal Dalam Organisasi Melalui Perbaikan Efikasi Diri, Kepemimpinan dan Kekohesifan Tim. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 162.
- Humaidi. (t.thn.). *Teori Komunikasi dan Strategi Dakwah*, hal 6. Malang: UMM Press.
- Iskandar, D. (2021). Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun loyalitas Kerja Pegawai. *Communication Journal*, 31.
- Islami, M. &. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Sucofindo (Persero) Jakarta. *Jurnal Cakrawala*, XVII(2), 172.
- Kartika, N. (2019). Perspektif Islam Tentang Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Banten. *Skripsi Ekonomi Syariah*, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 34.

- Kotler, P. d. (t.thn.). *Prinsip-Prinsip Pemasaran Edisi 12 Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Kristianti, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Purwakarta. *Jurnal Pemasaran, Keuangan dan Sumber Daya Manusia*, 1(1), 102.
- Mangkunegara, A. P. (t.thn.). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketujuh*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Mathis, R. L. (t.thn.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mohammad Insan Romadhon, d. (2019). Proses Komunikasi dalam Pelestarian Budaya Saronen Kepada Generasi Muda. *Jurnal penelitian Komunikasi dan Pembangunan*, 20(1), 5.
- Moleong Lexy, J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 157.
- Muslihudin, M. (2017). Implementasi Model Fuzzy SAW dalam Penilaian Kinerja Penyuluh Agama. *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 8(1), 40.
- Nurjaya, d. (2021). Pengaruh Etos Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kota Bogor. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 173.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 171.

- Patriana, E. (2014). “Komunikasi Interpersonal yang Berlangsung Antara Pembimbing Kemasyarakatan dan Keluarga Anak Pelaku Pidana di BAPAS Surakarta. *Journal of Rural and Development*, V(2), 205.
- Rahman, M. A. (2019). Nilai, Norma dan Keyakinan Remaja Dalam Menyebarkan Informasi Sehari-Hari di Media Sosial. *Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi* , 4(01), 78.
- Rahmiani. (2019). Komunikasi Intrapersonal dalam Komunikasi Islam. *Jurnal Peurawi*, 2(1), 79.
- Ramadani, M. P. (2019). Startegi Komunikasi Kebijakan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pada Peraturan Gubernur Nomor 110 Tahun 2018. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)* , XVI(1), 117.
- RI, K. A. (t.thn.). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 278.
- Rochmah, E. Y. (2016). Pengembangan Karakter Tanggung Jawab pada Pembelajar. *Al-Murabbi*, 3(1), 36.
- Rosalina, I. (2012). Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan pada Kelompok Pinjaman Bergulir di Desa Mantren Kec. Karangrejo Kab. Madetaan. *Jurnal Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat*, 01(01), 3.
- Rudiyansyah, I. A. (2017). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Gema Kampus* , 12(2), 66.
- Sariani, N. L. (2019). Strategi Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di BHR LAW OFFICE. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* , 4(2), 115.

- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Vol. 7). Jakarta: Lentera Hati, 342.
- Sinaulan, R. L. (2016). Komunikasi Terapeutik dalam Perspektif Islam. *Jurnal Komunikasi Islam* , 06(01), 132.
- Siregar, B. A. (2021). Communication Strategy in Improving Satisfaction-Customers. *Jurnal Manajemen dan Bisnis* , 5(2), 148.
- Soraya Ratna Pratiwi, d. (2018). Strategi Komunikasi dalam Membangun Awareness Wisata Halal di Kota Bandung. *Jurnal Kajian Komunikasi* , 6(1), 86.
- Sukardi. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan : Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara, 157.
- Suprihatin, S. (2015). Upaya Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 3(1), 74.
- Suryadi, E. (t.thn.). Analisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, 8(16), 8.
- Susanti, H. A. (2015). Strategi Komunikasi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN). *Jurnal Komunikasi ASPIKOM* , 2(4), 247.
- Syahida, T. M. (2019). Strategi Komunikasi Pemasaran dalam Meningkatkan Hasil Penjualan di Kampung Kermaik Dinoyo Kota Malang. *Jurnal Komunikasi Nusantara* , 1(1), 37.

- Syas, M. (2012). Kajian Komunikasi Massa Menurut Perspektif Tradisi. *Jurnal Ilmiah Dakwah dan Komunikasi*, III(5), 46.
- Tarone, E. d. (2001). *Focus on the Language Learner*. Oxford: University Press.
- Terjemahnya, M. A. (2010). *KP3B*. Majlim Ulama Prov. Banten, 203.
- Thaib, E. J. (2020). The Communication Strategies for Moderate Islamic Da'wah in Countering Radicalism in Gorontalo City, Indonesia. *Jurnal Komunikasi : Malaysia Journal of Communication* , 36(4), 143.
- Wiguna, A. (2017). Perancangan Standar Kinerja Karyawan pada Perusahaan Kertas Daur Ulang Buono PULP di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 2(4), 476.
- Wirawan. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yudiatmaja, F. (2013). Kepemimpinan: Konsep, Teori, dan Karakternya. *Jurnal Media FIS*, 12, 29-30.
- Yudistira Arya Sapoetra, S. C. (2013). Pengaruh Strategi Komunikasi terhadap Kinerja Individu dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen* , 11(3), 503.
- Yusuf Ardiansyah, L. H. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*, 94-95.