

EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI YAYASAN

DARUL IRFAN SERANG BANTEN



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh :

Armina Nur Fauzan Adzima

NIM: 16240029

Pembimbing :

Maryono, S.Ag., M.Pd.

NIP 19701026 200501 1 005

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2020



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-812/Un.02/DD/PP.00.9/09/2020

Tugas Akhir dengan judul : EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI YAYASAN DARUL
IRFAN SERANG BANTEN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ARMINA NUR FAUZAN ADZIMA
Nomor Induk Mahasiswa : 16240029
Telah diujikan pada : Senin, 31 Agustus 2020
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Maryono, S.Ag., M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f6d56f1eb67b



Penguji I
Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f6c31876c880



Penguji II
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 5f6c129acc6b7



Yogyakarta, 31 Agustus 2020
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f6d74f902fb5



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281

E-mail : fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Armina Nur Fauzan A

NIM : 16240029

Judul : Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan
Serang Banten

Telah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi jurusan/program studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum wr.wb.

Yogyakarta, 28 Agustus 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing

Maryono, S.Ag. M.Pd.
NIP. 19701026 200501 1 005

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Armina Nur Fauzan A

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sungguh, bahwa skripsi saya yang berjudul **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan Serang Banten**, adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggung jawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 28 Agustus 2020

Yang menyatakan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Armina Nur Fauzan A

16240029

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini saya persembahkan
Kepada almamater saya Program Studi Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(Q.S Al-Baqarah ayat 286)¹



¹ Al-Qur'an , terjemahan ayat Al-Qur'an dalam skripsi ini diambil dari Departemen Agama R.I, Al-Qur'an Perkata, Tajwid Warna, (Jakarta: PT Surya Prisma Sinergi,2012), hlm. 50.

KATA PENGANTAR

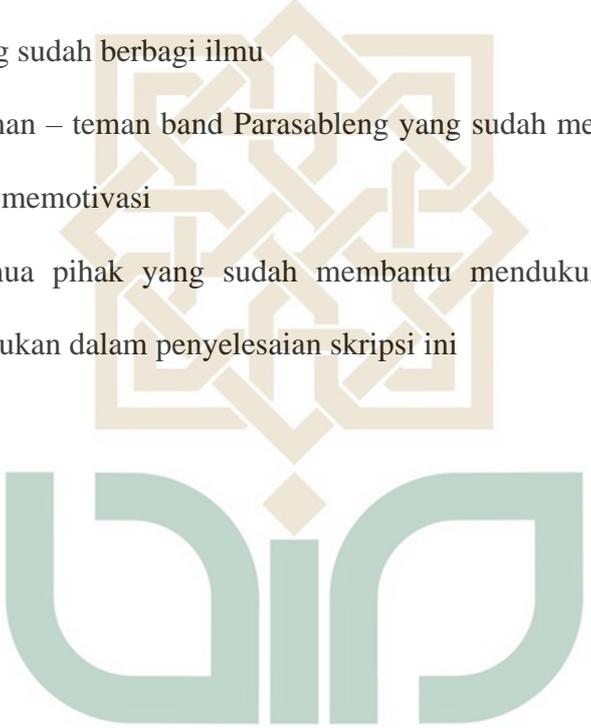
Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-NYA sehingga skripsi yang berjudul “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan Serang Banten” dapat selesai disusun oleh peneliti.

Peneliti menyadari bahwasannya dalam proses penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari adanya nasehat, dukungan dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Prof. Dr. Iswandi Syahputra, S.Ag., M.Si. selaku Wakil Rektor bidang Akademik dan Pengembangan Lembaga
3. Dr. Phil. Sahiron, M.A. selaku Wakil Rektor II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan UIN Sunan Kalijaga
4. Dr. Abdur Rozaki, S.Ag., M.Si. selaku Wakil Rektor III bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama UIN Sunan Kalijaga
5. Prof. Dr. Hj. Ema Marhumah, M.Pd selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
6. Bapak Rosyid Ridla, M.Si. selaku Kepala Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

7. Bapak Aris Risdiana, S.Sos.I.,MM selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama perkuliahan
8. Bapak Maryono, S.Ag., M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang berperan penting dalam penyusunan skripsi ini
9. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga yang sudah membimbing dan memberikan ilmunya
10. Seluruh anggota Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang membantu dan menunjang kelancaran penyusunan skripsi ini
11. Bapak H. Sahlan M.Si selaku Ketua Yayasan Darul Irfan Serang Banten
12. Bapak H, Chasan , bapak H. Sujongko dan ibu Hj. Yulawati selaku Kepala Madrasah Aliyah, Kepala Madrasah Tsanawiyah dan Bendahara Komite Yayasan Darul Irfan Serang Banten
13. Kedua orang tua, Bapak H. Sahlan dan Ibu Hj. Umi Kulsum yang selalu memfasilitasi lahir batin dan memberikan doa terbaiknya kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini
14. Keluarga Besar Alm. Tirmidzi Abduh yang sudah memberikan dukungan
15. Himpunan Mahasiswa Santri Alumni Keluarga Tebuireng (HIMASAKTI) Yogyakarta yang sudah memfasilitasi alumni Pondok Pesantren Tebuireng di Yogyakarta
16. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia yang sudah memberikan pengalaman dan ilmu yang bermanfaat kepada saya

17. Teman – teman Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah periode 2018-2019
18. Teman – teman program studi Manajemen Dakwah 2016 lebih khusus kepada Abil, Misbah, Lily, Mahatva, Adib, Muklisin, Yusron, Fariz, Najih, Hilmi, Nasywa, Hanin, Jamal, Aquara, Didik dan semuanya yang sudah berbagi ilmu
19. Teman – teman band Parasableng yang sudah menghibur, mendukung dan memotivasi
20. Semua pihak yang sudah membantu mendukung dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 20 Agustus 2020
Peneliti,

Armina Nur Fauzan Adzima
16240029

ABSTRAK

Armina Nur Fauzan A (16240029). “*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan Serang Banten*”. Skripsi. Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Penelitian ini dilatarbelakangi pentingnya Evaluasi kinerja pada suatu organisasi atau instansi pemerintah merupakan suatu upaya untuk mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan terhadap sumber daya manusia sebagai landasan memperbaiki segala kelemahan dan menguatkan kelebihan, dalam rangka meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Untuk itu, evaluasi kinerja bisa berjalan dengan evaluasi kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui evaluasi kinerja sumber daya manusia yang ada di Yayasan Darul Irfan Serang Banten

Penilaian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan metode analisis yang digunakan adalah analisis John W Creswell yaitu, (1)mengolah dan mempersiapkan data,(2)membaca keseluruhan data, (3)menganalisis lebih detail (*coding*), (4)proses *coding*, (5)menunjukkan deskripsi dan (6)memaknai data.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja sumber daya manusia yang diterapkan oleh Yayasan Darul Irfan Serang Banten memiliki nilai cukup penting terlebih pada tahapan yang evaluasi untuk mencapai tujuan evaluasi. Rekomendasi untuk yayasan dalam penerapan evaluasi kinerja dilakukan dengan lebih spesifik untuk menilai hasil kerja sumber daya manusia yang ada di Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

Kata kunci : Evaluasi kinerja , sumber daya manusia

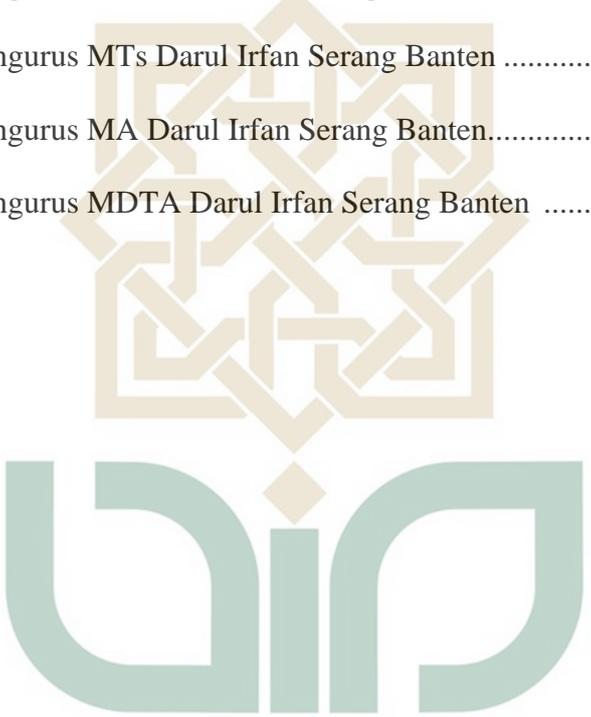
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang	4
C. Rumusan Masalah Penelitian	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
E. Tinjauan Pustaka	9
F. Kerangka Teori.....	12
G. Metode Penelitian	23

H. Sistematika Pembahasan	30
BAB II GAMBARAN UMUM.....	32
A. Sejarah Yayasan Darul Irfan Serang Banten.....	32
B. Vis Misi.....	33
C. Struktur Yayasan Darul Irfan Serang Banten.....	34
D. Tenaga Pendidik dan Kependidikan Yayasan Darul Irfan Serang Banten	36
E. Program Kerja Yayasan Darul Irfan Serang Banten	36
BAB III PEMBAHASAN.....	41
F. Evaluasi Kinerja	41
G. Tahapan Evaluasi	44
H. Tujuan Evaluasi.....	53
I. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Evaluasi.....	56
J. Metode Penilaian Kinerja.....	59
K. Peranan Evaluasi.....	62
BAB IV PENUTUP.....	32
A. Kesimpulan	32
B. Saran.....	33
DAFTAR PUSTAKA	34
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1.1	Tabel Persamaan dan Perbedaan	11
2.1	Tabel Pengurus Yayasan Darul Irfan Serang Banten	36
2.2	Tabel Pengurus Komite Darul Irfan Serang Banten	37
2.3	Tabel Pengurus RA Darul Irfan Serang Banten	37
2.4	Tabel Pengurus MTs Darul Irfan Serang Banten	38
2.5	Tabel Pengurus MA Darul Irfan Serang Banten.....	40
2.6	Tabel Pengurus MDTA Darul Irfan Serang Banten	41



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul skripsi ini adalah “*Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan Serang Banten*”. Oleh karena itu peneliti terlebih dahulu akan menjelaskan istilah-istilah yang terdapat pada judul penelitian dan diharapkan dapat memberikan gambaran serta mempermudah pembaca dalam memahami penelitian ini. Maka peneliti memberikan batasan dan penegasan istilah sebagaimana berikut:

1. Evaluasi

Evaluasi adalah penilaian secara sistematis untuk menentukan atau menilai kegunaan, keefektifan sesuatu yang didasarkan pada kriteria tertentu dari program.² Evaluasi yang dimaksud peneliti adalah proses penilaian yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan.

2. Kinerja SDM

Kinerja SDM merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto dalam buku *Evaluasi Kinerja*

² M. Liga Suryadana, *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 88.

SDM adalah: “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”³

Whitmore secara sederhana mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan dari fungsi suatu tugas yang dituntut dari seseorang. Menurut Whitmore, tugas yang dituntut dari seseorang harus ada hasil, meskipun dalam ukuran yang paling minim. Whitmore mengemukakan pandangannya bahwa kinerja seseorang merupakan representasi dari gambaran tanggung jawab tentang keberhasilan pekerjaan seseorang.⁴ Kinerja yang dimaksud peneliti adalah hasil kerja SDM didalam

lembaga pendidikan yang memiliki tujuan atau *goals* yang harus dicapai dengan ukuran yang paling minim ataupun lebih baik.

3. Sumber Daya Manusia (SDM)

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM-*human resources*). SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan

³ A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 9

⁴ Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hlm. 85.

sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.⁵ Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa SDM adalah sumber daya yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu lembaga.

4. Yayasan Darul Irfan Serang Banten

Yayasan Darul Irfan Serang Banten berdiri berdasarkan akta notaris No. 02 tahun 1993 merupakan perwujudan nyata peran aktif bersama pemerintah dalam usaha menuntaskan program pendidikan dasar serta membangun negara dan bangsa secara kompetitif dan postif diatas landasan iman dan taqwa kepada Allah SWT. Perwujudan dimaksud membina pendidikan dan pelayanan masyarakat meliputi Pondok Pesantren (Ponpes), Madrasah Aliyah (MA), Madrasah TSanawiyah (MTs), Madrasah Diniyah Takmiliah Awaliyah (MDTA), dan Raudhatul Athfal (RA).⁶

Demikian yang dimaksud dengan ‘Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Darul Irfan Serang Banten’ dalam skripsi ini bagaimana penerapan evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dilaksanakan di Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

⁵ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009). hlm. 1.

⁶ <https://www.darulirfanbanten.sch.id/sejarah-singkat/> diakses pada hari jumat 7 februari 2020.

B. Latar Belakang

Evaluasi kinerja merupakan salah satu faktor penting yang ada dalam lingkup lembaga. Evaluasi juga disebut suatu proses untuk menilai hasil kerja yang sudah terlaksana dan menyusun sistem meningkatkan kualitas dari hasil yang sudah ada sebelumnya. Evaluasi kinerja adalah suatu upaya menilai prestasi kinerja dengan tujuan meningkatkan produktivitas karyawan maupun lembaga.

Tujuan dari evaluasi kinerja sendiri sering tidak tercapai karena banyak lembaga yang melakukan proses evaluasi kinerja kurang baik dan berdampak demotivasi kinerja dan turunnya pencapaian dari sasaran lembaga. Pada dasarnya evaluasi kinerja merupakan salah satu faktor guna mengembangkan suatu lembaga secara efektif dan efisien.

Penilaian kinerja yang baik tidak hanya dilihat dari hasil kerja karyawan itu sendiri akan tetapi dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Evaluasi dilakukan dalam waktu dan target yang sudah ditentukan oleh lembaga.

Evaluasi kinerja sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilaian-*(appraiser)* mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai-pegawai yang dinilai-*(appraise)* yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan dengan standar kerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan SDM. Evaluasi kinerja mengenai kinerja ternilai-pegawai/karyawan yang dinilai

bukan kinerja organisasi. Tinggi rendahnya hasil evaluasi kinerja ternilai secara teoritis menentukan tinggi rendahnya kinerja organisasi.⁷

Lembaga sangat perlu adanya evaluasi dari setiap hasil kerja yang sudah terlaksana terutama didalam kepengurusan lembaga yang sangat berpengaruh untuk mutu pendidikan. Yayasan Darul Irfan Serang Banten sebagai lembaga pendidikan berusaha menerapkan sistem evaluasi kinerja sebaik mungkin untuk terus meningkatkan kualitas baik dari sumber daya manusianya maupun lembaganya.

Yayasan Darul Irfan Serang Banten merupakan sebuah yayasan milik keluarga besar dari alm. Tirmidzi Abduh, yayasan ini yang bergerak dibidang pendidikan yang seluruhnya beranggotakan keluarga sebagai kepengurusan yayasan secara langsung, seluruh pengurus yayasan atau semua anggota keluarga merupakan pondasi dari yayasan ini. Karena Yayasan Darul Irfan Serang Banten memiliki beberapa lembaga pendidikan dibawah naungannya tidak hanya pihak keluarga yang berperan penting dalam proses kerja tetapi banyak SDM yang turut ikut serta dalam kepengurusan yang berada dibawah naungan yayasan.

Adapun beberapa unit pendidikan yang tercakup dalam Yayasan Darul Irfan Serang Banten dan masing-masing memiliki sumber daya manusia yang membutuhkan evaluasi dari hasil kerjanya. Yayasan Darul Irfan Serang Banten menerapkan evaluasi mulai dari sumber daya manusia setiap unit pendidikan hingga keseluruhan pengurus yang ada di yayasan.

⁷ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Yogyakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 11.

Penerapan evaluasi kinerja pun bertahap tidak hanya melakukan evaluasi dari permasalahan tetapi melakukan peningkatan dari setiap hasil kerja yang sudah terlaksana secara baik.

Yayasan Darul Irfan Serang Banten memiliki sumber daya manusia yang tidak sedikit jumlahnya yaitu 52 orang sebagai tenaga pengajar diseluruh unit sekolah tidak termasuk pengurus yayasan. Adanya evaluasi yang diterapkan oleh lembaga bertujuan untuk mengetahui hasil kinerja sumber daya manusia dan kinerja yayasan. Disamping itu juga untuk mewujudkan *goals* yang harus dicapai.

Manajemen kinerja adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakasai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan.⁸ Yayasan Darul Irfan Serang Banten memiliki sistem manajemen kinerja yang baik untuk melakukan evaluasi kinerja. Manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan untuk mempermudah proses penilaian kinerja secara bertahap sebelum sampai pada tahap evaluasi.

Tidak hanya manajemen kinerja, manajemen sumber daya manusia juga memiliki peran aktif untuk menerapkan evaluasi kinerja. Manajemen sumber daya diungkapkan oleh beberapa ahli sebagaimana yang

⁸ A.A. Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 19.

diungkapkan oleh Michael Armstrong menjelaskan bahwa “*Human resource management is defined as a strategic and coherent approach to the management of an organization’s most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of its objectives.*” Pengertian tersebut menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan pengelolaan aset organisasi yang paling berharga, orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu maupun kolektif memberikan kontribusi pada pencapaian tujuannya.⁹

Sasaran *goals* yang akan dicapai menjadi sebuah titik akhir dari sebuah proses evaluasi dimana langkah selanjutnya ditentukan oleh *goals* itu sendiri. Yayasan Darul Irfan Serang Banten melakukan proses evaluasi membandingkan dengan berbagai kemungkinan, standar, *goals*, atau kriteria yang sudah ditetapkan lebih dahulu dan telah disepakati bersama untuk mencari permasalahan dan memperbaiki maupun meningkatkan kualitas. Karena setiap hasil kerja membutuhkan perbaikan melalui evaluasi sebagaimana mestinya.

Manajemen sumber daya manusia menitik beratkan pada basis kinerja sumber daya manusia untuk membantu lembaga dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Menggunakan cara ini tentunya harus didukung dengan bagaimana mendapatkan dan membangun karyawan yang memiliki kompetensi dalam bidang pekerjaannya. Melalui

⁹ M. Liga Suryadana, *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*, (Bandung: Alfabeta CV, 2015), hlm. 4.

manajemen sumber daya manusia mempermudah penempatan karyawan semestinya dan juga meminimalisir adanya masalah yang timbul disetiap bidangnya.

Akan tetapi sekecil apapun permasalahan yang timbul perlu adanya evaluasi untuk menjadikan semuanya lebih baik. Permasalahan yang timbul tidak hanya dari kompetensi dan bidang yang ditempati sumber daya manusia. Dalam lembaga pendidikan tentu saja banyak yang perlu diperhatikan mulai dari kurikulum pembelajaran dan peraturan yang sudah ada, tentu saja membutuhkan inovasi baru setiap waktunya.

Melalui sebuah proses evaluasi Yayasan Darul Irfan Serang Banten akan menemukan hal-hal yang perlu dipertahankan ataupun diperbaiki. Dalam skripsi ini peneliti memfokuskan kepada permasalahan pada evaluasi kinerja sumber daya manusia. Dimana proses meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan lembaga sangat diperlukan.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana tahapan evaluasi kinerja SDM di Yayasan Darul Irfan Serang Banten?”

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat disimpulkan tujuan penelitian, yaitu “untuk mengetahui evaluasi kinerja SDM di Yayasan Darul Irfan Serang Banten”.

2. Manfaat

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan evaluasi kinerja SDM yang dilakukan oleh Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

Adapun manfaat penelitian ini yaitu :

- a. Secara teoritis, dapat mengetahui dan memperluas ilmu pengetahuan manajemen dibidang sumber daya manusia khususnya evaluasi kinerja SDM. Dengan demikian penelitian ini dapat dijadikan rujukan lebih lanjut bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan tema yang sama yaitu evaluasi kinerja SDM
- b. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada Yayasan Darul Irfan Serang Banten dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui evaluasi kinerja.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka sebagai kajian terdahulu yang digunakan oleh peneliti untuk memperkuat penelitian yang akan dilakukan dan sebagai bukti bahwa penelitian yang akan dilaksanakan bukan merupakan

penelitian yang pertama kali dilakukan. Kajian ini berupa buku ataupun penelitian-penelitian yang sudah ada terlebih dahulu sebelum penelitian ini.

Jurnal Eko Setiobudi dengan judul “Analisis sistem penilaian kinerja karyawan studi pada PT. Tridharma Kencana”. Hasil penelitian menjelaskan sistem penilaian kinerja yang sudah diterapkan dan proses meningkatkan sistem penilaian kinerja yang baru.

Jurnal Annisa Wijayanti dan Supra Wimbari dengan judul “Evaluasi dan pengembangan sistem penilaian kinerja pada PT. HKS”. Hasil penelitian menjelaskan bagaimana evaluasi berperan penting untuk proses pengembangan ditingkat yang akan dijangkau selanjutnya. Memproses sistem evaluasi yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, membuat perusahaan mampu menjadi jembatan antar karier dan potensi karyawan seiring perkembangan perusahaan yang akan datang.

Jurnal Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo dengan judul “Penilaian Kinerja Karyawan dengan menggunakan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* dan *management by objectives* studi kasus pada PT *Qwords Company International*”. Hasil penelitian menjelaskan bagaimana penilaian kerja di perusahaan dengan metode *graphic Rating Scale* serta laporan kerja harian karyawan.

Skripsi Miftakhun Nur Khasanah dengan judul “Evaluasi Kinerja di Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI (Tinjauan *Balanced Scorecard*)”. Hasil penelitian menjelaskan bahwa evaluasi kinerja merupakan faktor

penting dalam perusahaan, karena dapat mendeteksi kelemahan dan kekurangan untuk dilakukan perbaikan di masa selanjutnya. Dalam skripsi ini peneliti meninjau dari pendekatan *Balanced Scored*.

Skripsi Inon Afni dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan PT. Nur Ramadhan Wisata Yogyakarta (Periode 2013-2014)”. Hasil penelitian ini menjelaskan evaluasi kinerja merupakan suatu usaha mengidentifikasi dan menilai aspek-aspek pelaksanaan pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan beberapa hasil diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memiliki perbedaan dengan hasil penelitian-penelitian yang sudah tertera diatas.

Tabel 1.1

Persamaan & Perbedaan dengan penelitian sebelumnya

No.	Persamaan	Perbedaan
1	Metode pengumpulan data yang digunakan sama	Tempat yang dipakai oleh peneliti adalah lembaga pendidikan Yayasan Darul Irfan Serang Banten
2	Menggunakan tema yang sama yaitu evaluasi kinerja	Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana proses evaluasi kinerja di Yayasan Darul Irfan Serang Banten
3	Menggunakan tema evaluasi kinerja karyawan	Perbedaan metode penilaian/evaluasi kinerja yang dipakai

4	Menggunakan tema yang sama yaitu evaluasi kinerja	Tidak menggunakan tinjauan <i>Balance Scored</i>
5	Menggunakan tema evaluasi kinerja karyawan	Objek penelitian yang berbeda lingkup pembahasannya

F. Kerangka Teori

Tinjauan tentang Evaluasi Kinerja dalam penjelasan mengenai evaluasi kinerja akan diurai mulai dari pengertian evaluasi kinerja, tujuan dan manfaat, sasaran, faktor yang mempengaruhi evaluasi kinerja, metode penilaian kinerja, persyaratan evaluasi kinerja, tahapan evaluasi kinerja.

1. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan sebuah proses yang dilaksanakan dengan tujuan mengetahui dan memperbaiki hasil kerja. Pelaksanaan evaluasi tidak terlepas dari adanya proses penilaian yang dilaksanakan didalam tahapannya.

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya¹⁰

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian

¹⁰ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 10.

dalam proses penafsiran atau nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang).¹¹

Sedangkan menurut Siswanto B. Sastrohadiwiryo, evaluasi kinerja adalah sesuatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penilai untuk menilai kinerja karyawan dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.¹²

Adapun pengertian evaluasi lain yang dikemukakan oleh Djaali, Mulyono, dan Ramly mendefinisikan evaluasi dapat diartikan sebagai proses menilai suatu berdasarkan kriteria atau standar objektif yang dievaluasi. Evaluasi sebagai kegiatan investigasi yang sistematis tentang kebenaran atau keberhasilan suatu tujuan.¹³

Dari beberapa pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui kinerja karyawan dan kinerja organisasi dalam suatu periode tertentu.

2. Tujuan dan Manfaat Evaluasi Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM

¹¹ *Ibid.*

¹² Siswanto B. Sastrohardiwiyanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 231.

¹³ Agustanico Dwi Muryadi, *Model Evaluasi Program Dalam Penelitian Evaluasi*, Jurnal Penjas, ISSN Vol. 3: 1 (Januari,2017), hlm. 3.

organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto¹⁴ adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengikuti hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika ada hal-hal yang perlu diubah.

Manfaat penilaian prestasi kerja (kinerja) karyawan adalah:

- a. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan

¹⁴ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 10.

- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan kondisi kerja, dan pengawasan.
 - d. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
 - e. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
 - f. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
 - g. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
 - h. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
 - i. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).¹⁵
3. Sasaran Evaluasi

Sasaran evaluasi merupakan pusat pengamatan dari penilai untuk mengetahui hasil yang didapatkan dari ternilai dan menjadi acuan untuk meningkatkan hasil kerja yang sudah didapatkan dalam periode sebelumnya.

¹⁵ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. *hlm. 11*

- a. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja karyawan maupun kinerja organisasi.
 - b. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para karyawan melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat mengembangkan kemampuan dirinya, atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
 - c. Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga untuk periode selanjutnya jelas apa yang harus diperbuat oleh karyawan, mutu dan baku yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
 - d. Menemukan potensi karyawan yang berhak memperoleh promosi, dan kalau mendasarkan hasil diskusi antara karyawan dengan pimpinannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (yaitu *reward system recommendation*).¹⁶
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan evaluasi :

- a. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki intergritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan

¹⁶ A.A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), hlm. 14.

fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun, jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya ia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu (pemotivator), tantangan bagi dirinya dalam berprestasi di organisasinya.

5. Metode Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan seharusnya dievaluasi secara berkala karena berbagai alasan. Salah satu alasan adalah bahwa penilaian kinerja diperlukan untuk memvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan. Alasan kedua bersifat administratif, untuk membantu dalam membuat keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi, dan pelatihan. Alasan yang lain adalah untuk menyediakan timbal balik bagi karyawan untuk membantu mereka meningkatkan kinerja mereka saat ini dan merencanakan karier di masa mendatang.¹⁷

Agar penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara maksimal maka diperlukan pengumpulan data, yaitu salah satunya dengan melakukan observasi. Dalam mengobservasi, penilaian mengumpulkan data kinerja ternilai dan melakukan dokumentasi yang akurat, yaitu mencatat dalam buku kerjanya atau dalam instrumen khusus untuk mencatat hasil observasi.¹⁸

Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat dan analisa yang representatif. Menurut Ricky W, Griffin dalam buku *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi* milik Irham Fahmi bahwa, dua kategori dasar dari metode penilaian

¹⁷ Irham Fahmi, *Manajemen kinerja teori dan aplikasi*, (Bandung: Alfabeta CV, 2013), hlm. 66.

¹⁸ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 105.

sering digunakan dalam organisasi adalah metode Objektif dan metode pertimbangan.¹⁹

- a. Metode objektif (*Objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.
- b. Metode pertimbangan (*judgemental methods*) adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian rangking ini dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki rangking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seorang ditempatkan

¹⁹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja; Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta CV, 2013), hlm. 68.

dalam kelompok dengan ranking buruk maka otomatis rankingnya juga tidak bagus.²⁰

Penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Penilaian kinerja formatif adalah penilaian kinerja ketika para karyawan sedang melakukan tugasnya. Evaluasi formatif bertujuan mencari ketimpangan antara kinerja karyawan dibandingkan dengan standar kerjanya pada waktu tertentu. Jika terjadi ketimpangan atau penyimpangan dari kinerja yang diharapkan, koreksi akan segera dilakukan.²¹

Penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode penilaian. Dalam hal ini, penilaian membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kerjanya. Selanjutnya, penilaian mengisi instrumen evaluasi kinerja sebagai hasil akhir penilaian kinerja. Hasil akhir tersebut diserahkan kepada ternilai dan dibahas oleh ternilai dalam wawancara evaluasi kinerja.²²

6. Persyaratan evaluasi kinerja

Persyaratan evaluasi kinerja adalah sesuatu yang perlu ada dimana hal-hal tersebut menjadi sebuah hal penting dalam proses evaluasi kinerja yang akan dilaksanakan. Agar suatu sistem evaluasi kinerja

²⁰ Irham Fahmi, *Manajemen kinerja; Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta CV, 2013), hlm. 68.

²¹ Wirawan, *Evaluasi kinerja sumber daya manusia; teori, aplikasi dan penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 105.

²² Wirawan, *Evaluasi kinerja sumber daya manusia; teori, aplikasi dan penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 105.

dapat berjalan efektif, menurut Peter Allan mengemukakan tiga belas persyaratan agar sistem evaluasi kinerja dapat efektif²³.

- a. Sistem evaluasi kinerja harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari organisasi.
- b. Faktor-faktor penilaian harus subjektif dan sekonkret mungkin.
- c. Evaluasi kinerja harus bebas dari bias.
- d. Prosedur dan administrasi evaluasi kinerja harus seragam.
- e. Sistem evaluasi kinerja harus mudah untuk dioperasikan.
- f. Hasil sistem evaluasi kinerja harus dipakai untuk mengambil keputusan.
- g. Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan suatu telaah atau proses naik banding.
- h. Sistem harus dapat diterima oleh para pemakai.
- i. Sistem evaluasi kinerja harus dapat dioperasikan secara ekonomis.
- j. Penilaian kinerja harus didokumentasikan.
- k. Penilaian harus terlatih dan mempunyai kualifikasi untuk melaksanakan evaluasi kinerja.
- l. Sistem evaluasi kinerja harus menyediakan cara memonitor dan mengevaluasi pelaksanaannya.
- m. Manajemen puncak harus mendukung sistem evaluasi kinerja dengan jelas.

7. Tahapan evaluasi kinerja

²³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 119.

Pegawai ternilai juga harus memahami visi, misi, dan tujuan unit kerjanya. Pemahaman ini merupakan bagian dari upaya organisasi untuk menyebarkan rencana strategis organisasi kepada semua anggota atau pegawai organisasi. Ia juga harus memahami tujuan atau sasaran unit organisasinya dan rencana yang sudah disusun untuk mencapainya. Ia harus memahami *job-description*-nya dengan baik agar dapat memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.²⁴

Grote mengemukakan bahwa perusahaan yang memiliki sistem penilaian kinerja yang baik akan menggunakannya sebagai proses yang berkelanjutan, proses ini terbagi dalam empat fase, yaitu²⁵:

- a. Perencanaan, dalam fase ini atasan dan bawahan mengadakan pertemuan untuk membahas dan menetapkan tujuan, serta hal-hal lain yang berkaitan dengan pekerjaan seperti kompetensi, perilaku dan tanggung jawab kerja yang harus dimiliki.
- b. Pelaksanaan, pada fase ini karyawan bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, peran atasan sebagai pembimbing dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka sehingga tujuan dapat tercapai.
- c. Pengukuran, pada fase ini atasan memberikan refleksi terhadap tugas-tugas yang telah dikerjakan karyawan dan hasil dari fase ini

²⁴ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia; Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba empat, 2009), hlm. 100.

²⁵ Anisa Wijayanti, Supra Wimbari, *Evaluasi dan Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT HKS*, Jurnal, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi, Universitas Gajah Mada, 2012) hlm. 2.

dapat mempengaruhi karyawan tersebut baik dalam kompensasi atau bentuk penghargaan-penghargaan lainnya.

- d. Peninjauan, fase ini merupakan *review* yaitu mempertemukan kembali atasan dan bawahan untuk memberikan dan membahas hasil kinerja karyawan secara mendalam, dan di akhir pertemuan keduanya kembali membuat dan menetapkan tujuan serta tugas-tugas untuk masa yang akan datang.

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field research*), yaitu kegiatan yang dilakukan dilingkungan tertentu dalam hal ini akan dilakukan di Yayasan Darul Irfan Serang Banten. Untuk mendapatkan data yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama atau yang diperoleh dari sumbernya tanpa adanya perantara. Dalam penelitian ini sumber data primer yang diperoleh dari hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa narasumber dari pihak Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

b. Data Sekunder

Sumber data yang diperoleh secara tidak langsung. Sumber data ini sekaligus menjadi data pendukung dari data

primer agar mempermudah penelitian. Adapun pendukung dalam penelitian ini bersumber dari profil Yayasan Darul Irfan Serang Banten, website, dan dokumen-dokumen.

3. Metode Pengumpulan Data

Karena penelitian ini menggunakan (*research field*) atau penelitian lapangan, maka peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut :

a. Observasi

Metode pertama yang peneliti gunakan untuk mengumpulkan data adalah metode observasi.²⁶ Melalui metode observasi peneliti mengamati subjek dan objek untuk mendapatkan tema evaluasi kinerja yang ada di Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

b. Wawancara (*interview*)

Metode wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data dengan bertatap muka (*face to face*) dan membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan untuk dijawab²⁷. Metode wawancara ini digunakan peneliti untuk mendapatkan data tentang evaluasi kinerja yang meliputi manfaat dan tujuan

²⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986), hlm. 136.

²⁷ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya,2010), hlm. 190.

evaluasi serta metode evaluasi yang digunakan oleh Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan lain-lain.²⁸

4. Metode Analisis data

Metode yang peneliti gunakan untuk menganalisis data adalah menggunakan metode deskriptif analisis. Maksudnya setelah peneliti mengumpulkan data-data yang dibutuhkan sebagai gambaran persoalan yang diteliti, kemudian dilakukan analisis data secara deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik penalaran induksi.²⁹

Dalam sebagian besar pendekatan kualitatif, analisis data tidak dilakukan dalam satu tahap saja. Setelah data terkumpul analisis data kualitatif merupakan proses sistematis yang berlangsung terus-menerus, bersamaan dengan pengumpulan data.³⁰

Data berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah diperoleh peneliti akan diproses menggunakan metode induktif

²⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 188

²⁹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2010), hlm. 9

³⁰ Christine Daymon & Immy Holloway, *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*, (Yogyakarta: PT Bentang Pustaka, 2008), hlm. 367

lalu data diuraikan secara deskriptif. Menurut Creswell ada 6 (*enam*) langkah analisis induktif.³¹

Pertama, mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, men-*scanning* materi, mengetik data lapangan, atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.

Kedua, membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maknanya secara keseluruhan.

Ketiga, menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data. *Coding* merupakan proses mengolah materi/informasi menjadi segmen-segmen tulisan sebelum memaknainya. Langkah ini melibatkan beberapa tahap: mengambil data atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mensegmentasikan kalimat-kalimat (atau paragraf-paragraf) atau gambar-gambar tersebut ke dalam kategori-kategori, kemudian melabeli kategori-kategori ini dengan istilah-istilah khusus yang sering kali didasarkan pada istilah/bahasa yang benar-benar berasal dari partisipan.

Keempat, terapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang kategori-kategori dan tema-tema yang akan dianalisis. Deskripsi ini melibatkan usaha penyampaian informasi

³¹ Kartika, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Kegiatan Storytelling*, Skripsi (Bandung Universitas Pendidikan Indonesia, 2014), hlm. 40.

secara detail mengenai orang-orang, lokasi-lokasi, atau peristiwa-peristiwa dalam *setting* tertentu.

Kelima, tunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi/laporan kualitatif. Pendekatan yang paling populer adalah dengan menerapkan pendekatan naratif dalam menyampaikan hasil analisis.

Keenam, langkah terakhir dalam analisis data adalah menginterpretasikan atau memaknai data. Mengajukan pertanyaan seperti "pelajaran apa yang bisa diambil dari semua ini?" akan membantu mengungkap esensi dari suatu gagasan.

5. Teknik Keabsahan Data

Data yang diperoleh di lapangan adalah fakta yang masih mentah yang artinya masih perlu diolah atau dianalisis lebih lanjut agar menjadi data yang dapat dipertanggung jawabkan setelah data diperoleh, hal selanjutnya yang harus dilakukan peneliti adalah menguji keabsahan data yang didapatkan.³²

Pemeriksaan keabsahan data sangat diperlukan dalam penelitian kualitatif berdasarkan penjelasan sudah dipaparkan peneliti akan melakukan uji keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi.

Menurut John W. Creswell "*triangule different data sources of information by examining evidance from the sources and using it to*

³² Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Sukabumi: CV Jejak, 2018), hlm. 214.

build a coherent justification for themes”³³ maksudnya sumber data diperoleh dengan menguji bukti-bukti dari sumber dan menggunakan justifikasi yang koheren sehingga terbangunlah tema. Pada penelitian ini digunakan dua triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Berdasarkan penjelasan diatas, data yang diuji keabsahannya dengan beberapa teknik uji keabsahan data meliputi kredibilitas, tranferabilitas, dependibilitas, dan kofirmabilitas yang dijelaskan sebagai berikut :

a. Kredibilitas

Dalam penelitian kualitatif, uji kredibilitas data dilakukan dengan berbagai cara antara lain dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi, dan *membercheck*.³⁴ Akan tetapi, dalam penelitian ini hanya menggunakan dua cara untuk menguji hasil penelitian, yaitu sebagai berikut :

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

³³ John W Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, (California: SAGE Publication, 2009), hlm. 191.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian; Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 270.

1) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.³⁵

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.³⁶

b. Transferabilitas

Pengujian data dengan transferabilitas disebut juga dengan validitas eksternal. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, hingga mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain.³⁷

c. Dependabilitas

Uji dependabilitas sering disebut sebagai realibilitas. Suatu penelitian yang *reliabel* adalah apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Pada

³⁵ *Ibid.*, hlm. 273

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: CV Alfabeta), hlm. 330

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian; Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 276.

pengujian data penelitian kualitatif, *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.³⁸

d. Konfirmabilitas

Uji konfirmabilitas merupakan uji objektivitas di dalam penelitian, penelitian bisa dikatakan objektif apabila penelitian ini telah disepakati oleh orang banyak.³⁹

H. Sistematika Pembahasan

Gambaran sistematika penelitian ini akan disusun kemukakan sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, berisi penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II membahas gambaran umum Yayasan Darul Irfan Serang Banten yang meliputi sejarah singkat berdirinya, visi dan misi, tujuan dan sasaran tugas pokok, struktur kepengurusan, program kerja, dan data kepengurusan Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

BAB III merupakan pembahasan dari hasil penelitian meliputi : proses evaluasi kinerja sumber daya manusia yang ada di Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian; Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 277.

³⁹ *Ibid.*

BAB IV merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran. Pada penyusunan penelitian ini akan diakhiri dengan daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian mengenai proses tahapan evaluasi kinerja SDM di Yayasan Darul Irfan Serang Banten yang dijelaskan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwasannya proses tahapan evaluasi yang diterapkan lebih kepada penilaian kinerja secara umum. Dengan tahapan evaluasi di Yayasan Darul Irfan Serang Banten sebagai berikut :

1. Tahap perencanaan yang diterapkan pada rapat kerja dengan tujuan menentukan target yang harus dicapai pada satu periode kedepan.
2. Tahap pelaksanaan yang diterapkan setelah penentuan target dengan waktu pelaksanaan selama satu periode/tahun ajaran
3. Tahap pengukuran/penilaian diterapkan setelah waktu pelaksanaan selesai.
4. Tahap peninjauan yang diterapkan pada akhir periode dilaksanakan bersamaan dengan rapat kerja dengan tujuan mengevaluasi hasil kinerja yang sudah terlaksana.

Evaluasi yang diterapkan juga kurang efektif pada saat pelaksanaannya komunikasi dua arah antara penilai dan ternilai tidak komunikatif satu sama lain pihak penilai lebih mendominasi dalam

pelaksanaan evaluasi. Hasil yang didapatkan dari rapat tahunan dan evaluasi adalah laporan hasil kinerja dan pencapaian lembaga-lembaga.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka peneliti mencoba memberikan saran dan masukan yang mungkin bermanfaat untuk pihak Yayasan Darul Irfan Serang Banten dalam meningkatkan kualitasnya sebagai berikut :

1. Membuat standar kinerja khusus agar SDM yang ada memiliki batasan minimal yang harus dicapai dan mempermudah pelaksanaan penilaian/pengevaluasian yang akan dilaksanakan.
2. Memberikan ruang untuk seluruh SDM agar dapat mengikuti pelaksanaan evaluasi dan diberi waktu berkomunikasi dua arah bersama penilai untuk menyampaikan permasalahan sebelum perkembangan disampaikan.
3. Mengadakan evaluasi dari setiap SDM dengan cara lain/ menggunakan inovasi baru melalui kuesioner yang akan diisi oleh siswa untuk membantu meningkatkan kualitas SDM yang ada di Yayasan Darul Irfan Serang Banten.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2017)
- Agustanico Dwi Muryadi, *Model Evaluasi Program Dalam Penelitian Evaluasi*, Jurnal Penjas, ISSN Vol. 3: 1 (Januari,2017), hlm. 3.
- Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,(Sukabumi: CV Jejak, 2018).
- Al-Qur'an 2:286. Terjemah Ayat Al-Qur'an dalam skripsi ini diambil dari Departemen Agama R.I, Al-Qur'an Perkata, Tajwid Warna,(Jakarta: PT Surya Prisma Sinergi, 2012)
- Annisa Wijayanti dan Supra Wimbarti, *Evaluasi dan pengembangan sistem penilaian kinerja pada PT. HKS*.
- Christine Daymon & Immy Holloway, *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*, (Yogyakarta: PT Benteng Pustaka,2008)
- Eko Setiobudi, *Analisis sistem penilaian kinerja karyawan studi pada PT. Tridharma Kencana*.
- Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*,(Jakarta: PT Bumi Aksara,2014)
- Inon Afni, *Evaluasi Kinerja Karyawan PT Nur Ramadhan Wisata Yogyakarta (Periode 2013-2014)*
- Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta CV, 2013)
- John W Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, (California: SAGE Publication, 2009).
- Kartika, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Kegiatan Storytelling*, Skripsi (Bandung Universitas Pendidikan Indonesia, 2014)
- Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2010)
- M. Liga Suryadana, *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*, (Bandung: Alfabeta, 2015)

- Miftakhun Nur Khasanah, *Evaluasi Kinerja di Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI (Tinjauan Balanced Scorecard)*
- Siswanto B. Sastrohardiwiyanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002)
- Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo, *Penilaian Kinerja Karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan management by objectives studi kasus pada PT Qwords Company International*
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008)
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Yogyakarta: Rineka Cipta, 2002)
- Sutrisno Hadi, *Metodelogi Research Jilid II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986)
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. (Jakarta: Salemba Empat, 2009).