

**SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN DI MADRASAH
MUALLIMIN MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**



Skripsi

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial Islam

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
OLEH:
TETRANUDIN ARIFIN
NIM: 04240045
YOGYAKARTA

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2011**

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI / TUGAS AKHIR

Hal : Persetujuan Skripsi
Lamp :

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta.

Assalamu'alaikum Wr, Wb.

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

Nama : Tetranudin Arifin
NIM : 04240045
Judul Skripsi : "Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta"

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah Jurusan/ Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Sosial Islam.

Dengan ini kami berharap agar skripsi/tugas akhir saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr, Wb.

Yogyakarta, 06 Juni 2011

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pembimbing I

H. Okrisal Eka Putra, Lc. Mag
NIP. 19731016 2000121 001

Pembimbing II

Ruspita Rani Pertiwi, Spsi. MM
NIP. 197606162005012002



KEMENTERIAN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH
Jl. Marsda Adisucipto, Telepon (0274) 515856 Fax (0274) 552230
Yogyakarta 55221

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR
Nomor : UIN.2/DD/PP.00.9/1069/2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN DI MADRASAH
MUALLIMIN MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Tetranudin Arifin
Nomor Induk Mahasiswa : 04240045
Telah dimunaqasyahkan pada: Selasa, 19 juli 2011
Nilai Munaqasyah : A/B (Delapan puluh lima koma lima)

dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga.

TIM MUNAQASYAH :

Pembimbing I

H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag
NIP.19731016 200012 1 001

Pembimbing II

Ruspita Rani Pertiwi, S.Psi., MM
NIP.19760616 200501 2 002

Penguji I

Drs. H.A. Machfudz Fauzy, M.Pd
NIP. 19531225 197903 1 001

Penguji II

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

Yogyakarta, 26 Juli 2011

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Prof. Dr. H. S. Bahri Ghazali, MA
NIP. 19511231 198503 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Tetranudin Arifin

Nim : 04240045

Jurusan : Manajemen Dakwah

Alamat Asal : Ngelo Rt/Rw 006/004, Petir, Rongkop, Gunungkidul,
Yogyakarta

Alamat Tinggal : Perum Jambusari Indah, Jln. Enau 3, Depok, Sleman,
Yogyakarta

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul, Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, adalah benar-benar hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Dan apabila di lain waktu terbukti ada penyimpangan dalam karya ini, tanggung jawab ada pada penyusun sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamualaikum, Wr. Wb

Yogyakarta, 30 Mei 2011

Saya yang menyatakan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Tetranudin Arifin
NIM: 04240045

MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula.” (QS. Al-Zalzalah 7-8)¹

**HIDUP INI SEDERHANA,,
AMBIL KEPUTUSAN DAN JANGANLAH KAMU SESALI
KEPUTUSAN ITU**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Departemen Agama RI, *Alquran dan terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro 2005). Hlm. 481.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan kepada:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang selalu memberikan nasihat, petuah dan doa restu demi kebaikan serta keberhasilanku.
2. Kakak-kakakku yang telah begitu banyak membantu baik spirit maupun materi.
3. Sahabat-sahabatku dan teman-teman yang selalu memberikan motivasi dan semangat kebersamaan.
4. Almamater tercinta Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.



Kata Pengantar

Alhamdulillah, puji dan syukur hanyalah milik Allah SWT Tuhan yang Maha Pengasih dan Penyayang bagi seluruh umat manusia. Sholawat dan salam semoga senantiasa terlimpah kepada Rasulullah Muhammad SAW, yang telah menunjukkan kepada umatnya sebuah kemuliaan jalan kebenaran. Semoga kita senantiasa menjadi umat yang akan mendapat syafaatnya kelak.

Penulisan skripsi ini bermula dari kekaguman penulis pada Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang berkembang begitu pesat dan konsisten hingga saat ini. Di tengah-tengah dunia pendidikan kota Yogyakarta yang semakin kompeten dalam mengembangkan kurikulum, demi mengeluarkan alumnus-alumnus yang berprestasi, di sana Madrasah Muallimin Muhammadiyah telah mampu menunjukkan eksistensinya sebagai sekolah kader Muhammadiyah yang mampu memikat hati para orang tua untuk menyekolahkan putra-putrinya di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Dari situlah penulis kemudian melanjutkan *riset* untuk mengetahui bagaimana sistem evaluasi kinerja karyawan yang diterapkan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, karena keberhasilan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dalam mengembangkan kurikulum dan kualitasnya sebagai Sekolah Kader Muhammadiyah, tentunya sangat bergantung pada keberhasilan *Stakeholder* Madrasah Muallimin dalam mengelola dan mengembangkan Sumber Daya Manusia yang di milikinya.

Akhirnya atas dukungan fakultas dan restu semua pihak skripsi ini dapat terselesaikan juga. Untuk itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya atas dukungan dan bimbingannya, kepada:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Bapak Prof. Dr. H. Musa Asy'arie.
2. Dekan Fakultas Dakwah Bapak Prof. Dr. HM. Bahri Ghazali, MA.
3. Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
4. Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah Ibu Ruspita Rani Pertiwi S.Psi, MM sekaligus sebagai pembimbing dalam penulisan skripsi ini, terima kasih banyak atas bimbingannya.
5. Bapak H. Okrisal Eka Putra Lc. M.Ag, sebagai pembimbing dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas bimbingannya selama ini.
6. Bapak Achmad Muhammad M. Ag selaku Pembimbing Akademik, terima kasih atas bantuan pemikiran dan nasihat-nasihatnya.
7. Bapak Muhammad Ikhwan Ahada S.Ag. MA, sebagai Direktur Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, terima kasih atas waktu yang telah diluangkan kepada penulis.
8. Bapak Teguh Sri Mulyono selaku Kepala Urusan Penamas dan Dalagram Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang telah banyak membantu demi lancarnya penelitian penulis di Madrasah Muallimin.
9. Ayah-Bunda, Kasno Siswosentono-Yatimpun Siswosentono, kakak-kakakku Sriyati, Sularjo, Emi dan seluruh keluarga besar yang tiada henti-hentinya

memberikan motivasi dan dukungannya, terima kasih atas kemurahan hatinya selama ini.

10. Sahabat-sahabatku yang telah banyak membantu di setiap episode sulit dalam hidupku, spesial buat Yunita DF, terima kasih banyak atas motivasi dan dukungannya selama ini karenamu pelangi hidupku makin berwarna.
11. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, *Jazakumullohu Khoiron.*

Akhirnya hanya kepada Allah SWT penulis berdoa semoga apa yang telah kita lakukan dirahmati Allah SWT dan menjadi amal kebaikan di sisi-Nya. Semoga karya skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan dapat berguna bagi para pembaca di kemudian hari, serta dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Amin Ya Robbal'alam.*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 31 Mei 2011

Penulis

Tetranudin Arifin
NIM : 04240045

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
ABSTRAKSI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Kegunaan Penelitian	9
F. Kajian Pustaka	10
G. Kerangka Teori	11
H. Metode Penelitian	26
I. Sistematika Pembahasan	30
BAB II GAMBARAN UMUM MADRASAH MUALLIMIN MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA	32
A. Latar Belakang Berdirinya Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	32
B. Sistem Pendidikan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	34
C. Visi Dan Misi Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	36

D. Struktur Dan Tata Kerja Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	39
-----------------------------------------------------------------------------	----

BAB III PEMBAHASAN SISTEM EVALUASI KINERJA KARYAWAN

DI MADRASAH MUALLIMIN MUHAMMADIYAH

YOGYAKARTA

A. Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	50
1. Pelaku Evaluasi Kinerja Karyawan	52
2. Tujuan Evaluasi Kinerja Karyawan	54
3. Unsur-unsur Yang Dievaluasi	57
4. Waktu Evaluasi Kinerja Karyawan	60
5. Metode Yang Diterapkan Dalam Evaluasi Kinerja	62
6. Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan	69
B. Kelebihan Dan Kekurangan Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta	72

BAB IV PENUTUP

A. KESIMPULAN	75
B. SARAN-SARAN	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



ABSTRAKSI

Madrasah Mu'allimin merupakan lembaga pendidikan Islam yang paling awal didirikan oleh Muhammadiyah. Peran Madrasah Mu'allimin, sebagai sekolah formal, madrasah, pondok pesantren dan sekolah kader. Madrasah ini Secara struktural berbeda dengan sekolah Muhammadiyah lainnya, dimana Pimpinan Pusat Muhammadiyah kemudian dilimpahkan kepada Badan Pembina merupakan penanggungjawab terselenggaranya proses pendidikan di Madrasah Mu'allimin. Terselenggaranya Pendidikan tingkat menengah yang unggul dalam membentuk kader ulama, pemimpin dan pendidik yang mendukung pencapaian tujuan Muhammadiyah, yakni terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.

Evaluasi kinerja karyawan merupakan salah satu proses dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, sehingga sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan, instansi, maupun lembaga. Begitu juga dengan Madrasah Muallimin sebagai lembaga pendidikan formal dan non formal sangat memerlukan adanya sebuah sistem evaluasi kinerja karyawan yang memadai guna menunjang kualitas kinerja karyawan sehingga tujuan serta visi dan misi Madrasah akan terwujud.

Berangkat dari alasan tersebut penulis mencoba menganalisis penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, melalui sebuah penelitian yang berjudul: Sistem Evaluasi Kinerja Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan "*field research*" yang bersifat kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi non partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menghasilkan bukti-bukti telah diaplikasikannya sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Penelitian ini menghasilkan data-data yang valid mengenai implementasi sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Data-data tersebut menunjukkan bahwa Madrasah Muallimin telah mengaplikasikan sistem evaluasi kinerja karyawan secara *continue*. Sistem evaluasi ini sangat diperlukan untuk mengukur sejauh mana tingkat kemajuan yang dicapai Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Kata kunci: Sistem, Evaluasi, Kinerja, Karyawan

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul skripsi ini adalah “Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.” Untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan dan mengurangi terjadinya salah pengertian, maka perlu diberikan penegasan yang dianggap perlu terkait judul dalam penulisan skripsi ini. Sehingga penegasan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang sesuai bagi pembaca dalam memahami skripsi ini.

1. Sistem Evaluasi Kinerja

Dalam kamus besar bahasa Indonesia sistem adalah susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas, dan sebagainya atau disebut juga metode.¹ Jadi sistem merupakan alat yang disusun secara metodologis untuk digunakan dalam membantu menyelesaikan masalah-masalah yang ada.

Menurut Siswanto B. Sastrohadiwiryo, evaluasi kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penilai untuk menilai kinerja karyawan dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya

¹ Dendy Sugono, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional 2008), hlm, 1362.

setiap akhir tahun.² Sedangkan menurut Robert Bellows, evaluasi kinerja adalah sistem penilaian periodik atas nilai seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasi kerjanya.³

Dari kedua literatur di atas penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan sistem evaluasi kinerja adalah suatu sistem penilaian yang disusun secara metodologis oleh manajemen untuk menilai kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu guna mengetahui hasil/prestasi kerjanya.

2. Karyawan

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryono, karyawan adalah sekelompok orang yang bekerja pada suatu badan usaha atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintahan dan memberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁴

Sedangkan menurut Sondang P Siagian, karyawan merupakan kelompok atau anggota di suatu organisasi dengan melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan dan merupakan pekerjaan yang melaksanakan kegiatan-kegiatan rutin untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan sesuai dengan apa yang ingin dicapai.⁵

² Siswanto B. Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 231.

³ Achmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*, cet ke-6 (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 12.

⁴ Ibid

⁵ Sondang P Siagian, *Peranan Staff Dalam Manajemen*, (Jakarta: Gunung Agung, 2002), hlm. 49.

Jadi yang dimaksud dengan karyawan adalah sekelompok orang yang bekerja pada suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan baik swasta maupun negeri untuk melakukan pekerjaan atau memberikan jasa tenaga sesuai dengan imbalan yang akan diterima menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

3. Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta

Kata madrasah dalam kamus besar bahasa Indonesia berarti: sekolah atau perguruan (biasanya yang berdasarkan agama Islam).⁶ Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, didirikan oleh KH. Ahmad Dahlan pada tahun 1918, dengan nama awal adalah “*Qismul Arqa*”, bertempat di Kampung Kauman Yogyakarta. *Qismul Arqa* merupakan satu diantara sekolah dan madrasah yang didirikan oleh Muhammadiyah pada masa penjajahan, bahkan menjadi sekolah lanjutan tingkat pertama milik Muhammadiyah.

Dengan demikian yang dimaksud atas judul “Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta” dalam penelitian ini adalah sistem penilaian pelaksanaan tugas karyawan yang bekerja di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan atas didirikannya Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang bertempat di Ketanggungan Wirobrajan Yogyakarta atau tepatnya Jalan Letjen. S. Parman 68 Yogyakarta.

⁶ Dendy Sugono, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional 2008), hlm. 892.

B. Latar Belakang Masalah

Sistem Evaluasi Kinerja merupakan sistem manajemen dalam *direct business* yang merupakan bagian dari pengaturan proses. Evaluasi kinerja merupakan siklus dari *performance* manajemen sistem. Dengan sistem evaluasi kinerja, usaha-usaha para pekerja dapat terfokus untuk mencapai tujuan perusahaan dan setiap proses-prosesnya dapat dikontrol dengan baik. Singkatnya sistem evaluasi kinerja merupakan suatu sistem penilaian yang disusun secara metodologis oleh manajemen untuk menilai kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu guna mengetahui hasil dan prestasi kerjanya.

Objek dasar dari sistem evaluasi kinerja adalah menggunakan ukuran *non-finansial* seperti kualitas, fleksibilitas, pembelajaran, dan pertumbuhan. Sistem evaluasi kinerja sebenarnya hanya sebagai alat untuk mempermudah dalam mengontrol kinerja karyawan, agar dapat berjalan sesuai keinginan perusahaan. Sehingga sistem evaluasi kinerja diharapkan mampu mengidentifikasi indikator-indikator ukuran keberhasilan dari *input*, proses dan *output* dalam sistem manajemen sebuah perusahaan.

Sesungguhnya semua perusahaan memiliki sarana-sarana formal maupun informal untuk mengevaluasi kinerja karyawan mereka. Gary Dessler dalam bukunya *Human Resource Management 7ed*, memaparkan peran pokok evaluasi kinerja diantaranya: penetapan standar kerja, penilaian hasil kinerja aktual atas standar kinerja yang diterapkan di perusahaan, dan memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang

tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau dengan kata lain agar terus berkinerja lebih tinggi lagi.⁷

Dalam perspektif Islam evaluasi diri sangatlah ditekankan, evaluasi meliputi kualitas spiritual seorang hamba kepada Tuhannya (ibadah:*hablu minallah*) dan tanpa mengabaikan pengevaluasian diri terhadap interaksi-interkoneksi dengan sesama manusia lainnya (hubungan sosial bermasyarakat:*hablu minannas*). Hal ini tertuang dalam firman Allah SWT dalam Al-quran surat Al-hasyr sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَكُمْ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ

اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٠٨﴾

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁸

Dalam ayat tersebut sangat jelas, Allah SWT memerintahkan kepada manusia yang beriman kepada-Nya untuk senantiasa mengevaluasi dirinya terhadap segala sesuatu yang telah dikerjakannya. Dan urgensi melihat apa yang telah dikerjakan itu tidak lain hanyalah untuk hari esok, dengan kata lain evaluasi diri agar masa yang akan datang lebih baik lagi dari kemarin dan saat ini.

⁷ Gary Dessler, *Human Resource Management 7ed (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, edisi bahasa Indonesia jilid 2 (Jakarta: Prenhallindo 1997). Hlm. 2.

⁸ Departemen Agama RI, *Al-'aliyy Alquran dan terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro 2005). Hlm. 437.

Penelitian ini di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta dengan alasan: *Pertama*, Madrasah Mu'allimin merupakan lembaga pendidikan Islam yang paling awal didirikan oleh Muhammadiyah, tentu saja hal ini seharusnya menjadi 'kiblat' penyelenggaraan pendidikan bagi sekolah-sekolah milik Muhammadiyah lainnya. Muhammadiyah adalah organisasi besar yang memiliki sejarah panjang dalam pertumbuhan dan perkembangan pendidikan di Indonesia, hal ini dibuktikan dengan kontribusinya mendirikan berbagai sekolah mulai tingkat kanak-kanak hingga perguruan tinggi. Bersama dengan pihak lain sebagai penyelenggara pendidikan, semuanya berjumlah ribuan diseluruh penjuru Indonesia, bahkan peran pihak swasta dalam penyelenggaraan pendidikan ini diakui oleh Pemerintah.⁹

Keputusan Muhammadiyah mendirikan lembaga pendidikan merupakan salah satu upaya untuk meneruskan dan sekaligus menjadi tempat diseminasi ide-ide pokok gerakannya, sehingga sekolah menjadi penting bagi perkembangan Muhammadiyah, karena dengan sekolah dapat menyampaikan misi-misinya (*ideologi*) kepada masyarakat.¹⁰ Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta, dalam perjalanannya pernah menggunakan nama *Kweekschool Moehammadijah*, yang berarti sekolah pendidikan persiapan bagi guru Muhammadiyah.¹¹ Kenapa Muhammadiyah adalah sekolah guru yang berkepentingan dengan ketersediaan pasokan guru? Ini terjawab dengan fungsi strategis sekolah guru pada waktu itu: pertama,

⁹ Harian Republika, terbit 5 Mei 2009.

¹⁰ M. Sirozi, *Politik Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 4.

¹¹ Mucktar Buchori, *Evolusi Pendidikan di Indonesia: Dari Kweekschool Sampai ke IKIP 1852-1998*, (Yogyakarta: Insist Press, 2007), hlm. 138-139.

bahwa dengan mendirikan sekolah guru, maka pasokan guru sebagai *transfer of knowledge*, di seluruh Indonesia akan tercukupi dengan lulusan-lulusan yang dihasilkan sekolah ini. Sisi historis ini mengindikasikan bahwa Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah memiliki pengalaman panjang dan kultur yang kokoh dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, dan kemampuannya bertahan selama sekian tahun dalam atmosfer pendidikan modern merupakan faktor pendukung lainnya. Kedua, peran ganda yang dimainkan oleh Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta sebagai sekolah kader Muhammadiyah, yaitu sekolah yang diharapkan akan 'mencetak dan melahirkan' pemimpin-pemimpin Muhammadiyah masa depan.

Dari gambaran di atas, penulis merasa perlu untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam bagaimana sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta guna meningkatkan kualitas yang diharapkan Madrasah, mengingat Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta dalam beberapa tahun belakangan ini mengalami peningkatan jumlah siswa secara signifikan bila dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, tidak sekedar peserta didik yang meningkat secara kuantitatif, tetapi juga dibarengi dengan prestasi yang meningkat mulai tingkat lokal (Kota, Kabupaten) hingga tingkat Nasional. Tentu saja, para karyawan (tenaga madrasah dan tenaga kependidikan) memiliki kontribusi besar atas pencapaian prestasi tersebut karena dapat 'mengeluarkan' potensi peserta didik, dan memberikan pelayanan maksimal sehingga mampu

membuahkan hasil terbaik. Penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta merupakan perjalanan proses terbentuknya sumber daya manusia yang berkualitas baik tersebut. Artinya tanpa penerapan sistem evaluasi kinerja yang baik tidaklah mungkin kualitas sumber daya manusia madrasah akan menjadi baik.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut ini:

1. Bagaimana sistem evaluasi kinerja karyawan yang diterapkan di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta dengan mengungkap; siapa pelaku evaluasi, apa tujuan evaluasi, unsur apa saja yang dievaluasi, kapan waktu evaluasi, apa metode yang digunakan, dan apa yang dihasilkan dari evaluasi kinerja?
2. Apa kelebihan dan kekurangan dari sistem evaluasi yang diterapkan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dijabarkan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Mendeskripsikan sistem evaluasi kinerja karyawan yang saat ini diterapkan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dengan cara mengungkap; siapa pelaku evaluasi kinerja, apa tujuannya, apa saja

unsur-unsurnya, kapan waktu pelaksanaannya, apa metode yang digunakannya, dan apa hasilnya dari penerapan sistem evaluasi tersebut.

2. Mengetahui hasil dari penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dengan cara mengungkap kelebihan dan kekurangan penerapan sistem evaluasi kinerja yang digunakan.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan secara teoritis, bagi pihak akademis sebagai tambahan empiris yang diharapkan dapat menambah pengetahuan dan cakrawala berpikir dalam hal sistem evaluasi kinerja karyawan baik dalam bidang pendidikan maupun bidang-bidang yang lain.
2. Kegunaan secara praktis, penelitian ini pada dasarnya akan menghasilkan dan memberikan kontribusi pemikiran keilmuan terhadap para *stakeholder* Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dalam menjalankan sistem evaluasi kinerja karyawan, sehingga mampu meningkatkan kinerja para karyawannya.

F. Kajian Pustaka

Studi penelitian dengan obyek Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta telah dilakukan oleh berbagai pihak, seperti penelitian Zaini

Munir tentang “*Aktifitas Madrasah Mu’allimin Dalam Pembentukan Kader Muhammadiyah*”.¹²

Ikhwanudin tentang “*Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta (Analisis Proses Rekrutmen dan Proses Pengembangan Tenaga Pendidik-Tenaga Kependidikan)*,”¹³ tesis ini menjabarkan tentang proses rekrutmen karyawan yang dilakukan oleh manajemen Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, serta mengupas segala hasil dan prestasi yang dicapai dalam Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Sembodo Ardi Widodo tentang “*Pendidikan Islam Pesantren, Studi Komparatif: Struktur Keilmuan Kitab-kitab Kuning dan Implementasinya di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Mu’allimin Muhammadiyah Yogyakarta*”. Tetapi sejauh pengamatan penulis, belum ada satu pun diantara penelitian-penelitian tersebut yang memfokuskan pada sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Mu’allimin Yogyakarta.¹⁴

Adapun penelitian yang memfokuskan pada sistem evaluasi kinerja antara lain; skripsi Nanik Ustadiyatun yang berjudul “*Evaluasi Kinerja Karyawan Pada BMT Mitra Usaha Ummat (MUU) Ngemplak Sleman*

¹² Zaini Munir, *Aktifitas Madrasah Mu’allimin Dalam Pembentukan Kader Muhammadiyah, Skripsi*, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 1992)

¹³ Ikhwanudin S.Hi, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta (Analisis Proses Rekrutmen dan Proses Pengembangan Tenaga Pendidik-Tenaga Kependidikan)*, tesis Pascasarjana Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2009).

¹⁴ Sembodo Ardi Widodo, *Pendidikan Islam Pesantren, Studi Komparatif: Struktur Keilmuan Kitab kitab Kuning dan Implementasinya di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Mu’allimin Muhammadiyah Yogyakarta, Disertasi*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005).

Yogyakarta¹⁵ membahas tentang proses pengevaluasian yang dilakukan pada lembaga keuangan syariah serta hasil-hasil yang dicapai pasca pengevaluasian kinerja, yang ternyata berhasil mendorong semangat kinerja para karyawan sehingga lebih berprestasi.

Dari sekian banyak penelitian di atas dapat diketahui bahwa penelitian yang akan penulis lakukan ini memiliki perbedaan dengan hasil-hasil penelitian di atas. Letak perbedaannya adalah: penelitian ini mencoba meneliti tentang sistem evaluasi kinerja yang didasarkan pada unsur-unsur yang dievaluasi, waktu evaluasi, pelaku evaluasi, dan metode yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja karyawan serta hasil dari penerapan Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang beralamat di Ketanggungan Wirobrajan Yogyakarta atau Jalan Letjen. S. Parman 68 Yogyakarta.

G. Kerangka Teori

1. Tinjauan Tentang Sistem Evaluasi Kinerja

Penjelasan mengenai teori sistem evaluasi kinerja, akan diuraikan terlebih dahulu pengertian sistem evaluasi kinerja, manfaat dan tujuan evaluasi kinerja, faktor yang mempengaruhi evaluasi kinerja, sistem evaluasi kinerja, dan syarat-syarat sistem evaluasi kinerja.

a. Pengertian Sistem Evaluasi Kinerja

¹⁵ Nanik Ustadiyatun, Evaluasi Kinerja Karyawan Di BMT Bina Ummat, *skripsi* Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2008).

Evaluasi kinerja adalah kegiatan yang dilakukan manajemen atau penilai untuk menilai kinerja dengan cara membandingkan kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerja dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.¹⁶

Sedangkan dalam bukunya, Hadari Nawawi mengatakan bahwa evaluasi kinerja adalah kegiatan mengukur atau menilai pelaksanaan pekerjaan yang hasilnya dijadikan umpan balik (*feed back*) untuk membuat keputusan mengenai keberhasilan atau kegagalan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Keputusan tersebut tidak sekedar berpengaruh, tetapi juga menentukan masa depannya dalam bekerja, yang akan menjadi baik dan menyenangkan jika hasil evaluasi kerjanya dinilai berhasil, atau sebaliknya akan menjadi buruk apabila dinilai gagal, yang tidak mustahil akan memperoleh sanksi bahkan mungkin akan mengalami pemutusan hubungan kerja.¹⁷

Penilaian kinerja lazimnya dilakukan oleh penilai yang *hierarki* jabatannya langsung di atas karyawan yang bersangkutan. Hasil penilaiannya tersebut kemudian disampaikan kepada manajemen tenaga kerja untuk mendapatkan kajian dalam rangka keperluan selanjutnya, baik yang berhubungan dengan pribadi karyawan yang bersangkutan maupun yang berhubungan dengan pengembangan perusahaan.

¹⁶ Siswanto B Sastrohadiwiryono, Loc.cit.

¹⁷ Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja: Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), hlm.144.

Landasan utama dalam penyelenggaraan penilaian kinerja yang efektif adalah kesadaran bahwa keberhasilannya paling tidak dipengaruhi oleh masalah prosedur dan proses maupun jenis atau sistem pencatatan standar yang digunakan. Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian diri seseorang (manusia). Dengan demikian penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual.

Jadi kesimpulan atas definisi evaluasi kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajemen untuk mengetahui prestasi kerja karyawan dalam periode tertentu sehingga dapat diketahui keberhasilan atau kegagalannya sebuah pekerjaan.

b. Manfaat dan Tujuan

Evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja mempunyai tujuan antara lain:¹⁸

- 1) Pengembangan guna untuk menentukan karyawan yang perlu diberikan pelatihan dan membantu evaluasi hasil pelatihan tersebut
- 2) Pemberian *Reward*
- 3) Motivasi karyawan

¹⁸ Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori Dan Penerapannya*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 14-15.

- 4) Komunikasi
 - 5) Menentukan besarnya kompensasi terhadap karyawan
 - 6) Perencanaan SDM.
- c. Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Evaluasi Kinerja

Ada banyak faktor yang mempengaruhi pelaksanaan sistem evaluasi kinerja, sebab melaksanakan sistem evaluasi kinerja yang baik bukanlah suatu hal yang mudah. Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan evaluasi dapat mempengaruhi evaluasi yang dilakukan sehingga dapat mengakibatkan bias dalam evaluasi, apalagi ukuran-ukuran yang digunakan bersifat kualitatif.¹⁹

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan sistem evaluasi kinerja antara lain sebagai berikut:

1. Faktor Individu

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

¹⁹ AA. Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama 2005), hlm. 16.

organisasi. Konsentrasi individu dalam melaksanakan aktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh potensi kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosional.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, fasilitas kerja yang memadai dan lain sebagainya.

Sekalipun jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan pikiran memadai dengan tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya dia tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Tetapi lingkungan organisasi tersebut dapat diubah bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta merupakan pemacu bagi dirinya dalam berprestasi di dalam organisasinya.

d. Sistem Evaluasi Kinerja

Dalam lingkungan sebuah organisasi, setiap karyawan perlu dievaluasi kinerjanya untuk mengetahui kontribusinya dalam mencapai tujuan, baik tujuan operasional maupun tujuan ideal atau strategik yang ditetapkan. Pelaksanaan evaluasi kinerja yang efektif dan efisien harus dilakukan sebagai suatu sistem. Untuk itu

diperlukan sistem evaluasi kinerja agar berfungsi secara maksimal dalam membina karyawan yang kinerjanya tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.²⁰ Tetapi seberapa jauh sistem tersebut berjalan sedikit banyak tergantung pada seberapa baik orang bekerja sama ketika memutuskan apa yang harus dievaluasi, kapan harus melakukan evaluasi dan siapa yang harus mengevaluasi kinerja.

1) Unsur-unsur yang dievaluasi²¹

a) Kesetiaan

Ialah tekad dan kesanggupan menaati dan melaksanakan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dalam sikap dan perilaku karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b) Prestasi Kerja

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

c) Tanggung Jawab

²⁰ Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Gramedia, 2005), hlm. 44.

²¹ Siswanto B Sastrohadiwiryo, *Op.cit.*

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

d) Kejujuran

Ialah ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan.

e) Kerja Sama

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

f) Prakarsa

Ialah kemampuan seorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

g) Kepemimpinan

Ialah kemampuan seorang karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokoknya.

2) Waktu Evaluasi

Penetapan waktu pengukuran kinerja juga harus mencerminkan pertimbangan strategis. Sebagian besar organisasi membutuhkan *season* peninjauan kinerja formal dengan *interval* enam bulan sampai satu tahun. Periode evaluasi ini mungkin juga tergantung pada tujuan

penilaian.²² Untuk tujuan komunikasi dan evaluasi, fokusnya harus pada kinerja karyawan saat ini selama satu periode kinerja. Untuk keputusan promosi jabatan dan pelatihan, pengujian kinerja selama beberapa periode penilaian mungkin akan lebih bermanfaat.

3) Pelaku (Penilai) Evaluasi

Dalam lingkungan sebuah organisasi evaluasi kinerja mutlak dilaksanakan, baik terhadap karyawan secara individu maupun terhadap kelompok (*team*) kerja, unit kerja dan organisasi secara keseluruhan. Hal terpenting dalam menentukan siapa yang harus melaksanakan penilaian adalah jumlah dan jenis hubungan kerja yang dimiliki penilai dengan orang yang dinilai. Kuantitas dan kualitas pengetahuan tugas mungkin bervariasi sesuai dengan tingkat organisasi, demikian juga dengan pendekatan pekerja dengan pemberi *rating*. Gagasan pentingnya adalah bahwa tidak ada seorangpun (karyawan sekalipun) mempunyai informasi lengkap.²³ Seorang pekerja mungkin tahu apa yang mereka lakukan, tetapi tidak sadar akan akibat perilaku tersebut terhadap reaksi pelanggan atau keuntungan bersihnya. Untuk itu pada umumnya yang melakukan evaluasi kinerja unit atau bagian organisasi adalah direktur atau kepala unit sendiri.

²² Suyadi Prawirosentono, MSDM: *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPPE, 1999) hlm. 212.

²³ Sindu Muliando, Dkk, *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007), hlm. 20.

Sebagai bahan pelengkap penilaian, akhir-akhir ini sudah mulai banyak perusahaan yang juga meminta bawahan memberikan penilaian kepada atasannya. Demikian juga dalam rangka meningkatkan pelayanan atau guna memaksimalkan kepuasan kepada pelanggan dan masyarakat pada umumnya, mereka diminta memberikan penilaian atas pelayanan yang diberikannya oleh perusahaan, unit kerja atau individu.

4) Metode evaluasi

Metode *Graphic Rating Scale*

Metode *Graphic Rating Scale* (GRS) adalah salah satu metode yang menfokuskan penilaian pada orang yang melakukan pekerjaan, bukan pada hasil kerjanya.²⁴ Pada dasarnya sejumlah karakteristik yang dianggap mutlak menentukan suksesnya seseorang, harus diidentifikasi dan diurai secara ringkas tentang karakteristik-karakteristik tersebut. Selanjutnya dibuat agar terdapat keseragaman dalam pengertian. Kemudian dalam setiap karakteristik harus mempunyai skala penilaian yang bisa bersambung atau tidak.

Atas dasar pedoman tersebut, seorang atasan yang menjadi penilai membandingkan bawahan yang dinilainya dengan patokan-patokan tersebut, dan menetapkan penilaiannya dengan melingkari angka atau *point*. Setelah semua karakteristik atau faktor yang ditetapkan diberi skor, jumlah skor untuk setiap karyawan kemudian

²⁴ <http://ronawajah.wordpress.com/2008/02/11/metode-penilaian-kinerja-karyawan/>, akses 24 april 2010.

dihitung. Penggunaan skor ini memberikan kemungkinan bagi penilai untuk membandingkan satu karyawan dengan karyawan lainnya dalam satu unit kerja.

Angka-angka tersebut kemudian dijadikan standar, apakah seorang karyawan akan mendapat kenaikan upah atau gaji, mendapat bonus atau tidak. Ini adalah salah satu sebab mengapa cara ini cukup populer dan banyak digunakan, terutama bila tujuan penerapan penilaian prestasi kinerja memang khusus untuk menjadi dasar kenaikan upah, gaji atau pembagian bonus.

e. Syarat-Syarat Sistem Evaluasi Kinerja

Sistem atau metode evaluasi kinerja yang akan dipilih untuk digunakan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi. Agar sebuah sistem evaluasi kinerja dapat berjalan efektif hendaknya harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Relevansi (*Relevance*)

Sistem evaluasi yang baik harus mengungkapkan kinerja yang relevan dengan tugas pokok karyawan yang dinilai. Sebuah instrumen evaluasi kinerja harus relevan dengan karakteristik individu atau kualifikasi karyawan yang dipersyaratkan untuk dapat melaksanakan suatu bidang kerja atau jabatan secara efektif dan efisien.²⁵

²⁵ Suyadi Prawirosentono, MSDM: *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPPE, 1999), hlm. 248.

2. *Sensitify*

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

3. *Reliability*

Sistem yang digunakan harus dapat diandalkan, dipercaya sebagai tolak ukur yang obyektif, akurat, konsisten dan stabil.

4. *Acceptability*

Sistem yang digunakan harus dapat dimengerti dan diterima oleh karyawan yang menjadi penilai maupun yang dinilai dan mampu memfasilitasi komunikasi aktif dan konstruktif antara keduanya.

5. *Practicality*

Semua instrumen, misalnya formulir yang dipakai harus mudah digunakan oleh kedua belah pihak (tidak rumit).²⁶

2. Tinjauan Tentang Madrasah Muallimin

a. Pengertian Madrasah

Madrasah secara harfiah berarti sekolah atau perguruan (biasanya yang berdasarkan agama Islam).²⁷ Madrasah merupakan sebuah kata dalam bahasa Arab yang artinya sekolah. Asal katanya yaitu *darasa* (baca: *darosa*) yang artinya mengajar. Di Indonesia,

²⁶ Achmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm.35.

²⁷ Dendy Sugono, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional 2008), hlm. 892.

madrasah dikhususkan sebagai sekolah yang kurikulumnya terdapat pelajaran-pelajaran tentang keislaman. Madrasah Ibtidaiyah (MI) setara dengan Sekolah Dasar (SD), Madrasah Tsanawiyah (MTs) setara dengan Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Madrasah Aliyah (MA) setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA).

Madrasah pertama sepanjang sejarah Islam adalah rumah Abu Abdillah al-Arqam bin Abi al-Arqam²⁸, tempat ilmu pengetahuan dan amal saleh diajarkan secara terpadu oleh sang guru pertama, Muhammad Rasulullah SAW. Beliau sendiri yang mengajar dan mengawasi proses pendidikan di sana, para As-Sabiqun al-Awwalun adalah merupakan murid-muridnya.

b. Pengertian Madrasah Muallimin

Muallimin merupakan nama pendek dari Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Sekolah ini juga sering disebut secara pendek M3in (baca:Emgain) oleh para alumninya. Ia terletak di jantung kota Yogyakarta dan termasuk sebagai salah satu sekolah yang memiliki sejarah cukup panjang, khususnya berkaitan dengan pendirian dan perkembangan organisasi Muhammadiyah di Indonesia. Muallimin bukanlah sekolah Muhammadiyah biasa. Ia memiliki predikat sebagai Sekolah Kader Muhammadiyah, di mana banyak

²⁸ Muhammad Abdul Mun'im, *Khadijah Ummul Mu'minin Nazharat Fi isyraqi Fajril Islam*, (Kairo: Al Haiah Al Mishriyah Press, 1994), hlm. 96.

alumninya mengabdikan diri dalam perjuangan organisasi ini, baik dari tingkat Ranting hingga tingkat Pimpinan Pusat.²⁹

c. Tujuan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta

Tujuan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta adalah: Terselenggaranya pendidikan Pesantren yang unggul dalam membentuk kader ulama, pemimpin, dan pendidik yang mendukung pencapaian tujuan Muhammadiyah, yakni terwujudnya masyarakat Islam yang sebenar-benarnya.³⁰

d. Visi dan Misi Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta

Berdasarkan catatan yang dimiliki, Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta secara resmi baru memiliki visi dan misi pada tahun 2008³¹. Visi Madrasah Mu'allimin adalah "Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta sebagai institusi pendidikan Muhammadiyah yang unggul dan mampu menghasilkan kader ulama, pemimpin, dan pendidik sebagai pembawa misi gerakan Muhammadiyah". Dan misi Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta adalah:

1. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan Islam guna membangun kompetensi dan keunggulan siswa di bidang ilmu-ilmu dasar keislaman, ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.

²⁹ Emgain Admin diterbitkan senin 30 November 2009. *Sejarah Singkat Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta*. <http://Emgain.go.id>. Akses, Rabu 9 Maret 2011.

³⁰ Profil Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, Tahun Ajaran 2011/2012.

³¹ Madrasah Mu'allimin, *Laporan Pertanggungjawaban Akhir Periode Direktur Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta Periode 2005-2009*. Tidak diterbitkan, hlm.3-4.

2. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai alat komunikasi untuk mendalami agama dan ilmu pengetahuan.
3. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan kepemimpinan guna membangun kompetensi dan keunggulan siswa di bidang akhlak dan kepribadian.
4. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan keguruan guna membangun kompetensi dan keunggulan siswa di bidang kependidikan.
5. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan keterampilan guna membangun kompetensi dan keunggulan siswa di bidang wirausaha.
6. Menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan kader Muhammadiyah guna membangun kompetensi dan keunggulan siswa di bidang organisasi dan perjuangan Muhammadiyah.³²

H. Metode Penelitian

Metode adalah suatu cara bertindak menurut sistem aturan yang bertujuan agar kegiatan praktis terlaksana secara rasional dan terarah sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Penelitian adalah usaha

³² Profil Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, Tahun Ajaran 2011/2012.

pencarian fakta menurut metode objektif yang jelas untuk menemukan hubungan fakta dan menghasilkan dalil atau hukum.³³

1. Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) kualitatif yaitu jenis penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap obyek tertentu yang membutuhkan suatu analisis komprehensif dan menyeluruh. Jenis penelitian yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang akurat terhadap fenomena tertentu yang dalam hal ini, sistem evaluasi kinerja karyawan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

2. Metode Analisis

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk menerangkan fenomena evaluasi kinerja karyawan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang selanjutnya data akan dideskripsikan dalam bentuk kata-kata tertulis.³⁴

3. Subjek dan Objek Penelitian

1) Subjek Penelitian

Subjek yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, meliputi: Direktur madrasah selaku penilai (pengevaluasi) kinerja karyawan, karyawan sebagai obyek yang dinilai (dievaluasi) kinerjanya, dan staff ahli yang

³⁴ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV, Alfabeta, 2000), hlm. 87.

dibentuk untuk mengevaluasi kinerja karyawan oleh Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

2) Objek Penelitian

Objek yang hendak penulis teliti adalah pelaksanaan sistem evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

4. Metode Pengumpulan Data

Karena dalam penelitian ini menitik beratkan pada studi lapangan, maka peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data sebagai berikut:

1). Metode Observasi

Metode ini biasanya diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam hal ini peneliti mengamati kondisi umum Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang mencakup pelaksanaan sistem evaluasi yang diterapkan sehingga mengetahui bagaimana teknik dan metode yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi tersebut.

2). Wawancara (*Interview*)

Metode *interview* yang penulis gunakan adalah jenis *interview* semi struktural yaitu pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan. Metode *interview* ini ditujukan kepada:

- a) Direktur Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, tujuannya mengetahui sejauh mana manajer memperhatikan kinerja

karyawannya untuk mengetahui perkembangan kegiatan operasional madrasah dalam merealisasikan visi yang ingin dikembangkan oleh Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yaitu: “Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta sebagai institusi pendidikan Muhammadiyah tingkat menengah yang unggul dan mampu menghasilkan kader ulama, pemimpin dan pendidik sebagai pembawa misi gerakan Muhammadiyah”.

- b) Karyawan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, tujuannya untuk mengetahui kinerja karyawan dan bagaimana pelaksanaan sistem evaluasi kinerja yang dilakukan oleh atasan (direktur).
- c) Bagian administrasi atau tata usaha yang dalam hal ini diwakilkan oleh bagian penerangan masyarakat, tujuannya untuk mengetahui unsur-unsur karyawan yang ada di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta serta data-data lain yang dibutuhkan dalam penelitian.

Adapun pelaksanaan wawancara tersebut sesuai dengan *guide interview* yang terlampir.

3). Metode Dokumentasi

Metode ini penulis gunakan untuk mencari dokumen yang bersifat elementer, seperti jumlah karyawan serta gambaran umum Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta mengenai latar geografis, sejarah

singkat berdirinya, struktur organisasi serta sarana prasarana yang ada dan data-data lain yang diperlukan dalam penelitian.

5. Teknis Analisa Data

Setelah data terkumpul dari berbagai hasil metode pengumpulan data, maka peneliti melakukan analisa data yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami dan interpretasikan. Dalam analisis ini digunakan metode berpikir induksi yaitu berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian ditarik generalisasi yang mempunyai sifat-sifat yang umum.

6. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Menurut Sugiyono, teknik *triangulasi* adalah teknik pemeriksaan data yang menggunakan berbagai sumber dan berbagai teknik pengumpulan data secara stimulan, sehingga dapat diperoleh data yang pasti.³⁵

Teknik *triangulasi* ini digunakan sebagai pemeriksaan dan pengecekan data hasil dari pengamatan yang memanfaatkan sumber dan metode. Misalnya hasil wawancara dengan manajer dicek kebenarannya dengan sumber lain yaitu karyawan. Dan dalam penelitian ini, hasil wawancara dengan direktur telah dicek kebenarannya dengan karyawan.

³⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta 2000), hlm. 89.

Hasil pengamatan serta data-data yang diperoleh dicek kebenarannya dengan dokumentasi yang dimiliki oleh Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

I. Sistematika Pembahasan

Pembahasan skripsi ini dibagi menjadi empat bab dan masing-masing bab terdiri dari beberapa sub-bab dan anak sub-bab.

Bab pertama adalah: pendahuluan yang memuat aspek-aspek pertanggung jawaban skripsi yang meliputi penegasan judul, latar belakang masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, landasan teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua: mengurai gambaran umum Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. Masalah-masalah yang dikemukakan dalam bab ini meliputi: A. Gambaran umum Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, meliputi: 1. Latar belakang berdirinya Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, 2. Sistem pendidikan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, 3. Visi dan misi Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, 4. Struktur dan tata kerja Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Bab ketiga membahas tentang Sistem Evaluasi Kinerja Karyawan Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta yang terdiri dari :
A. Implementasi sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, mencakup pembahasan siapa pelaku evaluasi

kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, tujuan dilakukannya evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, unsur-unsur yang dievaluasi dalam sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, waktu pelaksanaan evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, metode yang diterapkan dalam evaluasi kinerja, dan apa hasil dari penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

B. Kelebihan dan kekurangan sistem evaluasi kinerja yang diterapkan di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Bab keempat adalah penutup yang memuat kesimpulan dan saran-saran yang membangun bagi lembaga dan peneliti yang akan datang.

evaluasi kinerja diketahui kemajuan atau kemunduran madrasah, sehingga *stakeholder* madrasah segera berbenah untuk menjadi lebih baik lagi guna tercapainya tujuan Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta.

Dari sistem penilaian *house keeping* ini ternyata membuahkan bukti tertulis mengenai kinerja para karyawan, memberi bukti kuat atas ketuntasan kinerja mereka. Sehingga karyawan tidak bisa membohongi dirinya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Itulah hakekatnya sebuah sistem, tidak akan dapat dikelabui dan direayasa sehingga beruntunglah bagi mereka yang berkredibilitas dan berprestasi baik dengan *reward* yang diterimanya, dan hendaknya bagi yang berkinerja buruk bisa lebih meningkatkan lagi etos kerjanya agar lebih baik.

B. Saran-Saran

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, ada beberapa saran yang kiranya perlu untuk dipertimbangkan:

1. Bagi Lembaga Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta dan para *Stakeholdernya* agar:
 - a. Konsisten dalam penerapan sistem evaluasi kinerja karyawan, atau bila memungkinkan lebih dikembangkan lagi sistem evaluasi diri karyawan agar lebih baik lagi.
 - b. Sesekali melibatkan psikolog atau ahli ilmu jiwa pada waktu pelaksanaan evaluasi kinerja karyawan, karena aspek yang dinilai adalah kepribadian dan berkaitan dengan kesiapan mental.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar lebih menggali lagi kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi sistem evaluasi di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta, sehingga membantu *stakeholder* Madrasah mengatasi persoalan yang ada.

3. Bagi organisasi lain yang akan mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja karyawan, hendaknya mempersiapkan dan meninjau ulang kesiapan mental para karyawannya, sebab pada awal penerapan sistem evaluasi ini diperlukan kesiapan mental seluruh karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Achmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*, cet ke-6. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001.
- Anwar Prabu Mangkunegara. AA, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung, Refika Aditama 2005.
- Ayzumardi Azra, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta: Gramedia, 2006.
- Dendy sugono, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional 2008
- Departemen Agama RI, *Alquran Dan terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2005.
- Gary Dessler, *Human Resource Management 7ed (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, edisi bahasa Indonesia jilid 2. Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja: Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.
- Husein Umar, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Gramedia, 2005.
- Managing the Non Profit Organization*, terj. Roem Topatimasang dan Rust Dills, Jakarta: P3M, 1988.
- Muhammad Abdul Mun'im, *Khadijah Ummul Mu'minin Nazharat Fi isyraqi Fajril Islam*, Al Haiah Al Mishriyah Press, 1994.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum: Teori dan Praktek*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Raymond A. Noe, *Employee Training and Development*, New York: Mc Graw Hill, 2005.
- Siswanto B. Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Sondang P Siagian, *Peranan Staff Dalam Manajemen*, Jakarta: Gunung Agung, 2002.
- Suyadi Prawirosentono, *MSDM Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPPE, 1999.

Suyadi Prawirosentono, MSDM: *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPPE, 1999.

Sindu Muliando, Dkk, *Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2007.

Karya ilmiah:

Nanik Ustadiyatun, Evaluasi Kinerja Karyawan Di Baitul Maal Wa aTamwil Mitra Usaha Ummat Ngemplak Sleman Yogyakarta, *skripsi*, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.

Ikhwanudin, Implementasi Manajemen Sumber Data Manusia Di Madrasah Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta (analisis proses rekrutmen dan proses pengembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan), *tesis*, Pascasarjana Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009.

Zaini Munir, Aktifitas Madrasah Mu'allimin Dalam Pembentukan Kader Muhammadiyah, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 1992.

Zamzuri Umar, Pengaruh Asrama Mu'allimin Terhadap Tingkat Belajar Siswa, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 1982.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA