

**EVALUASI KINERJA KARYAWAN DI BADAN AMIL ZAKAT  
NASIONAL KOTA YOGYAKARTA (TAHUN 2022)**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat**

**Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Oleh:  
Fattah Gilas Anarki  
NIM: 17102040026  
Pembimbing:  
Drs. Mokh. Nazili, M.Pd.  
NIP: 196302101991031002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2022**



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

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nomor : B-2008/Un.02/DD/PP.00.9/12/2022

Tugas Akhir dengan judul : EVALUASI KINERJA KARYAWAN DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA YOGYAKARTA (TAHUN 2022)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : FATTAH GILAS ANARKI  
Nomor Induk Mahasiswa : 17102040026  
Telah diujikan pada : Senin, 12 Desember 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

**TIM UJIAN TUGAS AKHIR**



Ketua Sidang

Drs. Mohammad Nazili, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 63a183c588725



Penguji I

Muhammad Toriq Nurmadiansyah,  
S.Ag.,M.Si  
SIGNED

Valid ID: 639c1a566972e



Penguji II

Munif Solihan, MPA  
SIGNED

Valid ID: 63a1667c4a2e3



Yogyakarta, 12 Desember 2022

UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 63a2ad0c0656c



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Yogyakarta 55281  
Telepon (0274) 589621, Faksimili (0274) 586117  
Website : <http://dakwah.uin-suka.ac.id>

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

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 : Fattah Gilas Anarki

NIM : 17102040026

Judul : Evaluasi Kinerja Karyawan di Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta

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 mengharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapan terimakasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY

Mengetahui,  
Ketua Jurusan

Yogyakarta,  
Pembimbing

H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag.,M.Si.  
196902272003121001

Drs. Molih. Nazili, M.Pd.  
196302101991031002

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Fattah Gilas Anarki

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sungguh, bahwa skripsi saya yang berjudul Evaluasi Kinerja Karyawan di Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta Tahun 2022, adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarism dan tidak berisi materi yang di publikasikan 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,

Yang Menyatakan



Fattah Gilas Anarki  
17102040026

## **HALAMAN PERSEMPAHAN**

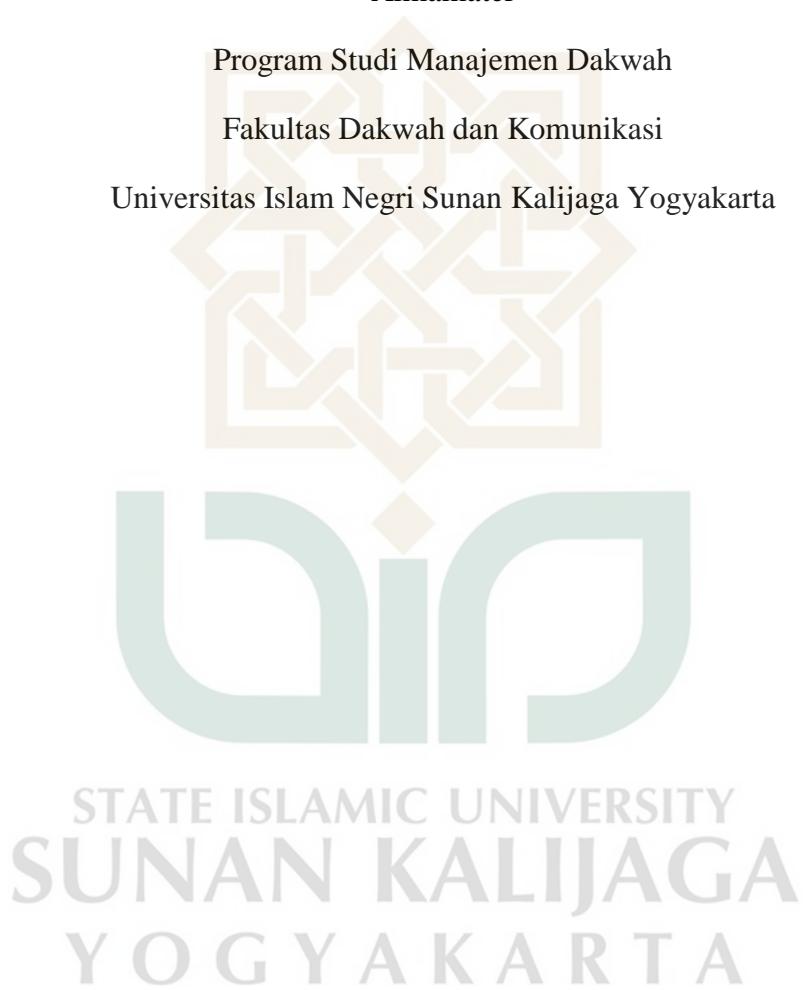
Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Almamater

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



## MOTTO

سَعِلَمَا إِلَّا لِلْإِنْسَانِ لَيْسَ وَأَنْ ٣٩

“Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya”

(QS An Najm: 39) <sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Al-karim dan terjemahannya*, Surat An Najm: 39, hal 766

## **KATA PENGANTAR**

*Bismillahirahmanirahim*

*Alhamdulillah Hirabbil 'Alamin* segala puji dan syukur peneliti pulangkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan di Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta” sesuai dengan waktu yang telah ditargetkan. Sholawat beserta salam semoga tercurahkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW, yang syafaatnya kita harapkan di hari akhir nanti.

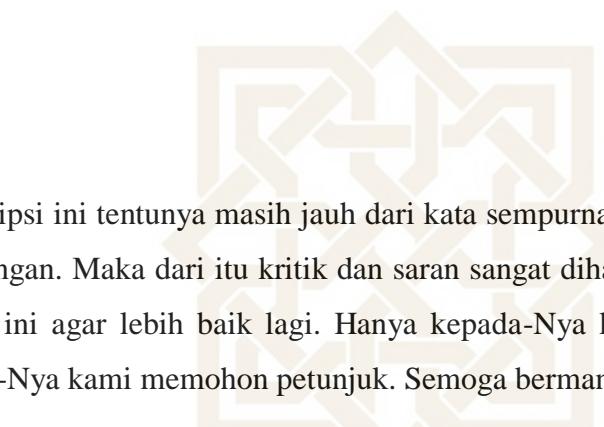
Skripsi ini disusun sebagai syarat tugas akhir guna memperoleh gelar Strata 1 pada jurusan Manajemen Dakwah fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negri Sunan Kalijaga Yogyakarta serta diharapkan mampu bermanfaat bagi tempat penelitian dan khusus bagi kalangan akademisi Manajemen Dakwah. Penelitian ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin,S.Ag.,M.A. selaku rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

2. Prof. Dr. Hj. Marhumah,M.Pd. selaku dekan fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. H. M. Toriq Nurmadiyah,S.Ag.,M.Si. selaku dosen pembimbing akademik dan ketua jurusan Manajemen Dakwah fakultas Dakwah dan Komukasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Drs. Mokh. Nazili,M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan arahan, bimbingan serta nasehat dari awal hingga akhir penyusunan skripsi.
5. Bapak dan ibu dosen Manajemen Dakwah fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN sunan Kalijaga yang telah memberikan perhatian selama menempuh pendidikan.
6. Bapak Gus Munir,SIP.,M.A. selaku fasilitator Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta yang telah membantu peneliti mengumpulkan data dan informasi selama penelitian, serta seluruh amil di Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta.
7. Keluarga tercinta terkhusus Ayahanda Guntur Lianto dan Ibunda Nilawati yang selalu memberikan dukungan semangat serta do'a yang selalu mengiringi setiap langkah peneliti, dan juga kepada adinda yang selalu memberikan semangat.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

8. Teman-teman Manajemen Dakwah fakultas Dakwah dan Komukasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah menjadi tempat bertukar pikiran selama menempuh pendidikan.
9. Seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan do'a.



Skripsi ini tentunya masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak terdapat kekurangan. Maka dari itu kritik dan saran sangat diharapkan untuk memperbaiki skripsi ini agar lebih baik lagi. Hanya kepada-Nya kami memohon ampun dan kepada-Nya kami memohon petunjuk. Semoga bermanfaat Aamiin.

Yogyakarta  
Peneliti

Fattah Gilas Anarki

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## ABSTRAK

Kinerja karyawan atau kinerja SDM merupakan salah satu hal yang tak dapat dipisahkan dengan kualitas yang dihasilkan oleh sebuah lembaga atau organisasi. Selain itu setiap organisasi atau perusahaan memerlukan SDM untuk mencapai tujuannya, karena SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakan dan menyinergikan sumber daya lainnya, maka dapat disimpulkan bahwa SDM adalah sumber daya yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu lembaga. 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. Selain itu 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 secara efektif dan efisien. Maka dari itu penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan evaluasi kinerja yang dilaksanakan di BAZNAS Kota Yogyakarta.

Disini peneliti meneliti tentang evaluasi kinerja karyawan di BAZNAS Kota Yogyakarta tahun 2022. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta sendiri merupakan badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian RI No. DJ.II/568 tahun 2014 yang memiliki tugas dan fungsi penghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat Kabupaten/Kota. Kemudian peneliti menggunakan metode penelitian analisis deskriptif, dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan observasi dan jumlah sampel yaitu 2 orang. Berdasarkan hasil penelitian, BAZNAS Kota Yogyakata sudah menerapkan evaluasi kinerja karyawan dengan baik karena sudah sesuai dengan prosedur dan standar evaluasi kinerja yang sudah ditetapkan.

Kata kunci: Evaluasi kinerja, SDM, kinerja karyawan, BAZNAS.

## ABSTRACT

*Employee performance or HR performance is one of the things that cannot be separated from the quality produced by an institution or organization. In addition, every organization or company needs human resources to achieve its goals, because HR is a resource used to move and synergize other resources, it can be concluded that HR is a resource that causes the survival of an institution. Performance evaluation is one of the important factors that exist within the scope of the institution. Evaluation is also called a process to assess the results of work that has been carried out and compile a system to improve the quality of pre-existing results. Performance evaluation is an effort to assess performance performance with the aim of increasing the productivity of employees and institutions. In addition, the objectives of performance evaluation itself are often not achieved because many institutions carry out the performance evaluation process is not good and has an impact on demotivation of performance and decreases in the achievement of institutional goals effectively and efficiently. Therefore this, research is intended to find out how the performance evaluation is carried out at BAZNAS of Yogyakarta City.*

*Here researchers examine the evaluation of employee performance at BAZNAS Yogyakarta City in 2022. The National Amil Zakat Agency (BAZNAS) of Yogyakarta City itself is an official body formed by the government based on the Decree of the Director General of Islamic Community Guidance of the Ministry of the Republic of Indonesia No. DJ.II / 568 of 2014 which has the task and function of collecting and distributing zakat, infaq, and alms (ZIS) at the Regency / City level. Then the researchers used descriptive analysis method with data collection techniq the interview and observation research method and a total sample of 2 people. Based on the results of the study, BAZNAS Yogyakata City has implemented employee performance evaluation well.*

*Keywords: Performance evaluation, HR, employee performance, BAZNAS.*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	ii
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	iii
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	v
<b>MOTTO .....</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	vii
<b>ABSTRAK .....</b>	x
<b>DAFTAR ISI.....</b>	xii
<b>BAB I.....</b>	1
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang .....	4
C. Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
E. Tinjauan Pustaka .....	9
F. Kerangka Teori.....	12
G. Metode Penelitian.....	24
H. Sistematika Pembahasan .....	31
<b>BAB II .....</b>	32
A. Sejarah Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta.....	32
B. Visi & Misi.....	33

C. Struktur Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta.....	34
D. Program Kerja Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta.....	36
<b>BAB III.....</b>	<b>38</b>
A. Evaluasi Kinerja.....	38
B. Tahapan Evaluasi .....	49
C. Tujuan Evaluasi Kinerja.....	54
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja.....	57
E. Metode Penilaian Kinerja.....	63
F. Peranan Evaluasi .....	66
<b>BAB IV .....</b>	<b>68</b>
A. Kesimpulan .....	68
B. Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>70</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>71</b>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Penegasan Judul**

Judul skripsi ini adalah “Evaluasi Kinerja Karyawan di BAZNAS Yogyakarta” 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 sistematik untuk menentukan atau menilai kegunaan, keefektifan sesuatu yang didasarkan pada kriteria tertentu dari program.<sup>2</sup> Evaluasi yang di maksud peneliti adalah proses penilaian yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan lembaga zakat.

##### 2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan atau 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 SDM

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

---

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

adalah: “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”.<sup>3</sup>

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.<sup>4</sup> Kinerja yang dimaksud peneliti adalah hasil kerja SDM didalam lembaga zakat yang memiliki tujuan atau *goals* yang harus dicapai dengan ukuran yang paling minim ataupun lebih baik.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

---

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

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

digunakan untuk menggerakan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>5</sup> Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa SDM adalah sumber daya yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu lembaga.

#### 4. Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta

Badan amil zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta merupakan badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian RI No. DJ.II/568 tahun 2014 yang memiliki tugas dan fungsi penghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat Kabupaten/Kota. Pengelolaan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pegawai di kota Yogyakarta pada awalnya dikelola oleh BAZIS (Badan Amil Zakat Infaq Sedekah) berdiri 1996, berdasarkan Keputusan Walikotamadya Daerah Tingkat II Yogyakarta No. 177/KD/1996.

Seiring dengan adanya regulasi tentang pengelolaan zakat, UU No. 38 tahun 1999, Walikotamadya Yogyakarta mengeluarkan SK No. 274/KEP/2005 tanggal 1 Juli 2005 tentang pembentukan Badan Amil Zakat (BAZ) Kota Yogyakarta masa bakti 2005-2008. Akhir tahun 2009, pada tanggal 1 September 2009, Walikota Yogyakarta mengeluarkan SK No.432/KEP/2009 tentang pembentukan Badan Amil Zakat Daerah Kota Yogyakarta (BAZDA Kota Yogyakarta).

---

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

Setelah adanya perubahan UU 38 tahun 1999 menjadi UU 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat, BAZDA Kota Yogyakarta berubah nama menjadi BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) Kota Yogyakarta dan dilaunching oleh Walikota Yogyakarta pada tanggal 3 Agustus 2012 dan diterbitkan keputusan Walikota Yogyakarta No. 323 tahun 2015 tentang Pengangkatan Pimpinan dan Pelaksana Badan Amil Zakat Nasional Kota Yogyakarta periode 2015-2020 di bawah kepemimpinan Prof. Dr. H. Muhamad, M.Ag.<sup>6</sup>

## **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 secara efektif dan efisien.

---

<sup>6</sup><https://www.google.com/url?q=http://repository.ums.ac.id/bitstream/handle/123456789/17780/G.%2520BAB%2520IV.pdf%3Fsequence%3D7%26isAllowed%3Dy&sa=U&ved=2ahUKEwi777q0cThAhUbPXAKHRT6AAcQFjARegQIAhAB&usg=AOvVaw24tQUYXeSoKcU1h2YftNUC> diakses pada hari selasa, 19 juli pukul 11.10.

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

Evaluasi kinerja sebagai proses penilai-pejabat yang melakukan penilaian- (*appraiser*) mengumpulkan informasi kinerja ternilai-pegawai yang dinilai- (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkan dengan standar kinerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan SDM. Evaluasi kinerja mengenai kinerja-pegawai/karyawan yang dinilai bukan kinerja organisasi. Tinggi rendah hasil evaluasi kinerja ternilai secara teoritis menentukan tinggi rendahnya kinerja organiosasi.<sup>7</sup>

Lembaga sangat perlu adanya evaluasi dari setiap hasil kerja yang sudah terlaksana. Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta merupakan lembaga pengolahan zakat berusaha menerapkan sistem evaluasi kinerja sebaik mungkin untuk terus meningkatkan kualitas baik dari sumber daya manusiannya maupun lembaganya.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Yogyakarta merupakan lembaga yang melakukan pengolahan zakat secara nasional. Baznas merupakan lembaga

---

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

pemerintah non-struktural yang dibentuk pemerintah berdasarkan UU 23 tahun 2011 tentang pengolaan zakat, bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Kementerian Agama.

Baznas Yogyakarta menerapkan evaluasi kinerja mulai dari sumber daya manusia hingga keseluruhan pengurus yang ada di Baznas. Penerapan evaluasi kinerja dilakukan secara bertahap tidak hanya melakukan evaluasi dari permasalahan tetapi melakukan peningkatan dari setiap hasil kerja yang sudah terlaksana secara baik. Adanya evaluasi yang diterapakan oleh lembaga bertujuan untuk mengetahui hasil kinerja sumber daya manusia dan kinerja lembaga itu sendiri. Disamping itu juga untuk mewujudkan goals yang harus dicapai.

Manajemen kinerja adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakasai dan dilakukan oleh pemimpin organisasi atau perusahaan untuk mengarakan dan mengendalikan prestasi karyawan.<sup>8</sup> Baznas Yogyakarta memiliki sistem manajemen kinerja yang baik untuk melakukan evaluasi kinerja. Manajemen kinerja merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian 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

---

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

daya diungkapkan oleh beberapa 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 objective.*” ahli sebagaimana yang diungkapkan oleh Michael Amstrong menjelaskan Penegrtian tersebut menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren dengan pengolaan aset organisasi yang paling berharga, orang-orang yang bekerja secara individu maupun kolektif memberikan konstribusi pada pencapaiannya.<sup>9</sup>

Sasaran atau *goals* yang akan dicapai menjadi sebuah titik akhir dari sebuah proses evaluasi dimana langkah selanjutnya ditentukan oleh *goals* itu sendiri. Baznas Yogyakarta 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

---

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

dalam bidang pekerjaannya. Melalui 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.

Melalui sebuah proses evaluasi Baznas Yogyakarta akan menemukan hal-hal yang perlu dipertahankan ataupun diperbaiki. Dalam skripsi ini peneliti memfokuskan kepada permasalahan pada evaluasi kinerja karyawan.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana evaluasi kinerja karyawan pada Baznas Yogyakarta?”

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah “mengetahui kinerja karyaan pada Baznas Yogyakarta”.

#### **2. Manfaat**

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dipaparkan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan evaluasi kinerja karyawan yang di lakukan oleh Baznas Yogyakarta

Adapun manfaat dari penelitian ini :

- a. Secara teoritis, dapat mengetahui dan memperluas ilmu pengetahuan manajemen dibidang sumber daya manusia khususnya evaluasi kinerja

Sumber Daya Manusia (karyawan). Dengan demikian penelitian ini dapat dijadikan rujukan lebih lanjut bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan tema yang sama yaitu evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia (karyawan).

- b. Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan masukan kepada Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta 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.

Skripsi Armina Nur Fauzan Adzima (2020), dengan judul “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Di Yayasan Darul Irfan Serang Banten”. Hasil penelitian menjelaskan bahwa proses tahapan evaluasi yang diterapkan lebih kepada penilaian kinerja secara umum.

Skripsi Ari Desri Waldi (2018), dengan judul “Sistem Monitoring Dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Di Balai Penelitian Dan Pengembangan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an (Lptq) Nasional Team Tadarus Angkatan Muda Masjid Dan Mushola (Amm) Yogyakarta”, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga AMM Yogyakarta dalam pelaksanaan monitoring dilakukan dengan dua cara, yakni secara langsung dan

tidak langsung, pengawasan secara langsung dilakukan dengan mengikuti langsung pelaksanaan program tersebut, sedangkan pengawasan secara tidak langsung dilakukan dengan menyiapkan daftar isian untuk diisi oleh para petugas di lapangan. sedangkan evaluasi kinerja sumber daya manusia dengan tiga cara, yakni evaluasi dari pimpinan ke karyawan, karyawan ke karyawan, dan karyawan ke pimpinan. Pada aspek monitoring kurangnya persiapan yang lebih baik guna untuk mendapat data yang lebih valid. Sedangkan pada aspek evaluasi kinerja yang dilakukan, lembaga AMM mengutamakan sisi kekeluargaan yang pada aspek ini dirasa kurang optimal dan belum adanya laporan secara tertulis untuk dijadikan data untuk proses evaluasi. Serta tidak adanya alat ukur yang digunakan sebagai pedoman penilaian kinerja bagi karyawan kejelasan tentang perencanaan karir yang dilakukan untuk karyawan lembaga AMM Yogyakarta.

Skripsi Hilful Fudhul (2019), dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan Warung Sayur Barokah Condong Catur Yogyakarta”, berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Warung Sayur Barokah telah mengimplementasikan evaluasi kinerja secara rutin. Hal ini sangat membantu manajer untuk mengetahui kinerja karyawannya dan mengetahui perkembangan Warung Sayur Barokah dalam menumbuhkembangkan jaringan perekonomian masyarakat menengah kebawah di Kabupaten Sleman khususnya di wilayah Condongcatur.

Berdasarkan uraian pada tinjauan pusta tersebut, persamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada subjek dari penelitian

yaitu berfokus pada evaluasi kinerja, sedangkan perbedaannya yaitu terletak pada objek dari penelitian. Demikian, penelitian ini berjudul “Evaluasi Kinerja Karyawan di Baznas Yogyakarta”, merupakan penelitian yang berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

***Tabel 1.1: Penelitian Terdahulu***

No	Peneliti, Tahun, Judul	Hasil
1.	Armina Nur Fauzan Adzima (2020) dengan judul “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Di Yayasan Darul Irfan Serang Banten”.	Hasil penelitian menjelaskan bahwa proses tahapan evaluasi yang diterapkan lebih kepada penilaian kinerja secara umum.
2.	Skripsi Ari Desri Waldi (2018), dengan judul “Sistem Monitoring Dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Di Balai Penelitian Dan Pengembangan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an (Lptq) Nasional Team Tadarus Angkatan Muda Masjid Dan Mushola (Amm) Yogyakarta”	hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga AMM Yogyakarta dalam pelaksanaan monitoring dilakukan dengan dua cara, yakni secara langsung dan tidak langsung, pengawasan secara langsung dilakukan dengan mengikuti langsung pelaksanaan program tersebut, sedangkan pengawasan secara tidak langsung dilakukan dengan menyiapkan daftar isian untuk diisi oleh para petugas di lapangan. sedangkan evaluasi kinerja sumber daya manusia dengan tiga cara, yakni evaluasi dari pimpinan ke karyawan, karyawan ke karyawan, dan karyawan ke pimpinan. Pada aspek monitoring kurangnya persiapan yang lebih baik guna untuk mendapat data yang lebih valid. Sedangkan pada aspek evaluasi kinerja yang dilakukan, lembaga AMM mengutamakan sisi kekeluargaan yang pada aspek ini dirasa kurang optimal dan belum adanya laporan secara tertulis untuk dijadikan data untuk proses

		evaluasi. Serta tidak adanya alat ukur yang digunakan sebagai pedoman penilaian kinerja bagi karyawan kejelasan tentang perencanaan karir yang dilakukan untuk karyawan lembaga AMM Yogyakarta.
3.	Hilful Fudhul (2019), dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan Warung Sayur Barokah Condong Catur Yogyakarta”.	berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Warung Sayur Barokah telah mengimplementasikan evaluasi kinerja secara rutin. Hal ini sangat membantu manajer untuk mengetahui kinerja karyawannya dan mengetahui perkembangan Warung Sayur Barokah dalam menumbuhkembangkan jaringan perekonomian masyarakat menengah kebawah di Kabupaten Sleman khususnya di wilayah Condongcatur.

## 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 (*perfomance apprasial*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>10</sup>

Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu (barang).<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Siswanto B. Sastrohadiwiryo (2001:35) 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.<sup>12</sup>

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010:9) mengemukakan pengertian kinerja adalah sebagai berikut :“Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.<sup>13</sup>

---

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

<sup>11</sup> *Ibid.*

<sup>12</sup> Siswanto B. Sastrohardiyanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 231.

<sup>13</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu.. *Evaluasi Kerja Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010)

Menurut Gibson dalam Harbani (2007:176) mengemukakan bahwa :“Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasi untuk melaksanakan pekerjaanya. Dikatakan bahwa pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi”.

## 2. Tujuan Evaluasi Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Agus Sunyoto<sup>14</sup> 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 kedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.

---

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

- 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.

### 3. Manfaat Evaluasi Kinerja

- a. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan kondisi kerja, dan pegawasan.
- 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*).<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibid.*, hlm. 11

#### 4. 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.

- 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).*<sup>16</sup>

## 5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Evaluasi :

### a. Faktor Individual

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

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 14.

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.

## 6. 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.<sup>17</sup>

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.<sup>18</sup>

---

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

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

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 sering digunakan dalam organisasi adalah metode Objektif dan metode pertimbangan.<sup>19</sup>

- a. Metode objektif (*Objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukan 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

---

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

karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seorang ditempatkan dalam kelompok dengan rangking buruk maka otomatis rangkingnya juga tidak bagus.<sup>20</sup>

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 kinerjanya pada waktu tertentu. Jika terjadi ketimpangan atau penyimpangan dari kinerja yang diharapkan, koreksi akan segera dilakukan.<sup>21</sup>

Penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode penilaian. Dalam hal ini, penilaian membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerjanya. 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.<sup>22</sup>

## 7. 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 dapat berjalan efektif,

---

<sup>20</sup> *Ibid.*

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

<sup>22</sup> *Ibid.*

menurut Peter Allan (1994) mengemukakan tiga belas persyaratan agar sistem evaluasi kinerja dapat efektif.<sup>23</sup>

- 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.

8. Tahapan Evaluasi Kinerja

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, 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.<sup>24</sup>

Grote (2002) mengemukakan bahwa perusahaan yang memiliki sistem penilaian kinerja yang baik akan menggunakannya sebagai proses yang berkelanjutan, proses ini terbagi dalam empat fase, yaitu:<sup>25</sup>

- 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 dapat

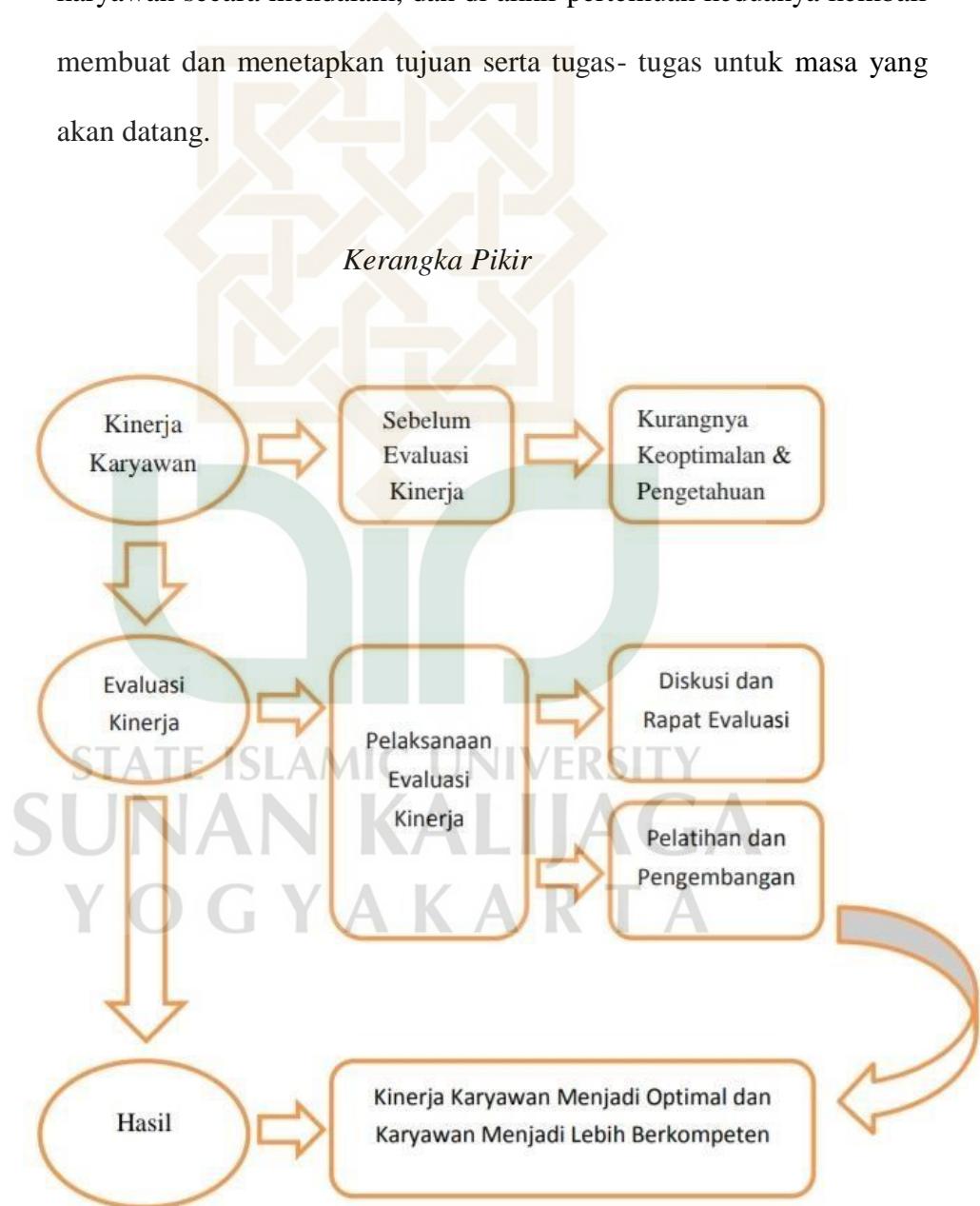
---

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 119.

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

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 Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta. 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 Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta.

#### 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 Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta, 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.<sup>26</sup> Melalui metode observasi peneliti mengamati subjek dan objek untuk mendapatkan tema evaluasi kinerja yang ada di Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta.

b. Wawancara

Metode wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data dengan bertatap muka (*face to face*) dan membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan untuk dijawab<sup>27</sup>. Metode wawancara ini digunakan peneliti untuk mendapatkan data tentang evaluasi kinerja yang meliputi manfaat dan tujuan evaluasi serta metode evaluasi yang digunakan oleh Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta.

c. Dokumentasi

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



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

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

*Gambar 1. 2 : Metode Pengumpulan Data*

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.<sup>28</sup>

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.<sup>29</sup>

Data berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang telah diperoleh peneliti akan diproses menggunakan metode induktif lalu data diuraikan secara deskriptif. Menurut Cresswell ada 6 langkah analisis induktif.<sup>30</sup>

Pertama, mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkip wawancara, men-scanning materi, mengetik data

---

<sup>28</sup> *Ibid.*

<sup>29</sup> Christine Daymon & Immy Holloway, *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*, (Yogyakarta: PT Bentang Pustaka,2008), hlm. 367

<sup>30</sup> Kartika, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Kegiatan Storytelling*, Skripsi (Bandung Universitas Pendidikan Indonesia, 2014), hlm. 40.

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

Kelima, tunjukan 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.<sup>31</sup>

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 (2009) "*triangulate different data sources of information by examining evidence from the sources and using it to build a coherent justification for themes*"<sup>32</sup> 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.

---

<sup>31</sup> Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi: CV Jejak, 2018), hlm. 214.

<sup>32</sup> John W Creswell, *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*, (California: SAGE Publication, 2009), hlm. 191.

Berdasarkan penjelasan diatas, data yang diuji keabsahannya dengan beberapa teknik uji kebsahan data meliputi *kredibilitas*, *trasnferabilitas*, *dependibilitas* & *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*.<sup>33</sup> Akan tetapi, dalam penelitian ini hanya menggunakan dua cara untuk menguji hasil penelitian, yaitu sebagai berikut :

1) **Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>34</sup>

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.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian; Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta,CV Alfabeta, 2015), hlm. 270.

<sup>34</sup> *Ibid.*, hlm. 273.

<sup>35</sup> *Ibid.*, hlm. 330.

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.<sup>36</sup>

c. Dependibilitas

Uji dependibilitas sering disebut sebagai *reliabilitas*. Suatu penelitian yang *reliabel* adalah apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut. Pada pengujian data penelitian kualitatif, *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.<sup>37</sup>

d. Konfirmabilitas

Uji konfirmabilitas merupakan uji objektivitas di dalam penelitian, penelitian bisa dikatakan objektif apabila penelitian ini telah disepakati oleh orang banyak.<sup>38</sup>

## H. Sistematika Pembahasan

Gambaran sistematika penelitian ini akan penyusun kemukakan sebagai berikut:

---

<sup>36</sup> *Ibid.*, hlm.276.

<sup>37</sup> *Ibid.*, hlm. 277.

<sup>38</sup> *Ibid.*

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 Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta yang meliputi sejarah singkat berdirinya, visi dan misi, tujuan dan sasaran tugas pokok, struktur kepengurusan, program kerja, dan data kepengurusan Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta

BAB III merupakan pembahasan dari hasil penelitian meliputi : proses evaluasi kinerja sumber daya manusia yang ada di Badan Amil Zakat Nasional Yogyakarta.

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**

Penulis mengambil kesimpulan dari hasil analisis dengan menggunakan data penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara dan pengumpulan dokumen di BAZNAS Kota Yogyakarta. Berdasarkan pengalaman penulis dalam penelitian evaluasi kinerja karyawan di BAZNAS Kota Yogyakarta, berikut kesimpulannya.

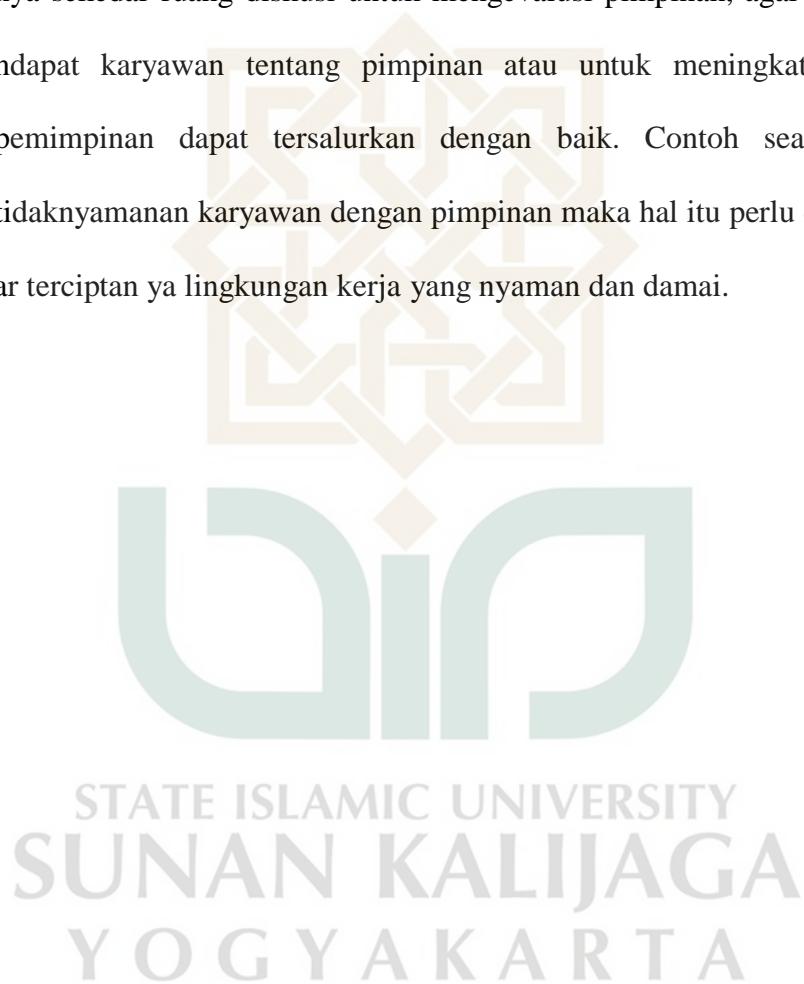
Dari uraian pembahasan diatas maka dapat diketahui bahwa evaluasi kinerja yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kota Yogyakarta sangat berperan penting dalam perkembangan dan kemajuan karyawan maupun lembaga. Selain itu evaluasi yang diterapkan oleh BAZNAS Kota Yogyakarta juga sudah terbilang cukup efektif dan sangat baik dalam pelaksanaannya, karena sudah sesuai dengan prosedur evaluasi kinerja yang sudah ditentukan.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian ini maka penulis mencoba memberikan saran dan masukan yang mungkin akan berguna untuk pihak BAZNAS Kota Yogyakarta dalam meningkatkan kualitasnya adalah senantiasa mempertahankan evaluasi kinerja yang dilaksanakan, dan untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja dari karyawan maka pelatihan-pelatihan untuk

karyawan perlu lebih sering dilakukan agar karyawan bisa lebih kompeten dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

Selain itu hasil dari penelitian menunjukan bahwa tidak adanya evaluasi untuk pimpinan, maka harapan penulis untuk mengadakan evaluasi kecil atau hanya sekedar ruang diskusi untuk mengevaluasi pimpinan, agar aspirasi atau pendapat karyawan tentang pimpinan atau untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan dapat tersalurkan dengan baik. Contoh seandainya ada ketidaknyamanan karyawan dengan pimpinan maka hal itu perlu di diskusikan agar terciptan ya lingkungan kerja yang nyaman dan damai.



## DAFTAR PUSTAKA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Dokumen Surat Keputusan Walikota Yogyakarta Tahun 2021.