

**IMPLEMENTASI SISTEM EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA KOTA YOGYAKARTA**



SKRIPSI

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

Oleh :

**Muhammad Wahyu Nur Lathif
NIM. 19102040105**

Pembimbing:

**Shofi'unnafi, M.M
NIP. 19920813 201903 1 006**

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

2023



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-694/Un.02/DD/PP.00.9/05/2023

Tugas Akhir dengan judul : IMPLEMENTASI SISTEM EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD WAHYU NUR LATHIF
Nomor Induk Mahasiswa : 19102040105
Telah diujikan pada : Kamis, 13 April 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Shofi'unnafi, M.M.
SIGNED

Valid ID: 6450f35c51808



Penguji I

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 644d00806f0f6



Penguji II

Munif Solihan, MPA
SIGNED

Valid ID: 644b171177644



Yogyakarta, 13 April 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

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

Valid ID: 6451cab1631ba



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 : Muhammad Wahyu Nur Lathif
NIM : 19102040105
Judul Skripsi : Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Prodi Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut diatas dapat segera di munaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 10 April 2023

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Dosen Pembimbing


H.M. Thoriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si
NIP. 19690227 200312 1 001


Shofi'unnafi, M.M
NIP. 19920813 201903 1 006

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Wahyu Nur Lathif
NIM : 19102040105
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta**, adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang di publikasikan atau di tulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 10 April 2023

Yang Menyatakan



Muhammad Wahyu Nur Lathif
NIM. 19102040105

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada yang maha kuasa Allah SWT atas segala karunianya

Skripsi ini peneliti persembahkan kepada:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

إِنَّمَا التَّوْبَةُ عَلَى اللَّهِ لِلَّذِينَ يَعْمَلُونَ السُّوءَ بِجَهَالَةٍ ثُمَّ يَتُوبُونَ مِنْ قَرِيبٍ فَأُولَئِكَ يَتُوبُ اللَّهُ عَلَيْهِمْ وَكَانَ اللَّهُ عَلِيمًا حَكِيمًا

Artinya: “Sesungguhnya taubat disisi Allah hanyalah taubat bagi orang-orang yang mengerjakan kejahatan lantaran kejahilan, yang kemudian mereka bertaubat dengan segera, maka mereka itulah taubat yang diterima Allah taubatnya: dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana”

(Q.S An-Nisa’:17)¹

Hadiah terbaik adalah apa yang kamu miliki,
dan takdir terbaik adalah apa yang sedang kamu jalani

(Ustadz Agam Fachrul)²

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Quran, *Al-Quran dan Terjemahnya Ayat Pojok Bergaris Departemen Agama RI*, (Semarang: ASY- Syifa), 1998, hlm. 63

² Ismuhuyahya tv, *Menggapai Ketenangan Ketenangan Walau Hati Berantakan*, <https://youtu.be/--xHhL6KY7k>, diakses pada 8 Maret 2023, pukul 13:26 WIB.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji Syukur tiada berhenti peneliti menghaturkan kepada yang maha pengasih dan maha penyayang, Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas limpahan rahmat dan kasih sayang-Nya hingga saat ini. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Agung, Nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam, keluarganya, sahabatnya, dan para pengikutnya. Menjadi sebuah anugerah yang tak terhingga, karena dengan izin-Nya skripsi yang berjudul Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta dapat selesai dengan lancar.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna dan tidak akan selesai tanpa do'a, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan penuh rasa hormat dan ungkapan rasa terima kasih peneliti sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta;
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga;

3. H. Muhammad Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga;
4. Dr. H. Okrizal Eka Putra, Lc, M. Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang bersedia membersamai dan memberikan bimbingannya selama dalam masa perkuliahan;
5. Bapak Shofi'unnafi, M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang selalu bersedia memberikan bimbingan dari awal hingga akhir dan selalu meluangkan waktu serta tenaganya hingga terselesaikannya skripsi ini;
6. Seluruh jajaran Dosen Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan bimbingan serta ilmunya;
7. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Dakwah dan Komunikasi khususnya Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Dakwah yang memberikan kemudahan administrasi bagi peneliti;
8. Orangtua, Bapak saya Toto Pramono dan Ibu Saya Tri Wahyuni yang tidak pernah henti mendoakan untuk kesuksesan putranya hingga saat ini.
9. Adik saya, Ahmad Sholeh Hidayat yang selalu berbaik hati.
10. Bulek saya Tri Siwi Handayani dan sepupu daya Tsabita Ainun Qolbi yang sudah membantu selama proses penyusunan skripsi.
11. Bapak Dedi Bidiono selaku Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Ibu Fatmah Rosyati selaku Sekretaris Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Bapak Makmun selaku Kepala SUB Bagian Umum Kepegawaian, Ibu Andriana Widiantari

selaku Kepala Bidang Manajemen Karir, Kinerja, dan Kesejahteraan, Ibu Rachma Puspita Sari selaku Koordinator Kelompok Substansi Manajemen Karir dan Kinerja, Ibu Kharisma Ratuprima Semadaria selaku Koordinator Kelompok Substansi Perencanaan dan Pengadaan, dan Mba Desy Windia Isjayanti selaku Pelaksana Kelompok Substansi Manajemen Karir dan Kinerja.

12. Sahabat baik saya afif, zaki, mba tika, mba isna, yang sudah memberi *support* dan motivasi kepada saya untuk dapat menyelesaikan penelitian ini.
13. Teman-teman program studi Manajemen Dakwah 2019 terkhusus alif, fifi, tutik, tias, wafa yang sudah membantu saya selama proses penelitian.
14. Semua teman-teman program studi Manajemen Dakwah 2019 yang berbaik hati yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, semoga silaturahmi kita selalu terjaga sampai kapanpun.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan peneliti sadar masih banyak kekurangan dalam penulisan maupun isi. Maka peneliti sangat mengharap masukan dan saran yang membangun untuk memperbaiki skripsi ini dan juga penelitian selanjutnya.

Yogyakarta, 7 Maret 2023

Peneliti,

Muhammad Wahyu Nur Lathif
19102040105

ABSTRAK

Muhammad Wahyu Nur Lathif (19102040105). “*Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.*” Skripsi. Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Penulisan ini dilatar belakangi pelaksanaan evaluasi di BKPSDM Kota Yogyakarta dilakukan sesuai prosedur dengan dukungan atasan melalui komunikasi yang baik dan proses pengisian penilaian berjalan sesuai tenggat waktu akan tetapi pengumpulan dilakukan menjelang *deadline* yang mengakibatkan admin *hectic* dalam melakukan *input* data dan perubahan kebijakan yang mengakibatkan berubahnya sistem penilaian kinerja dalam peraturan pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi sistem evaluasi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta ditinjau dengan indikator kinerja teori Wirawan dan teori pendukung.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data.

Hasil dari penelitian ini ditinjau dari indikator evaluasi menurut Wirawan penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP) menggunakan model 360-derajat. Penilai dan ternilai dilakukan oleh atasan, teman sejawat, dan bawahan, kemudian pelaporan kegiatan menggunakan di E-Kinerja yang secara sistem dapat langsung termonitoring oleh atasan. Setiap pelaksanaan kegiatan juga selalu melakukan pendokumentasian kinerja sebagai bukti terlaksananya kegiatan. Penilaian yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta mengacu pada Peraturan Walikota Yogyakarta No. 11 Tahun 2022 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta. Pelaksanaan penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP) dilaksanakan secara periodik di setiap enam bulan sekali di bulan Januari-Juni dan Juli-Desember. Evaluasi juga dilaksanakan pada setiap masing-masing bidang bergantung kebijakan atasan baik satu bulan, tiga bulan, atau setiap selesainya kegiatan. Penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP) menentukan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP).

Kata Kunci: Sistem Evaluasi Kinerja, Pegawai, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
D. Kajian Pustaka	6
E. Kerangka Teori	9
F. Metode Penelitian	24
G. Sistematika Pembahasan	30
BAB II GAMBARAN UMUM	32
A. Letak Geografis	32
B. Sejarah Berdirinya Lembaga	32

C. Visi, Misi, dan Motto	36
D. Tugas dan Fungsi	37
E. Susunan Organisasi Badan	39
F. Data Kepegawaian.....	41
BAB III PEMBAHASAN	45
A. Sistem Evaluasi Kinerja	47
B. Model Evaluasi.....	69
C. Proses Evaluasi Kinerja.....	72
BAB IV PENUTUP	85
A. Kesimpulan.....	85
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88
LAMPIRAN-LAMPIRAN	91

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Triangulasi Sumber Data.....	29
Gambar 2. 1 Motto BKPSDM Kota Yogyakarta	37
Gambar 2. 2 Golongan Kepangkatan	42
Gambar 2. 3 Berdasarkan Pendidikan.....	43
Gambar 2. 4 Berdasarkan Agama	44
Gambar 3. 1 Pendokumentasian Kinerja.....	59
Gambar 3. 2 Nilai PKP (Perilaku Kerja Pegawai)	68
Gambar 3. 3 Predikat penilaian PKP (Perilaku Kerja Pegawai)	68
Gambar 3. 4 Penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP)	81
Gambar 3. 5 Sistem Penilaian PKP	84

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan salah satu aset penting bagi sebuah instansi. Hal ini diperlukan agar organisasi dapat mengendalikan secara optimal sehingga dapat mendukung terciptanya visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja mempengaruhi seberapa banyak pegawai dapat memberikan kontribusi kepada organisasi atau instansi. Organisasi atau instansi perlu mengetahui kelebihan dan kekurangan sumber daya manusia sebagai landasan untuk memperbaiki kekurangan yang ada dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan pengembangan sumber daya manusia sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi dapat dimaksimalkan. Perlunya dilakukan evaluasi secara berkala yang berorientasi pada program-program yang akan dilaksanakan di periode yang akan datang.

Sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintahan akan menentukan baik dan buruknya organisasi tersebut. Dalam sebuah instansi dibutuhkan kapabilitas, profesionalisme dan keahlian yang sesuai dalam bekerja karena hal ini akan dapat menjadi salah satu cara dalam peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dilihat dari segi empiris, pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agus Karyanto di Organisasi Akademi Angkatan Laut, cara untuk mengetahui organisasi berkembang yaitu dengan cara mengetahui sistem penilaian yang diterapkan

pada instansi atau organisasi tersebut. Dari hasil penilaian kinerja dapat di ketahui kinerja organisasi yang diterapkan oleh seluruh pegawai pada perusahaan tersebut. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah pegawai tersebut telah melaksanakan tugasnya sesuai sasaran kinerja berdasarkan peraturan yang ditentukan. Di dalam organisasi, hasil penilaian kinerja digunakan sebagai strategi manajemen sumber daya manusia seperti evaluasi, promosi, demosi, pelatihan, kompensasi dan lain. Adanya penilaian kinerja sebagai sebuah strategi perusahaan akan mempengaruhi motivasi para pegawai untuk bekerja lebih tekun lagi. Dengan demikian penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu faktor berkembangnya dan majunya suatu organisasi.³

Perlunya dilakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang ada agar dapat mengetahui bagaimana kinerjanya dan sejauh mana mereka melaksanakan tugas-tugas yang diemban. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 284:⁴

لِلّٰهِ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ ۗ وَاِنْ تُبْدُوْا مَا فِيْ اَنْفُسِكُمْ اَوْ تُخْفُوْهُ
يُحٰسِبْكُمْ بِهٖ اللّٰهُ ۗ فَيَغْفِرُ لِمَنْ يَّشَآءُ وَيُعَذِّبُ مَنْ يَّشَآءُ ۗ وَاللّٰهُ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ

Artinya: “Milik Allahlah apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi. Jika kamu menyatakan apa yang ada di dalam hatimu atau kamu sembunyikan, niscaya Allah memperhitungkannya (tentang perbuatan itu) bagimu. Dia mengampuni siapa saja yang Dia kehendaki dan mengazab siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahakuasa atas segala sesuatu.” QS. Al-Baqarah: 284.

³ Agus Karyanto, Evaluasi Penilaian Kinerja Individu dalam Upaya Meningkatkan Karier Pegawai Negeri Sipil Dan Organisasi Akademi Angkatan Laut, *Tesis*, (Surabaya: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Erlangga), 2016, hlm. 1-6.

⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Terjemah*, (Jakarta: Al-Huda), 2005, hlm. 50.

Evaluasi kinerja akan berjalan sesuai dengan baik dengan adanya standar kinerja pegawai. Prinsip utama evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja pegawai yang dinilai dengan standar kerjanya. Apabila evaluasi kinerja dilakukan tanpa adanya standar kinerja organisasi, maka hasilnya tidak mempunyai nilai.⁵

Aparatur Sipil Negara mempunyai peran yang amat penting dalam rangka menciptakan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan pebuh kesetiaan kepada Pancasila dan Undang Undang Dasar Tahun 1945. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan yang dicita-citakan oleh bangsa Indonesia.⁶

Dalam implementasinya, pemerintah mengeluarkan peraturan yaitu PP No. 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Dalam PP No. 30 Tahun 2019 tersebut misalnya dinyatakan, “Sistem manajemen kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses sistematis yang terdiri dari perencanaan kinerja; pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja; penilaian kinerja; tindak lanjut; dan sistem informasi kinerja”⁷

⁵ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), hlm. 19.

⁶ Elly Fatimah dan Erna Irawati, *Manajemen Aparatur Sipil Negara* (Modul Pendidikan dan Pelatihan Dasar Kader PNS), Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2016, hlm. 1.

⁷ Dokumen file, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, dikutip tanggal, 7 Maret 2023, pukul 21:57 WIB.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia atau sering disebut BKPSDM Kota Yogyakarta merupakan badan yang mengurus kepegawaian dalam susunan administrasi pemerintah daerah Kotapraja Yogyakarta.⁸ Dalam menjalankan tugasnya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Yogyakarta mempunyai program kerja salah satunya evaluasi kinerja yang dilakukan secara periodik dan sistematis. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan secara periodik menggunakan penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP) yang dilakukan di bulan Juni dan Desember, pelaksanaan evaluasi dilakukan sesuai prosedur dengan dukungan atasan melalui komunikasi yang baik dan proses pengisian penilaian berjalan sesuai tenggat waktu akan tetapi pengumpulan dilakukan menjelang *deadline* yang mengakibatkan admin *hettic* dalam melakukan *input* data dan perubahan kebijakan yang mengakibatkan berubahnya sistem penilaian kinerja dalam peraturan pemerintah.⁹

Adanya persoalan dalam proses evaluasi pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta sehingga ada hal yang melatar belakangi untuk dilakukannya penelitian. Penelitian ini memfokuskan kepada permasalahan implementasi sistem evaluasi kinerja pegawai, dimana proses meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan instansi sangat diperlukan.

⁸ Layanan Informasi Kepegawaian elektronik (LIKE) BKPSDM Kota Yogyakarta, Administrasi BKPSDM, <https://bkpp.jogjakota.go.id/page/index/25>, diakses pada 9 Februari 2023, pukul 18.00 WIB.

⁹ Wawancara kepada SUB Koordinator Kelompok Substansi Manajemen Karier dan Kinerja, pada 6 februari 2023, pukul 13.30 WIB.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis mendapat rumusan masalah yang relevan yaitu bagaimana implementasi sistem evaluasi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang di uraikan penulis, maka tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui implementasi sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.

b. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi mengenai ilmu pengetahuan, memberikan kontribusi dan wawasan bagi civitas akademika dan juga dapat memberi manfaat bagi dunia pendidikan.

Manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Secara teoretis

Manfaat secara teoretis yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah menambah pengetahuan khususnya dibidang manajemen

sumber daya manusia pada sebuah perusahaan bagi mahasiswa Manajemen Dakwah mengenai implementasi sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia yang diterapkan sebuah perusahaan.

b. Secara praktis

Manfaat praktis penelitian ini dapat menambah wawasan baru mahasiswa Manajemen Dakwah serta memberikan masukan, saran, dan kontribusi bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta dalam melakukan evaluasi kinerja SDM terhadap hal-hal yang perlu dipertahankan ataupun diperbaiki.

D. Kajian Pustaka

Peneliti melihat penelitian terdahulu sebagai gambaran dan perbandingan agar lebih memperjelas permasalahan dan subjek yang diteliti berbeda dengan penelitian sebelumnya. Dari penelitian terdahulu yang meneliti terkait dengan judul penelitian ini antara lain:

Pertama, skripsi Maya Romantir dengan judul “Analisis Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negera dan Pegawai Tidak Tetap pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan”, tahun 2020. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja aparatur sipil negara pada kantor sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan dinilai menggunakan sasaran kinerja pegawai (SKP) dan perilaku kerja (PKP). Kinerja pegawai tidak tetap pada kantor

sekretariat Provinsi Sulawesi Selatan dinilai dari kehadiran dan kedisiplinan kerja.¹⁰

Kedua, skripsi Diandez Pranata dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan Di BPRS Carana Kiat Andalas KC Padang Panjang”, tahun 2019. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan yang diterapkan BPRS Carana Kiat Andalas KC Padang Panjang dilakukan dengan mengacu pada *job description* masing-masing jabatan. Penilaian ini menggunakan metode perilaku dan tujuan, dengan langkah-langkah melihat tingkat kedisiplinan, kreativitas dan kecakapan komunikasi.¹¹

Ketiga, skripsi Fajri Hamdani dengan judul “Evaluasi Kinerja Organisasi pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kampar”, tahun 2021. Penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga di Kabupaten Kampar sudah sesuai dengan prinsip tata kelola dengan beberapa prinsip seperti *Akuntability* (kejelasan fungsi), yang mana Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kampar sudah melakukan tanggungjawab berdasarkan jabatan yang diemban seperti halnya pelaksana kebijakan terutama pada bidang pendidikan, pemuda dan olahraga, menyusun perencanaan program penyelenggaraan dan pembinaan pendidikan di tingkat sekolah dan melakukan

¹⁰ Maya Romantir, Analisis Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negera Dan Pegawai Tidak Tetap pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan, *Skripsi*, (Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020).

¹¹ Diandez Pranata, Evaluasi Kinerja Karyawan Di Bprs Carana Kiat Andalas KC Padang Panjang, *Skripsi*, (Bukittinggi: Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi, 2019).

pengawasan serta pengelolaan pengembangan sarana serta prasarana pendidikan.¹²

Keempat, jurnal Nur Aini dengan judul “Evaluasi Kinerja Pegawai untuk Mewujudkan Pelayanan Publik dalam Perspektif *Good Governance*”, tahun 2019. Penelitian ini menunjukkan evaluasi kinerja pegawai dapat menciptakan kualitas kerja, sehingga akan membantu peningkatan kinerja pegawai dalam hal pembangunan dan pelayanan. Salah satu faktor terciptanya *governance* (pemerintahan yang baik) yaitu melalui pelayanan publik dimana *good governance* sebagai fokus utama dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat.¹³

Kelima, jurnal Raja Juarisman, Harapan Tua, R.F.S, dan Ali Yusri yang berjudul “Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik”, tahun 2020. Evaluasi kinerja pelayanan public di UPTD SPAM Kabupaten Siak, menyimpulkan adanya kinerja UPTD SPAM Kabupaten Siak belum optimal dan perlu adanya perbaikan. Beberapa unsur yang mempengaruhi atau menghambat kinerja di UPTD SPAM Kabupaten Siak antara lain faktor sumber daya manusia, faktor anggaran dan pengelolaan keuangan, faktor sarana prasarana, dan faktor motivasi kerja.¹⁴

¹² Fajri Hamdani, Evaluasi Kinerja Organisasi pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kampar, *Skripsi*, (Pekanbaru: Jurusan Ilmu Adminitrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2021).

¹³ Nur Aini, Evaluasi Kinerja Pegawai untuk Mewujudkan Pelayanan Publik dalam Perspektif *Good Governance*, *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, (Universitas Islam Malang: Vol. 1 No. 1, 2019).

¹⁴ Raja Juarisman dkk, Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, (Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Riau Kampus Bina Widya: Volume 16, Nomor 1, 2020: 163-173).

Dalam penelitian terdahulu di atas, hasil penelitian mengenai evaluasi kinerja sudah banyak, namun terdapat perbedaan pada subjek dan persoalan kinerja pegawai yang sedang terjadi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota, khususnya di Jurusan Manajemen Dakwah. Penelitian ini meneliti mengenai implementasi sistem evaluasi sumber daya manusia yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota yang ada di dalamnya menjelaskan pelaksanaan evaluasi kerja di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi lebih lanjut guna meningkatkan kreativitas dan strategi dalam menerapkan beberapa ilmu manajemen terutama pada evaluasi kinerja pegawai pada sebuah lembaga atau instansi pemerintahan.

E. Kerangka Teori

1. Pengertian Sistem Evaluasi

Pada umumnya sistem diartikan sebagai satu kesatuan dari beberapa komponen yang saling berhubungan satu dengan lainnya dalam mencapai tujuan tertentu.¹⁵ Menurut Stephen A. Moscovice dan Mark G. Simkin dalam Jogiyanto sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri dari interaksi subsistem yang berusaha untuk mencapai tujuan (*goal*) yang sama.¹⁶ Menurut Frederick H. WU sistem adalah suatu sistem beroperasi

¹⁵ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017), hlm. 174.

¹⁶ Jogiyanto, *Sistem Informasi Berbasis Komputer Konsep Dasar dan Komponen*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), hlm. 1.

dan berinteraksi dengan lingkungannya untuk mencapai sasaran (*objective*) tertentu, suatu sistem menunjukkan tingkah lakunya melalui interaksi di antara komponen-komponen di dalam sistem dan diantara lingkungannya.¹⁷ Menurut Lucas yang dikutip oleh Albahra bin Ladjamudin sistem adalah suatu komponen atau variabel yang terorganisir, saling berinteraksi, saling bergantung, satu sama lain dan terpadu.¹⁸ Dengan kata lain dapat dipahami bahwa sistem merupakan kumpulan komponen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya untuk menyelesaikan tujuan tertentu.

Istilah evaluasi memiliki arti yang saling berkaitan yaitu pada penerapan beberapa perbandingan nilai terhadap hasil program yang dijalankan. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*), dan penilaian (*assessment*), kata-kata yang menyatakan usaha untuk menjabarkan hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Evaluasi dalam hal ini secara spesifik yaitu berhubungan dengan penyusunan informasi dengan menilai atau adanya hasil yang bermanfaat dari suatu kebijakan.¹⁹

Kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada keserasian antara *jobdesk* dan keahlian. Kinerja individu sendiri dipengaruhi oleh beberapa

¹⁷ *Ibid.* hlm. 1.

¹⁸ Albahra bin Ladjamudin, *Analisis dan Desain Sistem Informasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005, hlm. 3.

¹⁹ William N. Dunn. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada Press, 2003, hlm. 608.

faktor salah satunya kepuasan kerja. Kepuasan kerja yaitu perasaan individu terhadap pekerjaan yang dijalani. Perasaan ini berupa suatu *ouput* penilaian mengenai sejauh mana pekerjaan yang secara keseluruhan mampu memenuhi kebutuhannya. Untuk itu, dibutuhkannya evaluasi kinerja yang dalam dunia kerja dikenal dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah suatu cara mengevaluasi, memberikan *reward* dan *punishment* pada pekerjaan yang sudah populer digunakan. Penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pemberi pesan dengan penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan sesuai yang diinginkan. Penilaian kinerja dilakukan agar karyawan mengetahui dasar tujuan yang diterapkan pimpinan agar terjalannya Kerjasama yang baik satu dengan lainnya. Penilaian kinerja menitikberatkan pada penilaian sebagai suatu proses pengukuran sampai mana kinerja dari individu atau sekelompok orang dapat memberi manfaat untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.²⁰

Evaluasi kinerja atau lebih dikenal dengan penilaian kerja merupakan suatu unsur di dalam organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui pengamatan langsung atas kinerja karyawan atau pegawai. Sebagaimana pendapat menurut Nawawi, bahwa penilaian kinerja secara sederhana diartikan sebagai kekuatan organisasi dalam menilai pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pekerja atau anggota

²⁰ Dedi Rianto Rahadi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, hlm. 80.

organisasi. Disamping itu penilaian kinerja juga diartikan sebagai proses pengamatan (observasi) terhadap pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan atau anggota organisasi atau tim kerja.²¹ Menurut R. W. Mondy & Noe, R. M yang dikutip dalam Marwansyah penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa stsu mengkaji atau mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok.²² Adapun menurut Wirawan, evaluasi kinerja sebagai proses penilai - pejabat yang melakukan penilaian (*appraisal*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai - pegawai yang dinilai (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja karyawan atau ternilai dengan cara membandingkannya standar kerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.²³ Evaluasi merupakan penilaian terhadap ternilai berdasarkan apa yang sudah dikerjakan baik sendiri maupun Bersama-sama. Evaluasi dilaksanakan untuk mengetahui tanggapan, hasil, dan efek yang dihasilkan dari pelaksanaan program kegiatan yang sudah dilakukan. Penilaian terhadap kinerja sebuah program hendaknya dilakukan dengan adanya kontribusi dari suatu kelompok yang menjadi dasar pelaksanaan program yang sudah dirancang.²⁴

²¹ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016), hlm. 322-323.

²² Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 228.

²³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan, Penelitian)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 11.

²⁴ Jafar Abdurrahman, Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja para Pegawai di Kantor Pemerintahan, *Jurnal Uin Ar-Raniry* (Universitas Islam Negeri), 2017, hlm. 153-154.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa evaluasi adalah membandingkan antara tujuan yang akan diraih dengan kejadian yang sebenarnya sesuai data yang ada dengan cara membandingkannya dengan standar kinerja, sehingga dapat dirumuskan dengan hasil akhir apakah program tersebut perlu dibenahi atau dipertahankan.

Adanya sasaran kinerja, metode pelaksanaan kerja, dan beberapa tujuan perusahaan menjadikan evaluasi kinerja sebagai *feedback* dari hasil yang sudah dicapai. Evaluasi kinerja dapat dilakukan melalui tahapan penilaian, *mereview* kinerja, dan membandingkan dengan sasaran kinerja yang kemudian dapat diambil tindakan untuk melakukan perencanaan dan perbaikan di masa yang akan datang.²⁵

Dengan demikian sistem evaluasi adalah suatu tahapan untuk *mereview*, menganalisis, memperbaiki, dan mengukur sejauh mana pelaksanaan program yang sudah dilakukan dengan menggunakan komponen-komponen yang ada dalam evaluasi.

2. Pengertian Kinerja

Menurut Marwansyah kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dari kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).²⁶

²⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 261.

²⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm 228.

Menurut Wirawan, konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan, alat, fungsi-fungsi manajemen atau keluaran seorang pegawai.²⁷ Sementara Lijan Poltak Sinambela, dkk mengemukakan bahwa kinerja individu sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.²⁸

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah *output* dari hasil kerja karyawan atau pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai bidang dan keahlian masing-masing, dengan tujuan untuk mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut yaitu:²⁹

a. Faktor Internal Pegawai

Faktor internal merupakan faktor yang dimiliki pada masing-masing individu atau pegawai yang didapatkan melalui perkembangan

²⁷ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*, hlm. 5-6.

²⁸ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017, hlm. 480.

²⁹ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*, hlm. 7-8.

kemampuannya seperti pengalaman kerja, kedisiplinan, semangat bekerja, dan pengetahuan dalam pekerjaannya.

b. Faktor Internal Lingkungan Organisasi

Seorang pegawai dalam bekerja membutuhkan fasilitas, dukungan, dan perhatian dari atasan maupun organisasi. Hal tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai di tempat kerja, sebagai contoh yaitu adanya lingkungan kerja yang nyaman, adanya fasilitas atau sarana prasarana yang mendukung untuk memaksimalkan pekerjaannya, kompensasi, motivasi, serta strategi organisasi.

c. Faktor Eksternal Lingkungan Organisasi

Faktor eksternal lingkungan organisasi merupakan situasi, kondisi, atau keadaan yang ada pada lingkungan eksternal tempat bekerja yang akan mempengaruhi kerja karyawan. Sebagai contoh yaitu adanya pengaruh globalisasi terhadap perekonomian, perilaku konsumen, atau perubahan perekonomian.

3. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata pegawai berarti: “orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan, dan sebagainya)”, sedangkan “negeri” berarti pegawai pemerintah yang berada di luar politik, bertugas melaksanakan administrasi pemerintahan berdasarkan

perundangan-undangan yang telah ditetapkan, dan “negeri sipil” berarti pegawai negeri atau aparatur negara yang bukan militer.³⁰

Menurut Undang-Undang Pokok Kepegawaian No.43 Tahun 1999 Tentang Perubahan UU No.8 Tahun 1974 pegawai negeri adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.³¹

4. Standar Perilaku Kerja Pegawai

Pengertian perilaku kerja dalam PERMENPAN No. 6 tahun 2022 adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh Pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.³²

Standar perilaku kerja pegawai dalam Peraturan Walikota (PERWAL) sebagai berikut:³³

a. Berorientasi pelayanan yang meliputi:

- 1) Memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat;

³⁰ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), <https://kbbi.web.id/pegawai>, diakses pada 9 Februari 2023, pukul 23.11 WIB.

³¹ Dokumen file, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, dikutip pada hari Kamis, 9 Februari 2023, pukul 22.50 WIB.

³² Dokumen file, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, dikutip pada hari Selasa, 7 Februari 2023, pukul 16.57 WIB

³³ Dokumen file, Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Di Pemerintah Kota Yogyakarta, dikutip pada hari Selasa, 7 Februari 2023, pukul 16.57 WIB.

- 2) Ramah, cekatan, solutif, dan dapat diandalkan; dan
 - 3) Melakukan perbaikan tiada henti;
- b. Akuntabel yang meliputi:
- 1) Melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi;
 - 2) Menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien; dan
 - 3) Tidak menyalahgunakan kewenangan jabatan;
- c. Kompeten yang meliputi:
- 1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - 2) Membantu orang lain belajar; dan
 - 3) Melaksanakan tugas dengan kualitas terbaik;
- d. Harmonis yang meliputi:
- 1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
 - 2) Suka menolong orang lain; dan
 - 3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif;
- e. Loyal yang meliputi:
- 1) Memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia serta pemerintahan yang sah;
 - 2) Menjaga nama baik sesama aparatur sipil negara, pimpinan, instansi, dan negara; dan

3) Menjaga rahasia jabatan dan negara;

f. Adaptif yang meliputi:

- 1) Cepat menyesuaikan diri menghadapi perubahan;
- 2) Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas; dan
- 3) Bertindak proaktif; dan

g. Kolaboratif yang meliputi:

- 1) Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
- 2) Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
- 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumberdaya untuk tujuan bersama.

5. Indikator Evaluasi Kinerja

Penilaian kinerja di mulai dengan mengumpulkan informasi kerja para karyawan sepanjang masa periode kerja. Penilai akan melihat kinerja karyawan kemudian membandingkan dengan standar kinerja karyawan. Indikator yang perlu mendapat penjelasan dari definisi evaluasi kinerja yaitu:³⁴

a. Penilai

Penilai adalah pegawai yang mempunyai hak dan wewenang untuk menilai kinerja ternilai. Hak dan wewenang penilai untuk menilai kinerja pegawai ditentukan oleh peraturan organisasi atau perusahaan,

³⁴ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan, Penelitian,* hlm. 15-20.

job description, dan undang-undang ketenagakerjaan. Pada umumnya yang melakukan evaluasi kinerja karyawan adalah atasan langsung.

b. Mengumpulkan Informasi

Evaluasi kinerja merupakan proses mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai. Jenis informasi yang akan diperoleh hanya informasi yang ada kaitannya dengan pekerjaan dan fungsi pokok pekerjaan pegawai. Informasi bisa diperoleh melalui data yang sudah dilaporkan melalui sistem pelaporan yang ada di masing-masing perusahaan.

c. Kinerja (*Performance*)

Kinerja adalah *output* kerja karyawan yang di tentukan oleh organisasi tempat kerja karyawan yang terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sikap individu yang ada kaitannya dengan tugas dan fungsi masing-masing karyawan.

d. Ternilai (*Appraise*)

Ternilai yaitu pegawai atau karyawan yang dinilai oleh penilai. Ternilai merupakan bagian dari perusahaan baik atasan dan bawahan, individu maupun kelompok sebagai suatu tim dalam organisasi.

Penilaian kinerja dalam perusahaan meliputi:³⁵

- 1) Pekerja operasional yang sering melakukan penilaian kinerja mereka adalah manajer tingkat bawah.

³⁵ B. Siswanto Sastrohadwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 238.

2) Pekerja tingkat bawah diantara personel manajemen tingkat bawah yang melakukan penilaian adalah manajer puncak.

3) Manajer menengah yang melakukan penilaian kinerja adalah manajer puncak.

e. Dokumentasi

Dokumentasi kinerja adalah segala sesuatu yang menjadi catatan bagi para manajer dan supervisor untuk mengevaluasi bawahan mereka, yang menggambarkan, mengevaluasi atau mengomentari apa dan bagaimana bawahan melakukan suatu tugas atau pekerjaan.

f. Membandingkan Kinerja Pegawai dengan Standar Kinerja

Standar kinerja adalah ukuran atau tolok ukur terhadap kinerja karyawan. Evaluasi kinerja tidak mungkin dilaksanakan tanpa standar kinerja karyawan.

g. Dilakukan Secara Periodik

Waktu pelaksanaan evaluasi kinerja tergantung pada jenis pekerjaan dan organisasi. Pada pekerjaan pemasaran, pelaksanaan evaluasi dilakukan secara rutin dalam jangka tertentu (target bulanan, tiga bulan, enam bulan, dan tahunan).

h. Pengambilan Keputusan Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil evaluasi kinerja adalah informasi tentang kinerja karyawan. Nilai evaluasi kinerja yang baik digunakan untuk memberikan kenaikan pangkat, sedangkan kinerja yang buruk untuk memberikan penurunan pangkat.

6. Model Evaluasi Kinerja

Model evaluasi kinerja menurut Mondy dan Noe sebagai berikut:³⁶

a. Metode penelitian umpan balik 360-derajat

Metode penilaian umpan balik 360-derajat adalah metode penilaian umpan balik 360 derajat adalah metode penilaian kinerja *multi-input* dan *multi-level* yang melibatkan aspek internal dan eksternal perusahaan. Dalam pendekatan ini, tidak hanya atasan, tetapi juga orang-orang di sekitar karyawan yang dianggap terlibat dalam penyampaian nilai termasuk manajemen senior, karyawan itu sendiri, atasan, bawahan, anggota tim, dan pelanggan *internal* atau *eksternal*. Perusahaan-perusahaan yang menggunakan umpan balik 360-derajat meliputi McDonnell Douglas, AT&T, Allied Signal, Dupont, Honeywell, Boeing, dan Intel. Perusahaan-perusahaan tersebut menggunakan metode umpan balik 360-derajat guna memberikan evaluasi untuk penggunaan umum. Banyak perusahaan menggunakan hasil perencanaan 360 derajat tidak hanya untuk tujuan konvensional, tetapi juga untuk perencanaan alternatif, pelatihan, pengembangan profesional, dan manajemen kinerja.

b. Metode skala penilaian

Metode Skala Penilaian Metode skala penilaian (*rating scales method*) adalah metode penilaian kinerja yang menilai karyawan

³⁶R. Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Erlangga, 2008, hlm 265-269.

berdasarkan faktor-faktor yang ditentukan oleh perusahaan dengan menggunakan metode tersebut. Penilai mencatat penilaian kinerja mereka dalam sebuah skala. Salah satu alasan popularitas metode skala peringkat adalah kesederhanaannya, yang memungkinkan penilaian cepat dengan jumlah karyawan yang banyak.

c. Metode standar kerja

Metode standar kerja (*work standards method*) adalah penilaian kinerja yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya atau tingkat hasil kinerja yang diharapkan. Standar kinerja mencerminkan *output* normal dari rata-rata pegawai yang bekerja sesuai dengan standar yang berlaku. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk menentukan standar pekerjaan. Termasuk studi waktu dan sampel kerja. Manfaat nyata menggunakan standar kerja sebagai kriteria evaluasi adalah objektivitas pekerjaan.

7. Proses Evaluasi Kinerja

Beberapa bentuk pendekatan proses penilaian prestasi kerja tersebut dapat diklasifikasikan pada tiga tahapan sebagai berikut:³⁷

a. Tahapan identifikasi

Pada tahap identifikasi, dapat disebut sebagai *input* evaluasi prestasi kerja karena mengidentifikasi karakteristik (*trait*) yang ada

³⁷ M. Enny Widyaningrum, *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*, (Sidoarjo: IndoMedia Pustaka, 2020), hlm. 17.

pada seseorang (pegawai yang akan dievaluasi). Sikap terhadap evaluasi prestasi kerja pada saat suatu organisasi atau perusahaan melakukan aktivitas kerja. Dalam hal ini, metode yang digunakan untuk mengukur masukan karyawan dalam menilai prestasi kerja adalah melalui skala penilaian grafis. Pendekatan ini berfokus pada evaluasi orang untuk pekerjaan berdasarkan sejumlah karakteristik atau faktor. Ini berarti seberapa banyak kepribadian atau faktor yang dimiliki seseorang. Penilaian prestasi kerja pada *graphic rating scale* ini penilaiannya berkisar 5 –7 skala poin, dan sejumlah tingkatan faktor antara 5 hingga 20.

b. Tahapan pengukuran

Pada tahapan pengukuran, proses penilaian kinerja yang fokus utamanya menggambarkan *jobdesk* kerja karyawan atau perilaku yang dihasilkan. Salah satu bentuk alat penilaian perilaku adalah *Behavior-Anchored Rating Scales* (BARS) atau skala penilaian, yang didasarkan pada penggambaran atau penggambaran perilaku yang diharapkan dari satu atau lebih karyawan dalam bentuk berbagai komponen atau kriteria perilaku tersebut. Menurut Flippo, *BARS* meliputi 2 (dua) jenis skala:

- 1) Skala harapan perilaku atau *behavioral expectation scales* (*BES*) dasarnya adalah deskriptor yang membantu evaluator mengekspresikan perilaku karyawan sebagai sangat baik, rata-rata, dan di bawah rata-rata.

- 2) Skala pengamatan perilaku atau *Behavioral Observation Scales* (*BOS*) di mana penilai melaporkan seberapa sering karyawan menggunakan perilaku yang ditentukan dalam dasar (*anchored*).

c. Tahapan manajemen

Tahap manajemen memfokuskan evaluasi karyawan pada hasil kerja (*output*) berdasarkan pencapaian tujuan kerja individu. itu bisa disebut manajemen berdasarkan tujuan atau menyebutnya sebagai *managment by objectives* (*MBO*).

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang dilakukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta. Penelitian kualitatif adalah kajian untuk memahami perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan fenomena lain yang dialami oleh objek penelitian secara keseluruhan melalui deskripsi teks dan bahasa, pada pembahasan khusus yang memanfaatkan berbagai metode alamiah.³⁸ Alasan digunakannya metode kualitatif adalah karena penelitian kualitatif dapat menggambarkan dengan jelas peristiwa-peristiwa yang terjadi di tempat penelitian. Tujuan digunakannya penelitian kualitatif yaitu untuk mengetahui lebih jelas gambaran tentang implementasi sistem evaluasi sumber daya manusia di

³⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 6.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber informasi untuk mendapatkan keterangan penelitian. Subjek penelitian dapat berupa informan yang mempunyai hubungan langsung maupun tidak langsung dengan subjek yang diteliti. Pada penelitian ini yang menjadi subjek penelitian yaitu kepala bidang, SUB Koordinator, dan pelaksana yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian merupakan sumber informasi penelitian. Objek penelitian ini mengenai implementasi sistem evaluasi kinerja pegawai yang diterapkan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.

3. Sumber Data

Sumber data berupa dokumen atau pernyataan, hasil wawancara dan observasi lapangan, foto data yang diperoleh dari lapangan, dan lain sebagainya.

a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat ukur atau temu balik data

sebagai sumber informasi yang dicari.³⁹ Sumber primer atau data pertama pada penelitian ini adalah hasil wawancara kepala bidang, SUB Koordinator, dan pelaksana Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang melengkapi data penelitian yang telah dipelajari. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pihak lain, data yang peneliti peroleh secara tidak langsung dari subyek penelitiannya.⁴⁰ Adapun sumber data sekunder dari penelitian ini adalah data-data yang diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi, dan juga penelitian-penelitian terdahulu.

4. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa metode pengumpulan data, dan peneliti dapat memilih dari beberapa atau menggabungkan semuanya. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data yaitu:

a. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data, jika ingin melakukan penelitian pendahuluan, mencari pertanyaan yang harus diselidiki, mencari tahu sesuatu dari responden yang lebih dalam dan sedikit. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur dimana tidak ada persiapan sebelumnya, artinya urutan

³⁹ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 91

⁴⁰ *Ibid*, hlm. 91.

kalimat dan pertanyaan tidak harus diikuti secara ketat.⁴¹ Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, wawancara semi terstruktur tidak memiliki persiapan sebelumnya, dalam arti kalimat dan urutan pertanyaan yang diajukan tidak harus mengikuti ketentuan secara ketat.⁴² Peneliti membatasi untuk responden adalah yang sudah pegawai negeri sipil.

b. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi yang dikutip dalam Sugiyono, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang penting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.⁴³ Observasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu observasi tidak terstruktur. Dalam observasi tidak terstruktur peneliti tidak menggunakan instrumen yang baku, tetapi hanya berupa rambu-rambu pengamatan.⁴⁴

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data melalui pengumpulan dan analisis dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, maupun dokumen elektronik.⁴⁵

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019). Hlm. 137.

⁴² Sulisty Basuki, *Metode Penelitian*, (Jakarta: penaku Cetaka Kedua, 2010), hlm. 172.

⁴³ *Ibid.*, hlm 145

⁴⁴ *Ibid.*, hlm. 146.

⁴⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 221.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data maupun setelah pengumpulan data selesai dalam jangka waktu tertentu. Model analisis data yang digunakan peneliti adalah model interaktif Miles dan Huberman.

Menurut Miles dan Huberman analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yaitu:

a. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, penjumlahan dan pengolahan data yang diperoleh peneliti di lapangan.⁴⁶ data yang terpilih akan mendapatkan gambaran yang jelas dan apa yang akan didapatkan sesuai kebutuhan.

b. Penyajian data

Penyajian data adalah kumpulan informasi yang disusun dari mana kesimpulan dapat ditarik dan ditindaklanjuti.⁴⁷ Penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat naratif.

c. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan adalah hasil penelitian itu sendiri, yang jelas dan lengkap berdasarkan tinjauan dan anotasi lapangan yang telah divalidasi sebelumnya.⁴⁸

⁴⁶ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992), hlm. 16.

⁴⁷ *Ibid.*, hlm. 17.

⁴⁸ *Ibid.*, hlm. 19.

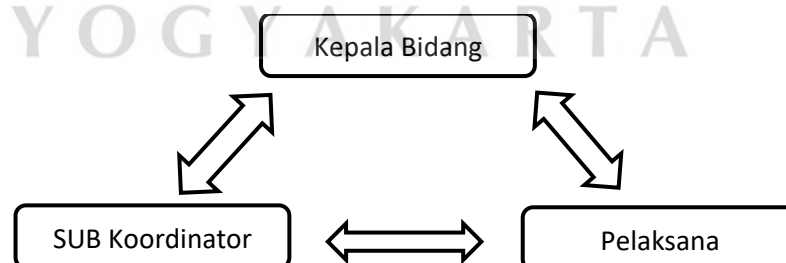
6. Teknik Keabsahan Data

Triangulasi dalam uji kredibilitas ini diartikan sebagai pemeriksaan data dari sumber yang berbeda pada waktu yang berbeda dan dengan cara yang berbeda. Jadi, ada triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.⁴⁹ Namun, dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber data.

Untuk menguji keabsahan data tentang implementasi sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia, maka pengumpulan dan pengujian data dilakukan kepada kepala bidang, SUB Koordinator, dan pelaksana yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta. Data dari ketiga sumber tersebut dideskripsikan, di kategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang saling berkaitan dari ketiga sumber data tersebut.

Pengecekan dengan triangulasi sumber data didasarkan pada data hasil wawancara dengan subjek-subjek penelitian dengan skema sebagai berikut:

Gambar 1. 1 Triangulasi Sumber Data



Sumber Gambar: Sumber Primer, tahun 2023

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019, hlm. 273.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika tentang kerangka penelitian ini dibuat secara sistematis untuk mempermudah penulis dalam mengetahui garis besar penyusunan penelitian, disini penulis membagi menjadi empat BAB yang saling berkaitan satu dengan yang lain.

Adapun rancangan sistematika pembahasan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, yang menjadi dasar dalam penelitian ini, yang meliputi judul, latar belakang masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, landasan teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : Berisi tentang gambaran umum Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta. Isi dalam bab ini meliputi letak geografis, sejarah berdirinya Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota, visi dan misi, tugas dan fungsi, struktur organisasi, susunan organisasi badan, data kepegawaian dan beberapa keterangan tambahan lainnya yang diperlukan dalam penelitian.

BAB III : Pembahasan, pada bab ini menjelaskan secara rinci mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan yaitu implementasi sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta.

BAB IV : Penutup, bab ini berisi kesimpulan secara singkat, mencakup dari hasil penelitian dan jawaban permasalahan dalam penelitian ini yang didapat berdasarkan konsep teoritis dan hasil yang diperoleh dari lapangan, serta saran dan masukan untuk lembaga, organisasi yang diteliti.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang dilakukan peneliti pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi sistem evaluasi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta apabila ditinjau dari indikator evaluasi menurut teori Wirawan dan teori pendukungnya telah berjalan dengan baik. Pada indikator evaluasi kinerja, penilaian Perilaku Kerja Pegawai (PKP) penilai dan ternilai dilakukan oleh atasan, teman sejawat, dan bawahan, kemudian pelaporan kegiatan menggunakan di E-Kinerja yang secara sistem dapat langsung termonitoring oleh atasan. Setiap pelaksanaan kegiatan juga selalu melakukan pendokumentasian kinerja sebagai bukti terlaksananya kegiatan.

Proses evaluasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dilakukan berdasar peraturan perundang-undangan dengan mengacu pada Peraturan Walikota Yogyakarta No. 11 Tahun 2022 tentang Penilaian Kinerja Pegawai di Pemerintah Kota Yogyakarta yang sudah tersistem. Pelaksanaan evaluasi kinerja dalam hal ini penilaian PKP (Perilaku Kerja Pegawai) dilakukan secara periodik di enam bulan sekali di bulan Januari-Juni dan Juli-Desember. Selain itu pelaksanaan evaluasi juga dilakukan pada saat selesainya kegiatan, dengan adanya arahan, koordinasi, dan komunikasi langsung dari atasan.

Model evaluasi kinerja yang diterapkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta menggunakan model 360-derajat yang melakukan penilaian meliputi atasan, teman sejawat dan bawahan.

B. Saran

1. Saran untuk lembaga

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang ada dalam penelitian ini, maka peneliti mencoba memberikan masukan dan saran yang diharapkan dapat menjadi bahan masukan positif pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta sebagai berikut:

Pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Yogyakarta telah berjalan dengan baik, akan tetapi perlu adanya beberapa upaya untuk dapat memaksimalkan pelaksanaan evaluasi yaitu mentoring dan koordinasi pada seluruh pegawai dalam hal pengisian penilaian agar terjalinnya komunikasi dan kerja sama yang baik sehingga proses evaluasi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan rujukan, tanpa mengurai nilai keaslian pada penelitian ini terutama prodi Manajemen Dakwah khususnya pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan kajian yang sama dapat

mengembangkan penelitiannya menggunakan teori *Balanced Scorecard* dengan memperbanyak studi literatur yang berkaitan dengan fokus kajian yang akan diteliti.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Ma'ruf. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.
- Abdurrahman, Jafar. Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja Para Pegawai di Kantor Pemerintahan, *Jurnal Uin Ar-Raniry* (Universitas Islam Negeri), 2017
- Aini, Nur. Evaluasi Kinerja Pegawai untuk Mewujudkan Pelayanan Publik dalam Perspektif *Good Governance*, *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, Universitas Islam Malang: Vol. 1 No. 1, 2019.
- Azwar, Saifudin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran Terjemah*, Jakarta: Al-Huda, 2005.
- Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.
- Dokumen file, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Dokumen file, Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 11 Tahun 2022 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Di Pemerintah Kota Yogyakarta.
- Dokumen file, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Fatimah, Elly dan Erna Irawati, *Manajemen Aparatur Sipil Negara* (Modul Pendidikan dan Pelatihan Dasar Kader PNS), Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2016.
- Fransiska Arunde, Intan dkk, Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Bank Sulutgo, *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* Vol. 7 No. 3, 2019
- Hamdani, Fajri. Evaluasi Kinerja Organisasi pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Kampar, *Skripsi*, Pekanbaru: Jurusan Ilmu Adminitrasi Negara Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, 2021.
- J. Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakaya, 2012.

- Jogiyanto, *Sistem Informasi Berbasis Komputer Konsep Dasar dan Komponen*, Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Juarisman, Raja dkk. Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik, *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Riau Kampus Bina Widya: volume 16, nomor 1, 2020.
- Karyanto, Agus. Evaluasi Penilaian Kinerja Individu Dalam Upaya Meningkatkan Karier Pegawai Negeri Sipil Dan Organisasi Akademi Angkatan Laut, *Tesis*, (Surabaya: Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Erlangga), 2016.
- Ladjamudin, Albahra. *Analisis dan Desain Sistem Informasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005.
- Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- B. Miles, Matthew dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992.
- N. Dunn, William. *Analisa Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada Press, 2003.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011.
- Nawawi, Hadari. *Perencanaan SDM*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017.
- Poltak Sinambela, Lijan. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Pranata, Diandez. Evaluasi Kinerja Karyawan Di Bprs Carana Kiat Andalas KC Padang Panjang, *Skripsi*, Bukittinggi: Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi, 2019.
- Rianto Rahadi, Dedi. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Romantir, Maya. Analisis Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negera Dan Pegawai Tidak Tetap Pada Kantor Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Selatan, *Skripsi*, Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020.

- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja* Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2019.
- Sulistyo-Basuki, *Metode Penelitian*, Jakarta: penaku Cetaka Kedua, 2010.
- Susan, Eri. Manajemen Sumber Daya Manusia, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 9 No. 2, 2019.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Widyaningrum, M. Enny. *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan Perusahaan*, Sidoarjo: IndoMedia Pustaka, 2020.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*, Jakarta: Salemba Empat, 2009.

