

**EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)  
DI YAYASAN LEMBAGA KAJIAN ISLAM DAN SOSIAL (LKIS)**



**UIN**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh:**

**Tsania Nurul Hafidloh  
NIM 19102040041**

**Pembimbing:**

**Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si.  
NIP 19670104 199303 1 003**

**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-1445/Un.02/DD/PP.00.9/08/2023

Tugas Akhir dengan judul : EVALUASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI YAYASAN LEMBAGA KAJIAN ISLAM DAN SOSIAL (LKIS)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : TSANIA NURUL HAFIDLOH  
Nomor Induk Mahasiswa : 19102040041  
Telah diujikan pada : Rabu, 16 Agustus 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

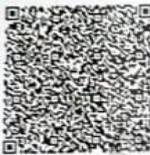
### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

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

Valid ID: 64e9b1f8cb2a5



Penguji I

Dr. Hikmah Endraswati, S.E.,M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 64e95e1f86a38



Penguji II

Munif Solihan, MPA  
SIGNED

Valid ID: 64e56b1305965



Yogyakarta, 16 Agustus 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

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

Valid ID: 64eb753e6fe5



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FALKUTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274)515856  
Yogyakarta 55281

### 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 : Tsania Nurul Hafidloh  
NIM : 19102040041  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS)

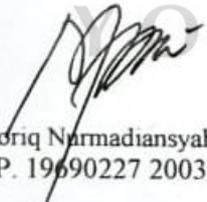
Telah dapat diajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (Bagian Pelayanan Seminar dan Munaqasyah).

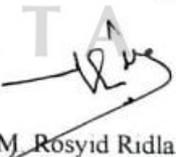
Dengan ini Kami mengharap agar Skripsi tersebut di atas dapat segera Disahkan, Atas perhatiannya Kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 11 Agustus 2023

Ketua Program Studi

Pembimbing

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

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

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Tsania Nurul Hafidloh

NIM : 1910240041

Jurusan: Manajemen dakwah

Fakultas: Dakwah dan Komunikasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS) adalah hasil karya asli pribadi dan tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian- bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

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

Yogyakarta, 11 Agustus 2023

Yang menyatakan,



Tsania Nurul Hafidloh  
1910240041

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan Rasa Syukur Kepada Allah SWT skripsi ini saya persembahkan untuk:

Alamamater tercinta Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah Dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga



## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat).

Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.<sup>1</sup>

(QS. Al-Hasyr: 18)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahannya*, QS. Al-Hasyr: 18.

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, Alhamdulillah rabbil 'alamin,

Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kita semua mendapatkan syafa'atnya kelak di hari kiamat. Aamiin.

Skripsi “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS) ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Strata I (S1) pada program studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Setelah melalui berbagai proses, alhamdulillah akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Peneliti menyadari bahwa dalam menyelesaikan skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dengan sepuh hati 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. Bapak H. M. Toriq Nurmadiansyah, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Dr. Hikmah Endraswati, S.E., M.Si., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah membimbing saya selama menjalankan perkuliahan di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Drs. M. Rosyid Ridlo, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi dan arahan dengan penuh kesabaran dari awal hingga selesainya skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan civitas akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan arahan selama saya menempuh studi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
7. Keluarga tercinta, Ibu Sulistiyani, Bapak Mus Affandi, Nenek Sukanti yang selalu mengusahakan segalanya untuk kesuksesan saya, memberikan semangat, dukungan, motivasi, dan do'a.
8. Saudara tercinta Kakak Irvan Hafiduddin, Adik Tsalisa Aftianita yang memberikan semangat kepada saya untuk bisa segera menyelesaikan skripsi.
9. Keponakan saya M. Elzionathan Alif yang selalu menghibur saya dengan tingkah lucunya.
10. Pimpinan dan pengurus Yayasan LKiS yang telah memberikan izin penelitian dan membantu saya dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.

11. Mumtaz Syaefulloh yang selalu memberikan dukungan, semangat, motivasi, mendengarkan keluh kesah, menjadi teman diskusi, dan menemani dalam proses saya mengerjakan skripsi ini dari awal hingga akhir.
12. Korp Lentera, yang telah kebersamai dalam berproses Zahra, Putri, Aini, Farah, Yunita, Imad, Kidhea, Pauji dan sahabat-sahabati yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
13. Keluarga besar PMII Rayon Pondok Syahadat yang telah mendidik dan memberikan pengalaman luar biasa bagi saya.
14. Teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah 19, terkhusus Tias, Mita yang selalu mendengarkan keluh kesah saya, mendukung dan menyemangati saya dalam mengerjakan skripsi.
15. Pengurus Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta periode 2021-2022 yang telah kebersamai saya dalam berproses.
16. Teman-teman KKN 108 Ar-Risalah, Nita, Weni, Bahri, Meyreza, Elistia, Kayla, Ayu, Fiani.
17. Penghuni kontrakan ulala tahun 2019-2022 yang telah kebersamai saya dalam berproses menjadi pribadi yang mandiri.
18. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah mendukung saya dalam penyelesaian skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengalaman dan pengetahuan peneliti. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang

membangun agar dapat membuat skripsi ini lebih baik lagi. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti dan pembaca serta bisa menjadi rujukan kedepannya.

Yogyakarta, 14 Agustus 2023

Peneliti



Tsania Nurul Hafidloh  
19102040041



## ABSTRAK

Tsania Nurul Hafidloh, 19102040041, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS). Skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Penelitian ini dilatar belakangi dengan peranan penting yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam lembaga dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Maka diperlukan perhatian lebih terhadap pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia guna menjadikan sumber daya manusia memiliki keunggulan kompetitif untuk mencapai tujuan lembaga. Oleh karena itu, lembaga harus selalu memonitor sumber daya manusia agar tercipta produktivitas yaitu dengan melakukan evaluasi kinerja sumber daya manusia. Evaluasi kinerja dapat diartikan sebagai suatu proses penilaian kinerja yang dilakukan untuk melihat tanggung jawab pegawai atas pekerjaannya apakah terjadi peningkatan atau penurunan sehingga pemimpin bisa memberikan motivasi penunjang untuk melihat kinerja pegawai kedepannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui proses dan metode evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis data menurut Milles dan Huberman yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa proses evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS) dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali dengan melihat progres kegiatan. Proses evaluasi kinerja di Yayasan LKiS dilakukan oleh direktur dan manajer program. Pertama, manajer program melihat dan mengamati kinerja pengurus berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Kedua, evaluasi menyeluruh yang dilakukan oleh direktur Yayasan LKiS pada saat rapat yayasan. Metode evaluasi kinerja yang digunakan oleh Yayasan LKiS adalah *Management by Objectives (MBO)*.

**Kata Kunci:** Evaluasi Kinerja, SDM, Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Kajian Pustaka.....	6
F. Kerangka Teori.....	10
G. Metode Penelitian.....	19
H. Sistematika Pembahasan .....	27
<b>BAB II GAMBARAN UMUM YAYASAN LEMBAGA KAJIAN ISLAM DAN SOSIAL (LKiS).....</b>	<b>28</b>
A. Sejarah Berdirinya Yayasan LKiS.....	28
B. Profil Yayasan LKiS.....	32
C. Kepengurusan Yayasan LKiS.....	34
D. Program Yayasan LKiS .....	36
<b>BAB III PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
A. Proses Evaluasi Kinerja .....	44

B. Metode Evaluasi Kinerja .....	63
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	74
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>78</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Sumber .....	25
Gambar 1.2 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data.....	26
Gambar 2.3 Kantor Yayasan LKiS .....	32
Gambar 2.4 Lokasi Kantor Yayasan LKiS .....	33



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Program-Program Yayasan LKiS .....	69
--	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peranan penting dalam lembaga dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Hal ini dikarenakan manusia adalah faktor penggerak dari seluruh aktivitas yang dilakukan di lembaga dalam upaya pencapaian sasaran dan tujuan. Sumber daya manusia juga merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki kecerdasan, sifat, keterampilan, karakter pribadi, dan proses intelektual. Kinerja sumber daya manusia merupakan faktor vital yang sangat berperan terhadap kemajuan lembaga.<sup>2</sup>

Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam lembaga, maka diperlukan perhatian lebih terhadap pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia guna menjadikan sumber daya manusia memiliki keunggulan kompetitif untuk mencapai tujuan lembaga. Oleh karena itu kinerja sumber daya manusia perlu diperhatikan demi kemajuan lembaga. Kinerja sumber daya manusia akan mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan lembaga. Maka dari itu, lembaga juga harus selalu memonitor

---

<sup>2</sup> Samuel Y. Warella, *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), hlm. 27.

sumber daya manusia agar tercipta produktivitas<sup>3</sup> yaitu dengan melakukan evaluasi kinerja sumber daya manusia.

Evaluasi kinerja merupakan proses penilai (*appraiser*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja pegawai yang dinilai (*appraise*) yang di dokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia.<sup>4</sup> Evaluasi kinerja sumber daya manusia menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja dan kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Lembaga pada umumnya akan melakukan evaluasi kinerja untuk mengetahui sejauh mana kemampuan sumber daya manusia dalam memahami tugas yang telah diberikan. Melalui evaluasi, lembaga dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk menunjang peningkatan kualitas produktivitas. Evaluasi kinerja disebut juga sebagai proses untuk menilai hasil kerja yang telah terlaksana dan menyusun sistem untuk meningkatkan kualitas dari hasil yang sudah ada sebelumnya.

Evaluasi kinerja berarti memberikan nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan. Menurut Leon C. Menggison, dikutip oleh Mangkunegara, evaluasi kinerja adalah suatu proses yang digunakan pemimpin untuk

---

<sup>3</sup>Intan Fransiska Arude, Jullie J. Sodakh, dan Anneke Wangkar, "Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Bank Sulutgo". *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akutansi*, Vol.7, No.3, 2019, hlm. 16.

<sup>4</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hlm. 1.

menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>5</sup> Berdasarkan pendapat tersebut, evaluasi kinerja dapat diartikan sebagai suatu proses penilaian kinerja yang dilakukan untuk melihat tanggung jawab pegawai atas pekerjaannya apakah terjadi peningkatan atau penurunan sehingga pemimpin bisa memberikan motivasi penunjang untuk melihat kinerja pegawai kedepannya. Evaluasi harus sering dilakukan agar dapat mengetahui apakah terjadi masalah, dan ketika terjadi masalah dapat dicari jalan keluarnya.

Mengingat pentingnya evaluasi kinerja sumber daya manusia, tentunya Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS) melakukan evaluasi kinerja sumber daya manusia untuk kemajuan lembaga. Perlu diketahui bahwa Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS) ini telah berdiri sejak tahun 1992 dan masih eksis hingga saat ini. Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS) ini merupakan organisasi independen dan nirlaba yang bertujuan untuk mewujudkan tatanan Islam transformatif yang berpihak pada keadilan dan keberagaman, serta berbasis ke-Indonesiaan. Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS) senantiasa berpijak dalam kerangka Islam sebagai agama 'rahmatan lil alamin', anugerah bagi sekalian alam. Oleh karenanya, semua aktivitas yang dijalankan bertujuan untuk mendorong terwujudnya perdamaian dalam keberagaman, kesetaraan gender dan pemenuhan hak-

---

<sup>5</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 69.

hak dasar setiap insan. Gerakan ini diharapkan bisa semakin luas dirasakan dan dilakukan oleh individu, kelompok maupun jaringan. Sehingga, semakin banyak tangan kreatif yang bahu-membahu dalam upaya mencapai tujuan itu.<sup>6</sup>

Dalam pengelolaannya, Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial ini dikelola oleh pengurus tetap. Namun, untuk beberapa program yang membutuhkan sumber daya manusia lebih, Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial dibantu oleh pekerja *freelance*. Dalam pergerakannya, Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial ini diawasi oleh pengawas dan pembina yayasan yang merupakan pendiri Yayasan LKiS. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa program atau kegiatan yang dijalankan oleh Yayasan LKiS sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan. Yayasan LKiS dipimpin oleh seorang direktur yang merupakan salah satu pendiri yayasan. Direktur selalu mengontrol kinerja pengurus dengan melakukan evaluasi kinerja.

Evaluasi kinerja ini dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali. Dengan adanya evaluasi kinerja, direktur dapat mengetahui apakah pengurus sudah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik atau belum, serta mengetahui apakah terdapat kendala dalam pelaksanaan kegiatan. Jika terdapat kendala maka akan dicari solusi secara bersama-sama. Namun, evaluasi kinerja sumber daya manusia yang dilakukan di Yayasan LKiS ini hanya mengevaluasi kinerja sumber daya manusia

---

<sup>6</sup> Profil LKiS, <https://lkis.or.id/profil-lkis/>, diakses tanggal 19 Juni 2023.

berdasarkan program yang sedang dilaksanakan, meliputi progres yang dikerjakan oleh masing-masing pengurus dan kendala yang dihadapinya. Untuk kinerja pengurus berdasarkan jabatan hanya dievaluasi ketika terdapat pengurus yang melakukan kesalahan. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti bagaimana proses evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan LKiS.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Bagaimana Proses dan Metode Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS)?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui proses dan metode evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan baru dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai evaluasi kinerja sumber daya manusia di lembaga.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Prodi Manajemen Dakwah

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah informasi dan dapat dijadikan referensi atau rujukan penelitian mengenai evaluasi kinerja sumber daya manusia.

### b. Bagi Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS)

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

## E. Kajian Pustaka

Penelitian yang berhubungan dengan evaluasi kinerja sumber daya manusia bukanlah penelitian yang pertama, akan tetapi sudah banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti dalam bentuk riset dan buku. Ada beberapa penelitian yang mirip dengan penelitian ini yang membahas mengenai evaluasi kinerja sumber daya manusia diantaranya adalah:

*Pertama*, artikel jurnal karya Samir Patsan yang diterbitkan pada tahun 2020 dengan judul “Evaluasi Kinerja Penyuluh Agama Non PNS Kota Makassar Pasca Diklat pada Balai Diklat Keagamaan Makassar”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja penyuluh agama Non PNS pasca diklat teknis substantif penyuluh agama Non PNS yang dilaksanakan di Balai Diklat Keagamaan cukup tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dari kehadiran,

ketepatan dalam membuat dan menyetor laporan rutin, penyusunan Rencana Kerja Operasional (RKO) dan Strategi Operasional (SO) berdasarkan juknis, pemetaan dan pemilihan model, metode dan pendekatan bimbingan dan penyuluhan serta dampak yang dirasakan masyarakat sasaran binaan dalam bentuk perubahan perilaku, penguasaan informasi dan wawasan tentang masalah kehidupan, kemasyarakatan, dan keagamaan serta meminimalisir kejahatan lingkungan masyarakat binaan.<sup>7</sup>

*Kedua*, skripsi karya Reza Mardiana yang diterbitkan pada tahun 2021 dengan judul “Evaluasi Kinerja Dosen di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2019/2020”. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dosen di Fakultas Dakwah dan Komunikasi tergolong sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil evaluasi terhadap Indeks Kinerja Dosen (IDK) yang telah memenuhi sasaran mutu dosen dan Laporan Beban Kerja Dosen (LBKD) yang sudah tersistem di sistem Beban Kerja Dosen (BKD). Evaluasi kinerja dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi telah dilaksanakan secara periodic pada setiap akhir semester.<sup>8</sup>

*Ketiga*, artikel jurnal karya Ilham Wahyu Pratama dan Gendut Sukarno yang diterbitkan pada tahun 2021 dengan judul “Analisis

---

<sup>7</sup> Samir Patsan, “Evaluasi Kinerja Penyuluh Agama Non PNS Kota Makassar Pasca Diklat pada Balai Diklat Keagamaan Makassar”, *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, Vol.1, No.1, 2020, hlm. 37.

<sup>8</sup> Reza Mardiana, “Evaluasi Kinerja Dosen di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2019/2020”, *Skripsi*, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021), hlm. xi.

Penilaian Kinerja, *Reward*, dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur”, dengan metode penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian ini adalah penilaian kinerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Reward* berpengaruh positif pada kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Punishment* belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur.<sup>9</sup>

*Keempat*, skripsi karya Humaidah Al-Aslamiah pada tahun 2022 dengan judul “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bogor pada Masa Pandemi Covid-19”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan evaluasi kinerja SDM di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bogor pada masa pandemi Covid-19 ditinjau melalui teori Michael Armstrong dengan tahap: Pertama, pencatatan dan analisis kinerja dilakukan setiap tiga bulan dan enam bulan sekali melalui penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Pada masa pandemi evaluasi kinerja dilaksanakan secara luring dan daring. Kedua, pengambilan sampel dan dokumentasi pada masa pandemic dilaporkan secara digital, pengambilan dokumentasi dilakukan dengan mentaati protokol kesehatan. Ketiga, identifikasi pengalaman pegawai dilakukan melalui hasil layanan lembaga

---

<sup>9</sup> Ilham Wahyu Pratama, Gendut Sukarno, “Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur”, *Jurnal STEI Ekonomi*, Vol. 30, No. 02, 2021, hlm. 20.

dan mengoptimalkan penggunaan teknologi. Keempat, pelaksanaan survei terhadap sikap pegawai dilakukan melalui observasi dan koordinasi grup *whatsapp*. Kelima, proses pengkajian ulang terhadap peningkatan kinerja lembaga dilakukan melalui observasi hasil kinerja pegawai dan tanggapan masyarakat terhadap layanan.<sup>10</sup>

*Kelima*, artikel jurnal karya Chintya Ones Charli, Mardhatila Fitri Sopali dan Recy Harviani Zurwanti yang diterbitkan pada tahun 2022 dengan judul “Evaluasi Kinerja Karyawan berdasarkan *Career Development*, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang teratur akan menumbuhkan kinerja karyawan baik, kemampuan kerja yang baik akan dapat membantu meningkatkan kinerja dan loyalitas seorang karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak lebih besar terhadap hasil kerja karyawan.<sup>11</sup>

Berdasarkan kajian pustaka yang telah dilakukan melalui penelusuran Google Cendekia yang kemudian mendapatkan lima penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa publikasi hasil penelitian terkait evaluasi kinerja di organisasi atau lembaga sudah banyak, namun

---

<sup>10</sup> Humaidah Al-Aslamiah, “Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bogor pada Masa Pandemi Covid-19”, *Skripsi* (Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2022), hlm. x.

<sup>11</sup> Chintya Ones Charli dkk, “Evaluasi Kinerja Karyawan berdasarkan *Career Development*, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan”, *Jurnal Manajemen dan Sains*, 2022, hlm. 1095.

yang menjadi catatan adalah belum ada penelitian yang membahas isu spesifik mengenai evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS). Dengan demikian maka kebaruan dari penelitian ini menjadi jelas sehingga nantinya diharapkan dapat memberikan pengetahuan baru.

## F. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan tentang Kinerja Sumber Daya Manusia

#### a. Pengertian kinerja sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting bagi organisasi karena kinerja sumber daya manusia sangat diperhitungkan untuk mewujudkan visi misi organisasi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia juga berperan dalam menggerakkan roda organisasi sehingga bisa bersaing dan berkompetisi serta menciptakan inovasi-inovasi terbaru. Oleh karena itu kinerja sumber daya manusia perlu diperhatikan demi kemajuan organisasi.

Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja seorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat diajukan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).<sup>12</sup> Indra Bastian menyatakan

---

<sup>12</sup> Ferdi Fathurrohman, Enceng Sobari, "Strategi Pengembangan Kinerja SDM Gugus Perwakilan Pemilik Ternak SPR Cinagarabogo Subang (Tinjauan Teori dan Aplikasi)", *Jurnal Dimensia*, Vol. 13, No. 2, 2016, hlm. 76.

bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.<sup>13</sup>

Kinerja sumber daya manusia merupakan faktor krusial yang sangat berperan terhadap kemajuan organisasi. Menurut Simamora, kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik itu kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>14</sup> Kinerja sumber daya manusia dapat dilihat dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya, dengan kata lain bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya. Kinerja sumber daya manusia akan mempengaruhi tercapai atau tidaknya tujuan organisasi. Kinerja sumber daya manusia oleh para ahli sering disebut prestasi kerja (*job performance* atau *work performance*) karena kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkannya. Prestasi kerja tersebut didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

---

<sup>13</sup> Surajiyo, Nasruddin, Herman Paleni, *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hlm. 8.

<sup>14</sup> Alfian Setya Jodi, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Panca Manunggal Sukses Ponorogo”, *Skripsi* (Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2021), hlm. 8.

dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>15</sup>

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan hasil kerja atau pencapaian sumber daya manusia (pegawai) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang itu akan berpengaruh pada kemajuan lembaga.

b. Indikator kinerja karyawan

Menurut Robbins, ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan<sup>16</sup>:

1) Kualitas kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

2) Kuantitas kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.

---

<sup>15</sup> Ni Kadek Suryani, Ida Ayu Putu Widani, Kadek Dewi Indah, *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, (Bali: Nilacakra, 2020), hlm. 2.

<sup>16</sup> Novia Ruth Silaen, Syamsuriansyah, dkk, *Kinerja Karyawan*, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), hlm. 6.

#### 4) Efektivitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

#### 5) Komitmen

Tingkat dimana seorang karyawan dapat menjalankan tanggung jawabnya terhadap instansi atau lembaga.

### 2. Tinjauan tentang Evaluasi Kinerja

#### a. Pengertian evaluasi kinerja

Menurut Dunn, evaluasi merupakan penaksiran, pemberian rating dan penilaian, kata-kata yang menggambarkan usaha dalam menganalisa hasil kebijakan dengan arti satuan nilainya. Dengan kata lain evaluasi merupakan informasi mengenai hasil kebijakan ataupun penilaian (*scoring*). Evaluasi tersebut membantu pihak manajemen dalam menentukan kebijakan-kebijakan bagi lembaga.<sup>17</sup>

Evaluasi kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu lembaga secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam lembaga. Evaluasi kinerja adalah suatu metode atau proses evaluasi dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu lembaga

---

<sup>17</sup> Onita Sari Sinaga dkk, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), hlm. 44.

atau lembaga sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.<sup>18</sup>

Menurut B. Siswanto Sastrohadiwiryo, evaluasi kinerja adalah kegiatan manajemen yang membandingkan kinerja atau deskripsi pekerjaan selama periode waktu tertentu biasanya setiap akhir tahun.<sup>19</sup> Menurut Hadari Nawawi, evaluasi kinerja merupakan kegiatan atau proses yang tidak dilakukan hanya sekali namun harus berkelanjutan secara periodik.<sup>20</sup> Menurut Mengginson dan Mangkunegara, evaluasi kinerja adalah penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*), suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>21</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah proses penilaian kinerja yang dilakukan berkelanjutan secara periodik untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas karyawan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga.

---

<sup>18</sup> Rismawati, Mattalata, *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, (Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018), hlm. 5.

<sup>19</sup> B. Siswanto Sastrohadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hlm. 231.

<sup>20</sup> Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja: Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), hlm. 75.

<sup>21</sup> M. Enny Widyaningrum, *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*, (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2020), hlm. 10.

b. Tujuan evaluasi kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja karyawan yang ada dalam lembaga. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dikutip oleh Roy Mubarak mengatakan bahwa penilaian prestasi penting dilakukan bagi lembaga untuk menetapkan kebijakan selanjutnya.<sup>22</sup> Dengan adanya evaluasi kinerja, dapat diketahui prestasi yang telah dicapai oleh sumber daya manusia dalam lembaga.

Menurut Agus Sunyoto, secara spesifik tujuan dari evaluasi kinerja adalah<sup>23</sup>:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengikuti hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dalam meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.

---

<sup>22</sup> Roy Mubarak, "Sistem Cerdas Berbasis Konsep Fuzzy Logik untuk Evaluasi Kinerja Karyawan", *Jurnal Teknologi Informasi*, Vol.11, No.2, 2017, hlm. 36.

<sup>23</sup> A. A Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2017), hlm. 10.

- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai potensinya.
- 5) 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.

c. Manfaat evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja sangat penting bagi suatu lembaga. Evaluasi kinerja memiliki manfaat bagi manajemen lembaga. Menurut Werther dan Davis dikutip oleh Bintoro dan Daryanto adalah<sup>24</sup>:

- 1) Perbaikan kinerja
- 2) Penyesuaian kompensasi
- 3) Penempatan karyawan
- 4) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir
- 6) Mendeteksi kelemahan proses *staffing*
- 7) Mendeteksi ketidaktepatan informasi
- 8) Mendeteksi kesalahan desain jabatan
- 9) Menjamin kesempatan kerja yang setara
- 10) Mendeteksi faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja

---

<sup>24</sup> Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 129.

11) Memberikan umpan balik bagi departemen sumber daya manusia.

d. Proses evaluasi kinerja

Proses evaluasi kinerja menurut Mondy dan Noe<sup>25</sup> terbagi dalam beberapa tahapan sebagai berikut:

1) *Identify Specific Performance Appraisal Goals*

Menentukan tujuan yang ingin dicapai organisasi dengan adanya evaluasi kinerja yang akan disusun.

2) *Establish Job Expectations*

Menetapkan standar yang diharapkan dari suatu jabatan, untuk mengetahui dimensi apa saja yang akan diukur dalam evaluasi kinerja. Dimensi tersebut tentunya harus berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan jabatan. Tahap ini biasanya dapat dilakukan dengan menganalisa jabatan (*job analysis*) atau menganalisa uraian tugas dari masing-masing jabatan.

3) *Examine Work Performed*

Melihat kinerja karyawan pada aspek-aspek yang dijadikan sebagai penilaian.

4) *Appraise Performance*

Melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan yang menduduki suatu jabatan.

---

<sup>25</sup> Siti Nur Azizah, *Manajemen Kinerja*, (Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021), hlm. 74-76.

5) *Discuss Appraisal with Employee*

Menganalisa hasil dari penilaian kinerja dan mengomunikasikan kembali kepada karyawan yang di evaluasi agar mereka mengetahui kinerjanya selama ini serta mengetahui kinerja yang diharapkan oleh organisasi.

e. Metode evaluasi kinerja

Menurut Mondy dan Noe, metode-metode evaluasi kinerja yang paling banyak digunakan adalah<sup>26</sup> sebagai berikut:

1) *Written Essays*

Teknik ini memberikan evaluasi kinerja dengan cara mendeskripsikan mengenai kekuatan dan kelemahan karyawan, kinerjanya di masa lalu, potensi karyawan, dan memberikan saran untuk pengembangan diri karyawan.

2) *Critical Incidents*

Teknik ini mengevaluasi apa saja perilaku atau pencapaian terbaik/terburuk karyawan.

3) *Graphic Rating Scales*

Teknik ini merupakan metode evaluasi dimana evaluator memeringkat faktor kinerja dalam skala internasional.

4) *Behaviorally Anchored Rating Scales (BARS)*

Teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengombinasi elemen utama dari *critical incident* dan *graphic rating scale*.

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm. 72-74.

Penilai memeringkat pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinum, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu daripada deskripsi umum atau sifat.

5) *Multiperson Comparison*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan karyawan dengan rekan kerjanya. Biasanya dilakukan oleh supervisor. Hal ini sangat berguna untuk menentukan kenaikan gaji, promosi, dan penghargaan lembaga.

6) *Management by Objectives (MBO)*

Teknik ini merupakan suatu metode evaluasi dimana karyawan dinilai berdasarkan pencapaiannya atas tujuan-tujuan spesifik yang ditentukan sebelumnya. Tujuan-tujuan ini tidak hanya ditentukan oleh manajer, melainkan kesepakatan antara manajer dan para karyawan.

## G. Metode Penelitian

Metode penelitian didefinisikan sebagai suatu kegiatan ilmiah yang terencana, terstruktur, sistematis dan memiliki tujuan tertentu baik praktis maupun teoritis.<sup>27</sup>

### 1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *deskriptif kualitatif* yaitu data yang terkumpul berbentuk

---

<sup>27</sup> J. R Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2010), hlm. 5.

kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Kemudian, dianalisis dan dideskripsikan sehingga mudah dipahami orang lain.<sup>28</sup> Penelitian ini menggambarkan dan menjelaskan evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

## 2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan atau field research, yaitu data-data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan langsung di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

## 3. Subjek dan Objek Penelitian

### a. Subjek penelitian

Subjek penelitian adalah sumber utama dalam penelitian. Pada penelitian ini, yang akan dijadikan subjek penelitian adalah sumber daya manusia yang ada di Yayasan Kajian Islam dan Sosial (LKiS), meliputi direktur, manajer program, dan pengurus Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

### b. Objek penelitian

Objek penelitian adalah topik masalah yang menjadi perhatian pada sebuah penelitian. Objek penelitian pada penelitian ini adalah seluruh kegiatan atau aktivitas yang berkaitan dengan

---

<sup>28</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 7.

evaluasi kinerja sumber daya manusia Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

#### 4. Sumber Data

Menurut Lofland sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong mengemukakan bahwa sumber data dalam penelitian kualitatif yaitu berupa kata-kata dan tindakan serta data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>29</sup> Adapun sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

##### a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari sumber utama atau diperoleh dari sumbernya tanpa perantara. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dari hasil pengamatan dan wawancara dengan subjek penelitian.

##### b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung. Sumber data ini sekaligus menjadi data pendukung dari data primer agar mempermudah penelitian. Adapun sumber data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari profil, website dan dokumen-dokumen Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

---

<sup>29</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 157.

## 5. Metode Pengumpulan Data

### a. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan bertatap muka dan membuat daftar pertanyaan yang akan diajukan untuk dijawab.<sup>30</sup> Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS). Alat bantu yang digunakan dalam proses wawancara adalah *interview guide*, handphone untuk merekam dan alat tulis untuk mencatat. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan kepada subjek penelitian, yaitu direktur, manajer program, dan pengurus Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

### b. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan data secara sistematis yang digunakan untuk mencari sebuah kesimpulan.<sup>31</sup>

Metode ini merupakan bentuk pengamatan serius tentang data-data pendukung penelitian, seperti mengamati subjek dan objek untuk mendapatkan tema evaluasi kinerja sumber daya manusia Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

Observasi dalam penelitian ini bersifat non partisipan, yang mana peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi

---

<sup>30</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Research Jilid II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986), hlm. 136.

<sup>31</sup> Siti Mahmudah, *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 72.

tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti mengamati langsung objek penelitian dengan datang langsung ke Lembaga untuk mendapatkan data yang sesuai yaitu mengenai evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS). Adapun data yang diinginkan dapat berupa situasi atau kondisi tempat penelitian yaitu Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang peristiwa masa lalu. Dokumen dapat berupa tulisan, gambar maupun karya-karya.<sup>32</sup> Dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang berkaitan dengan evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKiS).

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan Menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami oleh pembaca.<sup>33</sup> Ada empat aktivitas dalam analisis data menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiyono<sup>34</sup>, sebagai berikut:

---

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 104.

<sup>33</sup> *Ibid.*, hlm. 130.

<sup>34</sup> *Ibid.*, hlm. 133.

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan tahap awal bagi peneliti melakukan penjelajahan secara umum situasi sosial atau objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua. Dengan demikian peneliti mendapatkan informasi dan data yang banyak dan bervariasi.

b. Reduksi data

Reduksi data adalah suatu kegiatan merangkum, memilih dan menyeleksi data penelitian yang diperoleh dari lapangan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan sesuai dengan pembahasan yang dibutuhkan.

c. Penyajian data

Penyajian data adalah menyajikan data dalam bentuk uraian singkat yang bersifat teks naratif, bagan, tabel dan sebagainya dari hasil penelitian. Dari banyaknya ragam data tersebut akan digunakan sesuai dengan kebutuhan penyajian.

d. Penarikan kesimpulan

Kesimpulan adalah hasil dari penelitian secara jelas dan lengkap berdasarkan data-data yang diperoleh dan telah dianalisa serta diverifikasi sebelumnya.

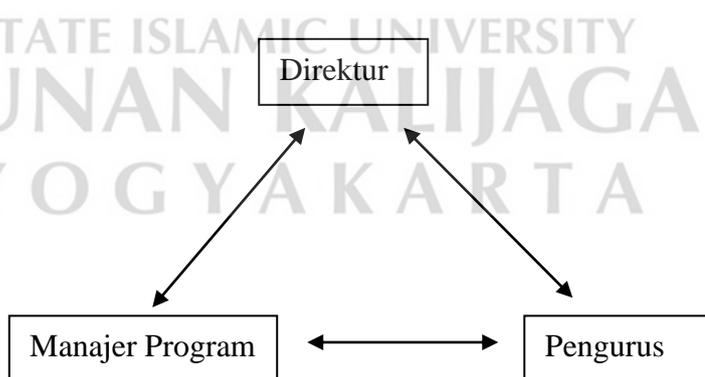
7. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data bertujuan untuk membuktikan nilai kebenaran dan konsistensi data penelitian. Dalam penelitian ini, uji keabsahan

data yang digunakan adalah uji kredibilitas. Uji kredibilitas bertujuan untuk menilai keabsahan data dari temuan penelitian kualitatif dan dapat menunjukkan adanya kepercayaan terhadap hasil penelitian. Dalam menguji kredibilitas data, menggunakan pendekatan triangulasi. Triangulasi adalah metode untuk memverifikasi kebenaran data yang melibatkan penggunaan apapun selain data untuk verifikasi atau perbandingan.<sup>35</sup> Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

- a. Triangulasi sumber, yaitu cara menguji kredibilitas data dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Kemudian data yang diperoleh dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan beberapa sumber tersebut.<sup>36</sup>

**Gambar 1.1**  
**Triangulasi Sumber**



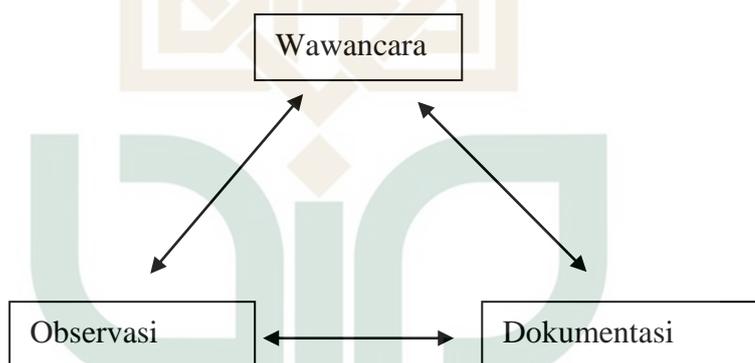
Sumber: Sugiyono, modifikasi.

<sup>35</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 321-330.

<sup>36</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 191.

- b. Triangulasi teknik pengumpulan data, yaitu cara menguji kredibilitas data dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi. Jika teknik pengujian kredibilitas tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data untuk memastikan kebenarannya.<sup>37</sup>

**Gambar 1.2**  
**Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**



Sumber: Sugiyono, modifikasi.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>37</sup> *Ibid.*, hlm. 191.

## H. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ditulis untuk memberikan gambaran umum terkait rancangan pembahasan sebagai acuan dalam berfikir sistematis. Adapun rancangan sistematika pembahasan ini sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Gambaran Umum Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS) sebagai objek penelitian. Bagian ini menjelaskan sejarah singkat, letak geografis, visi-misi, program-program, dan hal relevan yang terkait.

BAB III Pembahasan, membahas secara mendalam dan detail tentang proses dan metode evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

BAB IV Penutup, meliputi kesimpulan dan rekomendasi untuk Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS).

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa proses evaluasi kinerja di Yayasan LKiS ini dilakukan secara rutin setiap satu bulan sekali dengan melihat progres kegiatan. Proses evaluasi kinerja dilakukan dengan dua tahap, yang pertama kinerja pengurus dilihat dan diamati oleh manajer program berdasarkan standar yang telah ditetapkan, yaitu presensi, volume pekerjaan, dan ketepatan waktu. Kedua, evaluasi kinerja keseluruhan oleh pimpinan yang dilakukan pada saat rapat yayasan.

Kemudian metode yang digunakan Yayasan LKiS dalam melakukan evaluasi kinerja adalah *Management by Objectives (MBO)*. *Management by Objectives (MBO)* merupakan suatu metode evaluasi dimana staf dinilai berdasarkan pencapaiannya atas tujuan-tujuan spesifik yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan-tujuan ini tidak hanya ditentukan oleh manajer, melainkan kesepakatan manajer dan staf. Yayasan LKiS ini memiliki prinsip partisipatif, yang artinya dalam menentukan sesuatu akan dibahas dan didiskusikan secara bersama-sama antara pimpinan dan juga anggota, sehingga hal ini dapat menciptakan kerja tim dan komunikasi yang baik.

## **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini, peneliti mencoba memberikan saran dan masukan yang sekiranya dapat bermanfaat bagi Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS) sebagai berikut:

Proses evaluasi kinerja sumber daya manusia di Yayasan LKiS ini sudah dilakukan secara rutin dan berjalan dengan baik. Evaluasi kinerja dilaksanakan satu bulan sekali, dan berdampak pada komunikasi yang baik bagi para pengurus. Namun, proses evaluasi kinerja belum terdokumentasi dengan baik dan masih bersifat informal. Perlu adanya inovasi dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, seperti penggunaan platform digital agar memudahkan dalam pengumpulan data dan bisa dijadikan arsip yayasan untuk pembelajaran kedepannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- A'ffar, Muhammad, "Evaluasi Implementasi Manajemen Strategik dengan Menggunakan Manajemen berdasarkan Tujuan (MBO) pada PT Beta Medical sebagai Perusahaan Alat Kesehatan", *KINERJA Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.4 No.2-Juni 2022.
- Al-Aslamiah, Humaidah, "Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bogor pada Masa Pandemi Covid-19", *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2022.
- Arude, Intan Fransiska, Jullie J. Sondakh, Anneke Wangkar, "Audit Manajemen untuk Menilai Efektivitas Fungsi Sumber Daya Manusia pada PT. Bank Sulutgo". *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen, Bisnis dan Akutansi*, Vol.7, No.3, 2019.
- Azizah, Siti Nur, *Manajemen Kinerja*, Pekalongan: PT. Nasya Expanding Management, 2021.
- Bintoro dan Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: Gava Media, 2017.
- Charli, Chintya Ones, dkk, "Evaluasi Kinerja Karyawan berdasarkan *Career Development*, Kemampuan Kerja dan Loyalitas Karyawan", *Jurnal Manajemen dan Sains*, 2022.
- Fathurrohman, Ferdi, Enceng Sobari, "Strategi Pengembangan Kinerja SDM Gugus Perwakilan Pemilik Ternak SPR Cinagarabogo Subang (Tinjauan Teori dan Aplikasi)", *Jurnal Dimensia*, Vol. 13, No. 2, 2016.
- Fauzi, M. Mahfudz Ulil, "Yayasan Lembaga Kajian Islam dan Sosial (LKIS): Sejarah dan Dinamikanya Tahun 1997-2020 M", *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Adab dan Ilmu Budaya UIN Sunan Kalijaga, 2020.  
<https://lkis.or.id/profil-lkis/> , "Profil LKiS".
- Indriastuti, Dorothea Ririn, "Management by Objectives: Sistem Kepemimpinan Manajer", *Jurnal Unisri Surakarta*, Vol. XXIV No.1, Agustus 2012.
- Jodi, Alfian Setya, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan dan Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Panca Manunggal Sukses Ponorogo", *Skripsi*, Ponorogo: Universitas Muhammadiyah Ponorogo, 2021.
- Kosasih, Niki, *Pengantar Manajemen*, Bogor: Guepedia, 2022.

- Mahmudah, Siti, *Psikologi Sosial Teori dan Model Penelitian*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- \_\_\_\_\_, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2017.
- Mardiana, Reza “Evaluasi Kinerja Dosen di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun Akademik 2019/2020”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- \_\_\_\_\_, *Metodologi Research Jilid II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986.
- Mubarok, Roy, “Sistem Cerdas Berbasis Konsep Fuzzy Logik untuk Evaluasi Kinerja Karyawan”, *Jurnal Teknologi Informasi*, Vol.11, No.2, 2017.
- Nawawi, Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja: Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006.
- Patsan Samir, “Evaluasi Kinerja Penyuluh Agama Non PNS Kota Makassar Pasca Diklat pada Balai Diklat Keagamaan Makassar”, *Jurnal Widyaaiswara Indonesia*, Vol.1, No.1, 2020.
- Pratama, Ilham Wahyu, Gendut Sukarno, “Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur”, *Jurnal STEI Ekonomi*, Vol. 30, No. 02, 2021.
- Raco, J. R, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*, Jakarta: PT. Grasindo, 2010.
- Rifazka, Arki, Dhinta Darmantoro, Erwin Budi Setiawan, “Penilaian Performansi Kerja Account Manager dengan Menggunakan Metode MBO (Management by Objectives) dan RICH (Rank Inclusion in Criteria Hierarchies)”, *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI) 2009*.
- Rismawati, Mattalata, *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, Makassar: Celebes Media Perkasa, 2018.

- Sakdiyah, Halimatus. "Strategi Advokasi Yayasan LKiS dalam Pemenuhan Hak Pendidikan Kepercayaan di Gunungkidul", *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 2022.
- Sastrohardiwiryo, B. Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Silaen, Novia Ruth, Syamsuriansyah, dkk, *Kinerja Karyawan*, Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.
- Sinaga, Onita Sari, dkk, *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*, Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Siroj, Mushthofa Zuhad, Lukmandono, "Analisis SWOT dan QSPM untuk Meningkatkan Kinerja SDM di PT. Elang Jagad Sidoarjo", *Jurnal Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan 1 (SENASTITAN 1)*, Surabaya: Fakultas Teknologi Industri Adhi Tama, 2021.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Surajiyo, Nasruddin, Herman Paleni, *Penelitian Sumber Daya Manusia, Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*, Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Suryani, Ni Kadek, Ida Ayu Putu Widani, Kadek Dewi Indah, *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Bali: Nilacakra, 2020.
- Warella, Samuel Y, *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia*, Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Widyaningrum, M. Enny, *Evaluasi Kinerja: Untuk Meningkatkan Produktifitas Karyawan Perusahaan*, Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2020.
- Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2012.
- Yayasan LKiS, Observasi penelitian pada tanggal 27 Juni 2023.