PELAKSANAAN FUNGSI EVALUASI KINERJA PENGURUS ORGANISASI IKATAN QORI' QORI'AH MAHASISWA (IQMA) UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:
Eka Laylatun Nisvi
NIM. B94216043

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2020

LEMBAR PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eka Laylatun Nisvi

NIM : B94216043

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada Lembaga Pendidikan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun
2. Skripsi ini adalah murni hasil karya penulis secara mandiri dan bukan hasil plagiasi karya orang lain, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya
3. Apabila dikemudian hari terbukti atau dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi

Surabaya, 27 Februari 2020
Yang menyatakan,

METERAI TEMPEL
TGL. 20
D82CAAHF437933610
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Eka Laylatun Nisvi
NIM. B94216043

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Eka Laylatun Nisvi

NIM : B94216043

Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul : Pelaksanaan Fungsi Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 27 Februari 2020

Menyutujui,
Pembimbing

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi oleh Eka Laylatun Nisvi telah dipertahankan dan dinyatakan lulus oleh tim penguji.

Surabaya, 12 Maret 2020

Mengesahkan
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,

Dr. H. Abd. Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003

Penguji I

Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 197403032000031001

Penguji II

Dra. Imas Maesaroh,Dip.I,M.Lib-M.Lib,Ph.D
NIP. 196605141992032001

Penguji III

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji IV

Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 197912142011011005

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : EKA LAYLATUN NISVI
NIM : B94216043
Fakultas/Jurusan : DAKWAH DAN KOMUNIKASI / MANAJEMEN DAKWAH
E-mail address : nisvi.ilayla@yahoo.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☑ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

PELAKSANAAN FUNGSI EVALUASI KINERJA PENGURUS ORGANISASI IKATAN QORI QORIAH MAHASISWA (IQMA) UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 28 Juni 2020

Penulis

(EKA LAYLATUN NISVI)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Eka Laylatun Nisvi, NIM. B94216043, 2020. *Pelaksanaan Fungsi Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya*.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menggambarkan pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus dan kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA UIN Sunan Ampel Surabaya. Untuk mendeskripsikan kedua permasalahan tersebut, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan, bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA melalui tiga tahapan, yaitu pendefinisian pekerjaan, pelaksanaan evaluasi kinerja, dan umpan balik. Evaluasi kinerja di IQMA memiliki tiga macam evaluasi, yaitu evaluasi bulanan, evaluasi triwulan, dan Musyawarah Tahunan IQMA (MTI). Kriteria evaluasi kinerja di IQMA meliputi kriteria berdasarkan hasil (*product based criteria*) dan kriteria berdasarkan kemampuan individu (*people based criteria*). Kriteria tersebut digunakan untuk menilai hasil kerja pengurus dan kemampuan berorganisasi pengurus.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya adalah perlu penelitian lebih lanjut berkenaan dengan evaluasi kinerja terhadap pengurus di organisasi IQMA. Selain itu, penelitian ini dapat diterapkan di organisasi IQMA khususnya pada ketua I dan Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K) dalam melaksanakan evaluasi kinerja.

Kata Kunci : *Evaluasi, Kinerja, Pengurus*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
LEMBAR PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI ii
LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING..... iii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN vi
ABSTRAK vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR BAGAN xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 9
D. Manfaat Penelitian 9
E. Definisi Konsep 10
F. Sistematika Pembahasan 12

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan 14
B. Kerangka Teori 18
C. Kajian Teori 19
   1. Pengertian Evaluasi Kinerja 19
   2. Fungsi Evaluasi Kinerja 21
   3. Tahapan-Tahapan Evaluasi Kinerja 24
   4. Kriteria Evaluasi Kinerja 30
D. Prespektif Islam 33

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 36
B. Lokasi Penelitian 36
C. Jenis dan Sumber Data 36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

D. Tahap-Tahap Penelitian 37
E. Teknik Pengumpulan Data 39
F. Teknik Validitas Data 40
G. Teknik Analisis Data 41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran Umum Objek Penelitian 43
1. Sejarah Organisasi IQMA 43
2. Strategi Manajemen Organisasi (*Methods*) 45
3. Struktur Organisasi IQMA (*Men*) 46
4. Sumber Dana (*Money*) 47
5. Program Kerja dan Kegiatan (*Materials*) 47
6. Sarana dan Prasarana (*Mechines*) 47
7. Segmentasi Produk Jasa (*Market*) 48
B. Penyajian Data 48
C. Analisis Data 85
1. Prespektif Teori 85
2. Prespektif Islam 91
BAB V PENUTUP
A. Simpulan 95
B. Saran dan Rekomendasi 96
C. Keterbatasan Penelitian 97
DAFTAR PUSTAKA 98

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Format Laporan Pertanggung jawaban 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR BAGAN

Bagan 2: Kerangka Teori 18
Bagan 3: Struktur Organisasi IQMA 46

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebuah organisasi kecil maupun besar akan membutuhkan alat untuk mempertahankan eksistensinya. Salah satu cara yang digunakan untuk mengelola organisasi adalah mengembangkan sistem manajemennya. Ilmu manajemen yang harus diterapkan oleh organisasi adalah evaluasi (*evaluation*). Evaluasi menyangkut beberapa bidang. Salah satunya adalah evaluasi kinerja.

Menurut Carrol dan Tosi yang dikutip Kuntari dan Kusuma menyatakan, bahwa evaluasi kinerja merupakan bentuk penilaian terhadap bawahan atas tugas yang dilakukannya. Hal tersebut dapat dilakukan oleh masing-masing orang, seperti atasan, rekan kerja, atau bawahan itu sendiri.[1] Evaluasi kinerja dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan SDM, dan meningkatkan inovasi-inovasi baru untuk organisasi pada kedepannya.

Evaluasi kinerja memiliki fungsi sebagai penilai antara rencana kerja dengan eksekusi kinerja pengurus. Evaluasi kinerja dapat digunakan untuk memberikan informasi mengenai kinerja. Evaluasi kinerja juga dapat membantu pengurus untuk mengetahui kualitas kinerja mereka. Selain itu, evaluasi kinerja juga memberikan umpan balik (*feed back*) kepada bawahan, sehingga mereka dapat memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas

[1] Yeni Kuntari dan Indra Wijaya Kusuma, "Pengalaman Organisasi, Evaluasi Terhadap Kinerja dan Hasil Karir Pada Kantor Akuntan Publik: Pengujian Pengaruh Gender", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, (Vol. 16, No. 1, 2001), 78.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi.[2] Pelaksanaan evaluasi kinerja dapat membantu meningkatkan profesionalitas pengurus. Hal tersebut bisa dilihat melalui kontribusi pengurus terhadap kepengurusan organisasi.

Dalam kehidupan beragama, tentu hal tersebut telah dijelaskan di dalam firman Allah SWT. Adapun firman Allah SWT. tersebut terletak pada Q.S At-Taubah ayat 105.[3]

وَقُلِ ٱعْمَلُوا۟ فَسَيَرَى ٱللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُۥ وَٱلْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَٰلِمِ ٱلْغَيْبِ وَٱلشَّهَٰدَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

"Artinya: *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan*".

Ayat tersebut memiliki makna, bahwa setiap pekerjaan akan dilihat dan diawasi oleh Allah SWT dan Rasul-Nya.[4] Hal tersebut dapat dikaitkan dengan evaluasi kinerja. Dalam sebuah struktur kepengurusan organisasi, setiap kinerja akan dipertanggungjawabkan pada saat pelaksanaan evaluasi kinerja. Kinerja pengurus akan dinilai oleh pemimpin organisasi maupun sesama rekan pengurus lainnya. Kemudian, nilai tersebut digunakan untuk

---

[2] Biatna Dulbert Tampubolon, "Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001", *Jurnal Standarisasi*, (Vol. 9 No. 3, 2007), 109.

[3] *al-Qur'an, At-Taubah : 105*

[4] Supriani, "Konsep Evaluasi Dalam Al-Qur'an", *Skripsi*, (Medan: Prodi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018), 18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menentukkan tindak lanjut dalam memperbaiki atau meningkatkan kinerja pengurus.

Setiap organisasi melaksanakan kegiatan evaluasi kinerja untuk menjamin kestabilan organisasi tersebut. Evaluasi kinerja dapat berjalan dengan efektif, apabila evaluasi kinerja memiliki pengukuran kinerja yang akurat dan memiliki strategi penguatan. Evaluasi kinerja juga harus mengidentifikasi kekurangan dan memberi informasi. Informasi tersebut digunakan sebagai umpan balik kepada bawahan. Hal tersebut dilakukan agar bawahan dapat meningkatkan kinerjanya.[5] Evaluasi kinerja yang dilakukan secara efektif dapat menghindarkan organisasi dari berbagai permasalahan, seperti adanya masalah-masalah pada kinerja pengurus dan turunnya pencapaian pada organisasi tersebut.

Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan evaluasi kinerja dapat menjadi acuan perbaikan kinerja. Evaluasi kinerja harus dapat memberikan umpan balik kepada karyawan. Hal tersebut digunakan untuk memberikan teguran maupun motivasi kepada kinerja karyawan. Pada umumnya, evaluasi kinerja di sebuah organisasi dilakukan minimal satu tahun sekali. Namun, terdapat organisasi yang melaksanakan evaluasi kinerja tiap bulan sekali. Evaluasi kinerja memiliki standar penilaian untuk digunakan sebagai acuan. Standar penilaian tersebut digunakan untuk mengukur kualitas kinerja karyawan. Hal tersebut berkaitan dengan standar kerja yang telah ditentukan.

Pelaksanaan evaluasi kinerja memiliki peran yang penting dalam organisasi. Apabila evaluasi kinerja tidak dilaksanakan secara terjadwal, maka kualitas kinerja karyawan dan perkembangan organisasi akan menurun. Permasalahan tersebut dapat diatasi dengan membuat

---

[5] Annisa Wijayanti dan Supra Wimbarti, "Evaluasi dan Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT HKS", *Jurnal Psikologi Undip*, (Vol. 11 No. 2, 2012), 3.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jadwal pelaksanaan evaluasi kinerja secara berkala. Selain itu, pelaksanaan evaluasi kinerja harus dilakukan dengan disiplin.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih organisasi IQMA sebagai objek penelitian. IQMA merupakan singkatan dari Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa. Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa merupakan salah satu organisasi UKM yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. IQMA didirikan pada tanggal 03 Maret Tahun 1989 oleh Kyai Haji Chisnullah AR (Alm).[6] IQMA memberikan wadah bagi mahasiswa UINSA yang memiliki bakat di bidang tilawah, dakwah, sholawat, mc, dan kaligrafi.

Organisasi IQMA memiliki program kegiatan, yaitu bimbingan khusus dan rutinitas. Masing-masing dari lima bidang mengadakan bimsus dan rutinitas di waktu yang sudah ditentukan. Program kegiatan tersebut diadakan untuk mendukung bakat dari anggota organisasi IQMA. Pada saat bimsus dan rutinitas, pemateri didatangkan untuk memberikan pelatihan kepada anggota. Pemateri diambil langsung dari ustadz/ustadzah maupun senior di organisasi IQMA. Pelaksanaan bimsus dan rutinitas memiliki penanggung jawab, yaitu pengurus bidang, departemen, dan Pengurus Harian (PH).

Pelaksanaan kegiatan maupun program kerja melibatkan kinerja pengurus. Kualitas kinerja pengurus menentukan hasil tujuan organisasi. Apabila pengurus memiliki kinerja yang bagus, maka tujuan organisasi akan tercapai secara maksimal. Dalam hal ini, kinerja pengurus harus terus dipantau perkembangannya. Hal tersebut dilakukan, agar kinerja pengurus tetap sesuai dengan standar yang telah

---

[6] Alzamahsyari Siddiq JF, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Unit Kegiatan Mahasiswa Ikatan Qori-Qoriah Mahasiswa) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018), 23.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditentukan. Untuk memantau kinerja pengurus, organisasi harus melaksanakan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja dapat memberikan informasi kepada pengurus berkaitan dengan kinerjanya. Hal tersebut dapat membantu pengurus dalam meningkatkan atau memperbaiki kinerjanya.

Hasil dari evaluasi kinerja dapat memberikan perubahan pada organisasi IQMA, seperti susunan program kerja, kepengurusan, dan pelaksanaan kegiatan organisasi IQMA. Manfaat evaluasi kinerja menjadikan pengurus IQMA mampu memaksimalkan kontribusinya. Seiring berkembangnya waktu, IQMA selalu mengalami peningkatan diberbagai sisi terutama pada internal pengurusnya.[7] Pengurus merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi IQMA. Oleh karena itu, pencapaian organisasi IQMA bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia di organisasi tersebut.

Evaluasi kinerja yang ada di organisasi IQMA diterapkan dalam tiga tahap evaluasi. Tiga tahap tersebut dilaksanakan pada tiap satu bulan, tiga bulan sekali (triwulan) dan evaluasi besar pada akhir tahun kepengurusan (Musyawarah Tahunan IQMA). Evaluasi kinerja yang diadakan setiap satu dan tiga bulan sekali bertujuan untuk mengontrol kinerja dalam jangka pendek. Evaluasi tiap satu bulan merupakan evaluasi di bawah naungan DP2K. Sedangkan, evaluasi triwulan merupakan evaluasi di bawah naungan PH. Penanggung jawab dari evaluasi triwulan adalah ketua I IQMA.

Kemudian, musyawarah tahunan IQMA bertujuan untuk menilai kinerja setelah satu tahun kepengurusan. Selain itu, musyawarah tahunan IQMA digunakan untuk mencari

---

[7] Alzamahsyari Siddiq JF, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Unit Kegiatan Mahasiswa Ikatan Qori-Qoriah Mahasiswa) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018), 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

inovasi untuk program kerja pada tahun berikutnya. Evaluasi triwulan dan MTI digunakan untuk mengevaluasi seluruh pengurus. Sedangkan, evaluasi bulanan hanya untuk mengevaluasi pengurus bidang saja.

Pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA mampu menyelesaikan berbagai masalah yang terjadi pada pengurus. Permasalahan tersebut menyangkut beberapa hal, seperti mis komunikasi, tidak bertanggung jawab pada jobdisk, dan kesalahpahaman antar pengurus. Evaluasi kinerja juga memberikan perbaikan kepada pengurus yang belum paham dengan tupoksi jabatannya. Pada umumnya, ketua I dan DP2K mendapat isu-isu permasalahan dari kabar yang tersebar. Selain itu, isu permasalahan juga diperoleh dari hasil pengawasan terhadap pengurus. Namun pada saat pelaksanaan evaluasi berlangsung, masing-masing kelompok pengurus harus membuat laporan pertanggungjawaban. Adapun format laporan pertanggungjawaban tersebut sebagai berikut:

Program kerja	**Nama Kegiatan**
Tujuan	
Konsep Kegiatan	
Target Pencapaian	
Realisasi	• Penjabaran mengenai 5W + 1 H • Apa kegiatannya ? • Siapa yang terlibat dalam kegiatan tersebut ? • Kapan dilaksanakan kegiatan tersebut ?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

	• Dimana kegiatan tersebut dilaksanakan ? • Bagaimana proses kegiatan tersebut berjalan ? **1. Bulan** Tanggal terlaksana : Pemateri :
Kendala	Mencakup (Materi, Pemateri, Tempat, Waktu, Anggota)
Solusi	Mencakup (Materi, Pemateri, Tempat, Waktu, Anggota)
Lampiran	- Absensi Rutinitas (I)

1. Kondisi Internal

a. Internal Bidang

(penjabaran secara umum)

1) Kendala :
2) Solusi :

b. Internal Pengurus IQMA

(penjabaran secara umum)

1) Kendala :
2) Solusi :

2. Kondisi Eksternal

a. Kondisi Riil

(penjabaran secara umum)

1) Kendala :
2) Solusi :

Tabel 1: Format Laporan Pertanggungjawaban (LPJ)
(LPJ terlampir)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adanya penyusunan LPJ tersebut membantu proses pelaksanaan evaluasi kinerja. Pada pelaksanaanya, format LPJ tersebut dibagikan kepada seluruh pengurus yang mengikuti evaluasi. Hal tersebut dilakukan, agar semua pengurus dapat memahami permasalahan dan dapat saling mengoreksi serta memberikan solusi. Hasil koreksi tersebut dapat membantu mencari solusi. Sehingga, permasalahan dapat segera diselesaikan, agar kinerja pengurus segera mengalami perubahan. Pengurus yang memiliki kinerja bagus akan memberikan hasil yang baik. Sehingga, hasil tersebut dapat dirasakan oleh seluruh elemen yang ada di organisasi IQMA.

Pada penelitian ini, masalah pokok yang menjadi dasar dalam penelitian ini adalah permasalahan kinerja pengurus. Dalam sebuah organisasi, kinerja pengurus merupakan faktor penentu perkembangan organisasi. Permasalahan kinerja pengurus dapat menyebabkan kendala-kendala di dalam organisasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti pelaksanaan dan kriteria evaluasi kinerja di organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA).

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, peneliti menjadikan latar belakang sebagai landasan untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Oleh karena itu, peneliti mengajukan sebuah judul penelitian, **Pelaksanaan Fungsi Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, peneliti mengangkat rumusan masalah yang sesuai dengan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA)?
2. Apa saja kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA)?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA).
2. Untuk menggambarkan kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA).

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

   a. Penelitian ini digunakan untuk mengembangkan wawasan dalam mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia yang diajarkan di program studi Manajemen Dakwah.
   b. Penelitian ini digunakan untuk menyampaikan tujuan dan fungsi organisasi IQMA dalam mengembangkan dakwah seni Islami di lingkungan mahasiswa melalui evaluasi kinerja.
2. Manfaat Praktis

   Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

   a. Bagi lembaga

      Penelitian ini dapat menjadi masukan untuk ketua I dan Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K) IQMA tentang cara pelaksanaan evaluasi kinerja organisasi.
   b. Bagi perpustakaan

      Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian dengan fokus terkait dengan evaluasi kinerja.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

E. Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan unsur penelitian yang menjelaskan karakteristik pokok masalah dalam penelitian. Untuk menghindari kerancuan dalam pemahaman, peneliti memberikan definisi konsep dari judul penelitian ini sebagai berikut:

1. Evaluasi

Evaluasi perlu diterapkan dalam setiap organisasi maupun lembaga. Sebab, evaluasi membantu organisasi dalam menstabilkan eksistensi organisasi tersebut. Evaluasi merupakan suatu proses menetapkan nilai, kualitas, atau status dari suatu objek, orang atau benda.[8] Evaluasi membantu organisasi untuk menilai kekurangan-kekurangan yang terjadi pada organisasi tersebut. Evaluasi dapat memberikan manfaat kepada organisasi. Sehingga, evaluasi tersebut dapat memberikan umpan balik kepada semua elemen yang ada di organisasi IQMA.

2. Kinerja

Menurut Wirawan yang dikutip Ulfatin dan Triwiyanto, kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang didasarkan pada indikator-indikator pekerjaan itu sendiri.[9] Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh pengurus dalam menjalankan tugasnya. Kinerja bisa dilihat melalui kualitas maupun kuantitasnya. Selain itu, kinerja akan menunjukkan bagaimana kualitas kerja karyawan tersebut.

3. Pengurus

Pengurus merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Pengurus merupakan orang yang mendapat tugas untuk melaksanakan

---

[8] Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 149.

[9] *Ibid.*, 150.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepengurusan organisasi.[10] Pengurus adalah orang yang ikut serta mengelola organisasi dan bertanggung jawab terhadap jalannya organisasi. Pengurus merupakan sumber daya manusia yang menetukkan laju perkembangan organisasi. Sebab, organisasi yang optimal dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

4. Evaluasi Kinerja Pengurus

Menurut Dreveton yang dikutip Tunggul, Isnanto, dan Nurhayati menyatakan, bahwa evaluasi kinerja pengurus adalah bentuk penilaian untuk membandingkan rencana yang disusun dengan cara mengeksekusi rencana tersebut. Evaluasi juga digunakan untuk membandingkan kegiatan operasi, pembentukan organisasi eksekutif dan partisipasi pengurus. Evaluasi kinerja dapat membantu organisasi dalam merencanakan strategi masa depan. Hal tersebut dilakukan untuk menyusun target kinerja pengurus dalam mencapai tujuan organisasi.[11] Evaluasi kinerja pengurus hendaknya terus diinovasi dan dikembangkan. Pengembangan tersebut dilakukan agar hasil-hasil evaluasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pengurus.

5. Pada penelitian ini, evaluasi kinerja dilakukan untuk mengetahui kualitas kinerja pengurus. Dalam hal ini, evaluasi kinerja pengurus dikhususkan untuk pengurus organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA). Peneliti ingin mengetahui tahapan-tahapan pelaksanaan

---

[10] Indra Bastian, *Akuntansi Yayasan dan Lembaga Publik*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 5.

[11] Adi Mora Tunggul, R. Rizal Isnanto, dan Oky Dwi Nurhayati, "Evaluasi Kinerja Organisasi Publik dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* dan *Analytic Network*", *Jurnal Sistem Iinformasi Bisnis*, (Vol. 6, No. 2, 2016), 125.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

evaluasi kinerja dan kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA UIN Sunan Ampel Surabaya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini dijelaskan dengan tujuan untuk memudahkan pembahasan masalah-masalah dalam penelitian ini. Selain itu, sistematika pembahasan digunakan untuk memahami permasalahan secara sistematis. Oleh karena itu, penelitian ini terbagi dari beberapa bab dan setiap babnya terdiri dari sub bab. Adapun sistematika penulisannya disusun sebagai berikut:

Bab pertama adalah pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian berisi alasan peneliti mengambil fokus dan objek penelitian. Kemudian, rumusan masalah berisi permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian. Selanjutnya, bab pertama terdapat tujuan penilaian dan manfaat penilaian. Definisi konsep dan kerangka teori berisi teori yang berkenaan dengan fokus. Terakhir ialah sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah kajian teori. Bab ini terdiri dari penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian. Selain itu, bab kedua juga berisi kerangka teori. Kerangka teori merupakan sub bab yang menjadi penghubung antara fokus satu dengan fokus lainnya. Kerangka teori tersebut dikaitkan dengan ilmu manajemen. Terakhir adalah kajian teori. Kajian teori merupakan landasan teori yang merujuk pada literatur-literatur dari berbagai referensi.

Bab ketiga adalah metodologi penelitian. Bab ini berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahapan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan analisis data. Pada bab ketiga ini, peneliti memaparkan beberapa metode yang digunakan dalam penelitian. Metodologi penelitian

Bab keempat adalah hasil penelitian. Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian berkaitan dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

profil, sejarah, struktur, visi dan misi organisasi IQMA. Kemudian, penyajian data merupakan sub bab yang berisi pemaran hasil wawancara. Sedangkan, analisis data atau pengolahan data merupakan pembahasan hasil yang berisi temuan-temuan yang diperoleh dari hasil wawancara.

Bab kelima adalah penutup. Bab ini terdiri dari kesimpulan sebagai jawaban terhadap permasalahan. Kemudian, bab ini dilengkapi dengan saran dan rekomendasi, serta keterbatasan peneliti dalam melakukan penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II
KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang evaluasi kinerja mencakup enam dimensi. *Pertama*, penelitian tentang metode pelaksanaan evaluasi atau penilaian kinerja yang dilakukan oleh Elfindri[12], Evita, Muizu, dan Atmojo[13], Chasanah, Effendi, dan Silalahi[14], Rahmayanti[15], Tunggul, Isnanto, dan Nurhayati[16], dan Reswan dan Prabowo[17]. Enam penelitian tersebut memiliki perbedaan. Perbedaan tersebut terletak pada jumlah metode yang digunakan dalam penelitian tersebut.

Dalam penelitiannya, Elfindri menjelaskan empat metode evaluasi kinerja. Evita, Muizu, dan Atmojo menjelaskan delapan metode evaluasi kinerja. Selanjutnya, Chasanah, Effendi, dan Silalahi menjelaskan dua metode

---

[12] Elfindri, "Beberapa Teknik Monitoring dan Evaluasi (MONEV)", *Jurnal Kesehatan Komunitas*, (Vol. 1, No. 3, 2011)

[13] Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, & Raden Tri Wahyu Atmojo, "Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* dan *Management by Objectives*", *Jurnal Pekbis*, (Vol. 9, No. 1, 2017)

[14] Tia Dwi Chasanah, Usman Effendi, & Rizky R. L. Silalahi, "Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi dengan Metode 360 Derajat", *Jurnal Industria*, (Vol. 4, No. 1, 2015)

[15] Rahmayanti, "Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode 360 Derajat", *Jurnal Sekretari*, (Vol. 5, No. 2, 2018)

[16] Adi Mora Tunggul, R. Rizal Isnanto, & Oky Dwi Nurhayati, "Evaluasi Kinerja Organisasi Publik dengan Menggunakan Pendekatan *Balanced Scorecard* dan *Analytic Network Process*", *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, (Vol. 6, No. 2, 2016)

[17] Yuza Reswan & Dedy Agung Prabowo, "Sistem Pendukung Keputusan Evaluasi Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bengkulu Selatan Menggunakan *Simple Additive Weighting Method*", *Jurnal Media Infotama*, (Vol. 14, No. 2, 2018)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

evaluasi kinerja, yaitu metode ANP (*Analytic Network Process*) dan metode 360 derajat. Rahmayanti juga menggunakan metode yang sama seperti Chasanah, Effendi, dan Silalahi, yaitu metode 360 derajat. Penelitian yang dilakukan oleh Tunggul, Isnanto, dan Nurhayati menggunakan dua metode evaluasi kinerja. Sedangkan, Reswan dan Prabowo menggunakan satu metode evaluasi kinerja saja.

Kedua, penelitian tentang langkah-langkah dalam melakukan evaluasi atau penilaian kinerja yang dilakukan oleh Nugraha dan Rohiman[18], Adi[19], Ayun[20], dan Siregar[21]. Empat penelitian tersebut memiliki beberapa persamaan dan perbedaan. Perbedaan tersebut terletak pada penjelasan jumlah langkah-langkahnya. Penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dan Rohiman menjelaskan, bahwa terdapat tiga langkah dalam proses evaluasi, antara lain pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis data.

Adi menjelaskan ada lima langkah proses evaluasi yang digunakan dalam penelitiannya, antara lain perencanaan, pengumpulan data, verifikasi data, analisis data, dan penafsiran data. Sedangkan, Ayun menjelaskan ada sembilan langkah proses evaluasi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Siregar memiliki jumlah yang sama seperti penelitian Adi, namun penelitian Siregar menggunakan

---

[18] Ariadi Nugraha & Iman Rohiman, "*Measure* : Alternatif Model Evaluasi Pelaksanaan Layanan Bimbingan dan Konseling Di Sekolah", *Jurnal Prosiding Seminar Bimbingan dan Konseling*, (Vol. 1, No. 1, 2017)

[19] Nelfia Adi, "Pelaksanaan Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa",*Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Vol. 16, No 3, 2010)

[20] Qurrotu Ayun, "Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) Pada Karyawan Di Perusahaan", *Jurnal Majalah Ilmiah Informatika*, (Vol. 2, No. 3, 2011)

[21] Mia Juliana Siregar, "Rancang Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode 360 Degree Di Departemen Wirehouse", *Jurnal Profiensi*, (Vol. 6, No. 1, 2018)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sistem 360 derajat, yaitu mengembangkan kuesioner, memastikan kepercayaan partisipan, menyediakan pelatihan, pengawasan umpan balik, dan analisis data.

Ketiga, penelitian tentang model evaluasi atau penilaian kinerja yang dilakukan oleh Muryadi[22] dan Brilliantina, Purnomo, dan Suryaningrat[23]. Dua penelitian tersebut memiliki perbedaan pada jumlah model evaluasi kinerja yang digunakan. Muryadi menjelaskan ada enam model yang digunakan dalam penelitiannya. Sedangkan, Brilliantina, Purnomo, dan Suryaningrat menggunakan empat model evaluasi kinerja. Dua penelitian tersebut memiliki persamaan model yang digunakan, yaitu model *Measurement*.

Keempat, penelitian tentang aspek-aspek dalam proses evaluasi atau penilaian kinerja yang dilakukan oleh Wijayanti dan Wimbarti[24] dan Retnowati, Mardapi, Kartowagiran, dan Suranto[25]. Dua penelitian tersebut memiliki persamaan pada jumlah kriterianya. Namun, dua penelitian tersebut memiliki perbedaan pada penjelasan tiap aspek kriterianya.

Penelitian Wijayanti dan Wimbarti menjelaskan lima aspek evaluasi atau penilaian kinerja, antara lain validitas yang dapat terlihat dari faktor-faktor penilaian, realibilitas

---

[22] Agustanico Dwi Muryadi, "Model Evaluasi Program dalam Penelitian Evaluasi", *Jurnal Ilmiah PENJAS*, (Vol. 3, No. 1, 2017)

[23] Aulia Brilliantina, Bambang Herry Purnomo, & Ida Bagus Suryaningrat, "Review: Pendekatan Penilaian Kinerja Agroindustri The Menggunakan Model Sistem Dinamik", *Jurnal Agroteknologi*, (Vol. 10, No. 2, 2016)

[24] Annisa WIjayanti & Supra Wimbarti, "Evaluasi dan Pegembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT HKS", *Jurnal Psikologi Undip*, (Vol. 11, No. 2, 2012)

[25] Trie Hartiti Retnowati, Djemari Mardapi, Badrun Kartowagiran, dan Suranto, "Model Evaluasi Kinerja Dosen : Pengembangan Instrumen Untuk Mengevaluasi Kinerja DOSEN, *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, (Vol. 21, No. 2, 2017)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau konsistensi penilaian, diskriminatif atau dapat membedakan hasil penilaian, bebas bias, dan relevan atau sesuai dengan situasi serta kondisi kinerja. Sedangkan, Retnowati, Mardapi, Kartowagiran, dan Suranto menjelaskan lima aspek evaluasi kinerja, antara lain proses, pengumpulan data, pengamatan sistematik, integrasi data, dan keputusan individu.

Kelima, penelitian tentang pengaruh evaluasi atau penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Setyarini[26], Lina[27], Trisabekti[28], dan Rani dan Mayasari[29]. Pada penelitian di atas, enam penelitian tersebut memiliki persamaan, bahwa penilaian kinerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, enam penelitian tersebut juga memiliki perbedaan pada objek penelitiannya.

Setyarini memilih objek penelitian pada anggota BMT Berkah Trenggalek. Lina memilih objek penelitian pada dosen penuh waktu dan dosen *homebase* di perguruan tinggi swasta di Jakarta Barat. Trisabekti memilih objek penelitian pada karyawan Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia. Kemudian, Rani dan Mayasari memilih objek penelitian pada karyawan perusahaan manufaktur industry elektronik di Batam.

---

[26] Ika Wahyu Setyarini, "Pengaruh Pengawasan, Evaluasi, dan Audit Kinerja Karyawan Terhadap Loyalitas Anggota BMT Berkah Trenggalek", *Jurnal An-Nisbah*, (Vol. 3, No. 1, 2016)

[27] Lina, "Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening", *Jurnal Akuntansi*, (Vol. 8, No. 2, 2016)

[28] Bambang Trisabekti, "Pengaruh Evaluasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia Yogyakarta)", *Skripsi*, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2014)

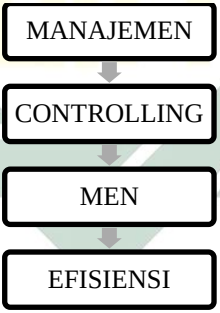
[29] Indria Hagga Rani & Mega Mayasari, "Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, (Vol. 3, No. 2, 2015)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keenam, penelitian tentang organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya yang dilakukan oleh Siddiq[30] dan Pratama[31]. Dua penelitian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah dua penelitian tersebut membahas tentang perkembangan organisasi IQMA. Sedangkan, perbedaannya terletak pada penelitian yang dilakukan oleh Pratama. Pada penelitiannya, Pratama juga membahas tentang pengaruh terhadap seni tilawah Al-Qur'an.

Penelitian tentang evaluasi kinerja ini termasuk dalam dimensi kedua dan keenam. Pada dimensi kedua, perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha dan Rohiman, Adi, Ayun, dan Siregar terletak pada langkah-langkah yang digunakan. Sedangkan pada dimensi keenam, perbedaan penelitian Siddiq dan Pratama terletak pada pembahasan penelitian tentang organisasi IQMA.

B. Kerangka Teori



Bagan 1: Kerangka Teori

[30] Alzamahsyari Siddiq JF, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Unit Kegiatan Mahasiswa Ikatan Qori-Qoriah Mahasiswa) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018)

[31] Muhammad Faqih Pratama, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa) dan Pengaruhnya Terhadap Senin Tilawah Al-Qur'an di UIN Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kerangka teori untuk menghubungkan dua definisi pokok yang menjadi fokus penelitian. Kemudian, dua definisi pokok tersebut dihubungkan dengan Ilmu Manajemen. Evaluasi kinerja merupakan proses memberikan nilai terhadap kinerja individu. Dalam Ilmu Manajemen, evaluasi merupakan istilah yang ada dalam fungsi-fungsi manajemen. Kegiatan mengevaluasi merupakan bagian dari salah satu fungsi manajemen, yaitu pengawasan (*controlling*).

Pengawasan digunakan untuk mencari isu-isu hasil kinerja pengurus. Hal tersebut dilakukan untuk dijadikan bahan informasi dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja berkaitan dengan individu. Dalam Ilmu Manajemen, individu termasuk sumber daya manusia (*Human Resources*) yang dimiliki oleh organisasi. Jika sumber daya manusia dikaitkan dengan unsur-unsur manajemen, maka sumber daya manusia merupakan salah satu unsur-unsur manajemen, yaitu *Man* (manusia).

Manusia merupakan faktor penentu dari kualitas kinerja yang dihasilkan. Oleh karena itu, hasil dari manajemen penelitian ini adalah efisiensi. Sebab, evaluasi kinerja dapat memperbaiki kinerja pengurus. Sehingga, pengurus tersebut dapat bekerja dengan tepat dan memberikan hasil sesuai dengan rencana organisasi.

C. Kajian Teori

1. Pengertian Evaluasi Kinerja

Evaluasi dapat dikembangkan dalam berbagai bentuk, salah satunya adalah evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja juga dapat dikatakan sebagai penilaian kinerja. Evaluasi atau penilaian kinerja merupakan kegiatan mengidentifikasi, menilai, dan mengelola hasil kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan.[32] Evaluasi atau penilaian kinerja dapat dikatakan sebagai sebuah observasi terhadap kinerja karyawan.[33] Observasi merupakan pengamatan langsung. Hal tersebut bertujuan untuk memantau kinerja karyawan agar sesuai dengan standar kerja.

Sedangkan, menurut Lathan dan Weley yang dikutip Setiobudi menjelaskan, bahwa evaluasi atau penilaian kinerja merupakan sebuah sistem formal yang terstruktur antara pimpinan dan karyawan. Interaksi tersebut untuk mengkaji dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam bentuk wawancara. Hal tersebut digunakan untuk melihat kelemahan dan kekuatan karyawan, sehingga hasilnya dapat digunakan untuk melakukan perbaikan kinerja karyawan.[34]

Dari dua penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa evaluasi kinerja harus didasarkan pada tata aturan yang telah ditetapkan. Hal tersebut digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Poon yang dikutip widyasari menyatakan, bahwa penilaian atau evaluasi kinerja merupakan alat yang berguna untuk mengukur kerja para karyawan. Evaluasi kinerja juga sebagai sarana untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan.[35] Evaluasi kinerja membantu memotivasi karyawan.

---

[32] Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), 71

[33] Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: PT. Anak Hebat Indonesia, 2017), 15.

[34] Eko Setiobudi, "Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Tridharma Kencana", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Terapan*, (Vol. 3, No. 3, 2017), 172.

[35] Made Widyasari, "Hubungan Sikap Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja", *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, (Vol. 7, No. 1, 2013), 57.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebab, motivasi dapat digunakan untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Dipboye, Smith, dan Howell yang dikutip Budiharto dan Fahmie menyatakan, bahwa penilaian kinerja adalah proses kegiatan untuk menilai kinerja terbaru dari karyawan dan mengevaluasinya berdasarkan kriteria yang telah disusun dan disepakati.[36] Penilaian atau evaluasi kinerja dapat diterapkan pada sebuah organisasi. Bahkan, evaluasi kinerja sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi. Hal tersebut digunakan untuk meningkatkan kemajuan dan ketepatan jalannya organisasi.

2. Fungsi Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja memiliki beberapa kegunaan bagi organisasi. Menurut Rivai dan Basri, evaluasi kinerja memiliki beberapa kegunaan sebagai berikut:[37]

a. *Performance improvement*

Fungsi evaluasi kinerja yang pertama berkaitan dengan umpan balik. Umpan balik tersebut digunakan untuk memperbaiki kinerja karyawan waktu yang akan datang.

b. *Compensation adjustment*

Fungsi yang kedua dapat membantu untuk mengambil keputusan. Pengambilan keputusan tersebut berkaitan dengan penerimaan berbagai bentuk reward.

c. *Placemen decision*

Pada proses evaluasi kinerja, karyawan akan mengetahui kualitas kinerjanya. Hal tersebut dapat

---

[36] Sus Budiharto dan Arief Fahmie, "Evaluasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Administratif Tetap Universitas Islam Indonesia Yogyakarta", *Jurnal Psikologika*, (Vol. 13, No. 7, 2002), 44.

[37] Veitzhal Rivai dan Ahmad Fauzi Muhd. Basri, *Performance Appraisal*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 58-60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dijadikan sebagai standar dalam kegiatan mempromosikan jabatan mereka di organisasinya.

d. *Training and development needs*
   Pelaksanaan evaluasi kinerja dapat memberikan pemahaman bagi karyawan, bahwa setiap karyawan harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan diri mereka. Pengembangan diri tersebut berguna untuk melatih karyawan, agar karyawan memiliki kinerja yang lebih baik lagi.
e. *Career planning and development*
   Setelah evaluasi kinerja dilaksanakan, penilai memberikan bantuan berupa umpan balik pada karyawan. Umpan balik tersebut dapat membantu karyawan dalam mengembangkan kinerjanya.
f. *Staffing process deficiencies*
   Hasil kinerja karyawan yang menunjukkan nilai baik atau buruk dapat mempengaruhi kekuatan dan kelemahan organisasi. Hal tersebut akan mempengaruhi departemen SDM organisasi.
g. *Informational inaccuracies*
   Pelaksanaan evaluasi atau penilaian kinerja dapat memberikan informasi berupa hasil kinerja karyawan. Apabila karyawan memiliki kinerja yang buruk, maka hal tersebut mengidentifikasikan adanya kesalahan dalam bekerja. Kesalahan tersebut dapat berupa kesalahan analisis pekerjaan, perencanaan SDM, dan hal lain yang berkaitan dengan manajemen.
h. *Job design error*
   Evaluasi atau penilaian kinerja membantu karyawan mendiagnosis kesalahannya. Hal tersebut tentu dapat membantu karyawan dalam memperbaiki kinerjanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

i. *Equal employment opportunity*
Fungsi tersebut digunakan untuk menyetarakan kesempatan kerja. Pelaksanaan evaluasi kinerja dapat membantu departemen manajemen SDM untuk mengatur posisi kerja karyawan.

j. *Feedback to human resourches*
Hasil dari baik atau buruknya kinerja dapat memberikan *feedback* kepada organisasi. Sehingga, organisasi memiliki nilai yang baik dalam mengelola fungsi manajemen SDM nya.

k. *External change*
Permasalahan kinerja karyawan umumnya dapat dipengaruhi oleh faktor eskternal. Oleh karena itu, permasalahan tersebut harus diselesaikan melalui pelaksanaan evaluasi kinerja. Sebab, evaluasi kinerja dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan dalam organisasi.

Selain beberapa fungsi di atas, Rivai dan Basri menyatakan ada beberapa fungsi yang lainnya untuk organisasi dan karyawan. Adapun fungsi-fungsi tersebut sebagai berikut:[38]

a. Fungsi bagi karyawan

Karyawan merupakan orang yang dinilai dalam proses evaluasi kinerja. Adapun beberapa fungsi tersebut meliputi meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, kejelasan standar hasil kerja, mendapatkan umpan balik, dan pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan kinerja.

Fungsi berikutnya adalah sebagai pengembangan rencana untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dilakukan, agar karyawan dapat

[38] Veitzhal Rivai dan Ahmad Fauzi Muhd. Basri, *Performance Appraisal*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), 58-60.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meminimalisir kelemahan dan memaksimalkan kelebihan. Apabila karyawan dapat mengatasi kelemahan dan kelebihan, maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh terhadap organisasi.

Selain itu, evaluasi kinerja memiliki fungsi lainnya antara lain sebagai sarana berkomunikasi dengan atasan, sarana untuk mendiskusikan pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi, memberikan kejelasan job deskripsi masing-masing karyawan, dan sarana untuk meningkatkan hubungan harmonis serta saling memotivasi dalam lingkungan organisasi.

b. Fungsi bagi organisasi

Pelaksanaan evaluasi kinerja dapat digunakan untuk memperbaiki unit-unit dalam organisasi. Sebab, evaluasi kinerja dapat memperbaiki komunikasi antar individu dalam organisasi. Perbaikan tersebut juga mempengaruhi rasa kekeluargaan dan loyalitas karyawan. Selain itu, pimpinan organisasi dapat menggunakan kemampuannya untuk memotivasi bawahannya.

Evaluasi kinerja membantu untuk meningkatkan pengawasan dalam organisasi. Pengawasan tersebut membantu mengontrol kinerja karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Evaluasi kinerja juga membantu menstabilkan budaya organisasi. Sehingga, penyelewengan-penyelewengan semakin jarang terjadi. Evaluasi kinerja membantu menilai kemampuan karyawan. Hal tersebut dapat digunakan untuk tujuan pergantian struktur yang baru. Tentunya, evaluasi kinerja dapat meningkatkan mobilitas organisasi.

3. Tahapan-Tahapan Evaluasi Kinerja

Pelaksanaan evaluasi kinerja membutuhkan beberapa tahapan. Pada umumnya, tahapan evaluasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kinerja digunakan untuk membantu proses evaluasi semakin akurat. Tahapan evaluasi kinerja tersebut sebagai berikut:[39] Pertama adalah mendefinisikan pekerjaan. Tahap ini digunakan untuk memastikan setiap karyawan mengetahui dan memahami jabatan, tugas, kewajiban, serta tanggung jawab sesuai dengan standar kerja. Sebelum melakukan evaluasi kinerja, karyawan diharapkan paham terhadap pekerjaannya. Hal itu dikarenakan, individu tidak akan bisa dinilai apabila individu tersebut belum memahami pekerjaanya.

Kedua adalah melaksanakan penilaian kinerja. Tahap ini digunakan untuk membandingkan hasil kerja karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui kualitas kinerja seorang karyawan. Terdapat dua cara yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan. Cara tersebut digunakan untuk mengumpulkan data berkaitan dengan kinerja karyawan. Cara tersebut sebagai berikut:[40]

a. Tes digunakan untuk mengukur kemampuan pengurus dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Pengukuran tersebut menggunakan tes objektiv atau tes essai. Tes objektiv tidak menuntut penalaran karyawan, sebab tes tersebut berisi pilihan jawaban. Karyawan diberi pilihan ganda, pilihan benar salah, dan pilihan melengkapi atau menjodohkan. Sedangkan, tes essay menuntut karyawan untuk memberikan penalaran.
b. Non tes merupakan alat untuk mengumpulkan informasi kemampuan karyawan tanpa

[39] Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 154.
[40] *Ibid.*, 155-157.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggunakan tes. Metode non tes ini diperoleh dari informasi yang bersumber dari orang lain, seperti angket wawancara, observasi, arsip kepengurusan, dan informasi eksternal.

Ketiga adalah memberikan umpan balik. Umpan balik merupakan penyampaian hasil evaluasi. Hal tersebut dilakukan, agar karyawan mengetahui kualitas dari kinerjanya. Umpan balik memiliki dua fungsi, yaitu fungsi instruksional dan fungsi motivasional.[41]

Fungsi instruksional merupakan fungsi yang digunakan untuk memberikan klarifikasi, menjelaskan peran atau mengajarkan perilaku baru kepada karyawan. Pada fungsi ini, pimpinan dapat memberikan teguran secara langsung kepada karyawan. Selain itu, pimpinan juga dapat memberikan petunjuk mengenai perbaikan kinerja karyawan. Sedangkan, fungsi motivasional digunakan untuk memotivasi karyawan. Bentuk motivasi tersebut dapat berupa pemberian *reward*.

Setelah mendapatkan umpan balik, karyawan tersebut melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi kinerja tersebut. Tindak lanjut tersebut dilakukan dengan pengawasan. Hal tersebut agar hasil evaluasi kinerja yang telah disampaikan dapat dijalankan secara tepat sasaran. Cara memberi umpan balik terdapat dua cara, sebagai berikut:[42]

a. Tradisional.

   Cara tradisional merupakan cara mengevaluasi dari pemimpin ke bawahan saja. Cara tersebut lumrah digunakan pada setiap organisasi. Pada umumnya,

---

[41] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 136.

[42] *Ibid*., 139.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawahan tidak memiliki keberanian untuk menilai pemimpinnya.

b. Non tradisional

Cara non tradisional merupakan kebalikan dari cara tradisional. Pada cara ini, evaluasi kinerja dapat dilakukan dari segala arah.

Selain langkah-langkah di atas, ada juga tahapan evaluasi kinerja lainnya. Tahapan tersebut meliputi perencanaan evaluasi, pengumpulan data, analisis, dan pelaporan.[43]

Tahap pertama merupakan perencanaan evaluasi. Tahap ini memperhatikan standar kerja karyawan. Hal tersebut digunakan untuk membantu dalam melakukan penilaian kinerja. Pada tahap ini, evaluator merancang ukuran kinerja dan alat ukur untuk menilai kinerja tersebut. Tahap ini dapat membantu memperoleh jenis data yang dibutuhkan.

Tahap kedua adalah pengumpulan data. Pada tahap ini penilai mengumpulkan data-data yang berkenaan dengan evaluasi kinerja. Data-data tersebut diperoleh dari pengamatan yang dilakukan pada saat melakukan pengawasan. Data-data tersebut meliputi data kinerja karyawan, permasalahan yang terjadi, dan prestasi kerja.

Tahap ketiga adalah analisis data. Tahap analisis dilakukan penilai setelah mendapatkan data. Data tersebut dianalisis dengan mempertimbangkan sumber-sumber lain yang berkaitan. Tahap keempat adalah pelaporan. Tahap ini digunakan untuk melaporkan hasil yang diperoleh dari perencanaan sampai analisis data.

Menurut Buchari yang dikutip Adi menyatakan, bahwa evaluasi memiliki beberapa langkah pokok

---

[43] Daryanto dan Bintoro, *Manajemen Diklat*, (Yogyakarta: Gava Media, 2014), 147.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

antara lain melakukan perencanaan, mengumpulkan data, memverifikasi data, menganalisis data, dan memberikan makna pada data.[44] *Pertama*, tahap perencanaan merupakan tahap untuk merumuskan tujuan evaluasi. Tahap ini digunakan untuk mempersiapkan hal-hal yang berkaitan dengan proses evaluasi.

Kedua, tahap pengumpulan data digunakan untuk memperoleh data. Data tersebut berkaitan dengan hasil kerja karyawan. Hal tersebut dilakukan, agar data sesuai dengan tujuan evaluasi kinerja. *Ketiga*, melakukan verifikasi data. Hal tersebut dilakukan untuk membuktikan kebenaran data yang diperoleh. *Keempat*, menganalisis data. Tahap analisis data digunakan untuk mengurai data yang ada. Tahap ini juga digunakan untuk mengelompokan data sesuai dengan kategorinya.

Kelima, memberikan makna. Data tersebut diberi makna, agar data tersebut dapat dipahami oleh seluruh karyawan. Langkah-langkah di atas umumnya diterapkan oleh sebagian organisasi, namun ada organisasi yang hanya menerapkan beberapa langkah saja. Adanya langkah-langkah evaluasi kinerja akan dapat membantu berbagai bidang pekerjaan di sebuah organisasi.

Selain langkah-langkah di atas, menurut Wirawan yang dikutip Ayun menjelaskan bahwa, evaluasi kinerja memiliki sembilan langkah pelaksanaan evaluasi kinerja. Langkah-langkah tersebut sebagai

---

[44] Nelfia Adi, "Pelaksanaan Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa", *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Vol. 16, No 3, 2010), 323.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berikut:[45] *Pertama*, membentuk tim. Pelaksanaan evaluasi kinerja harus memiliki tim tersendiri. Hal tersebut dilakukan agar hasil dari evaluasi kinerja dapat diterima dan dipahami bersama. Adapun tim evaluasi kinerja tersebut meliputi profesionalis SDM, manajer SDM, *supervisor*, dan wakil karyawan.

Kedua, analisis pekerjaan. Hasil dari analisis pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan. Analisis pekerjaan dapat digunakan untuk menyusun dan mendefinisikan pekerjaan. Selain itu, analisis pekerjaan juga digunakan untuk menyusun system penilaian atau evaluasi kinerja. *Ketiga*, penentuan tujuan penilaian kinerja. Tujuan evaluasi kinerja digunakan untuk menilai hasil kerja karyawan. Hal tersebut berkaitan dengan kemampuan, sikap, atau perilaku karyawan. *Keempat*, penentuan dimensi kinerja. Dimensi kerja mencakup hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat karyawan.

Kelima, penentuan standar kinerja. Evaluasi kinerja merupakan proses penilaian kinerja karyawan yang dibandingkan dengan standar kinerja. Oleh sebab itu, standar kinerja harus ditentukan sebagai tolak ukur kinerja karyawan. *Keenam*, mengembangkan formulir PA. Formulir PA diberikan kepada karyawan yang dinilai untuk dimintai persetujuan. Pengembangan formulir PA tersebut dilakukan setelah proses pembobotan.

Ketujuh, membuat prosedur skoring. Prosedur skoring digunakan untuk memberikan nilai kinerja kepada karyawan. Prosedur skoring membantu

---

[45] Qurrotu Ayun, "Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) Pada Karyawan Di Perusahaan", *Jurnal Majalah Ilmiah Informatika*, (Vol. 2, No. 3, 2011), 81-84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengetahui kelemahan maupun kelebihan karyawan. *Kedelapan*, mengembangkan program pelatihan. Program pelatihan tersebut dilaksanakan untuk penilai, yang dinilai, dan manual. Program pelatihan tersebut mendukung tata cara penilaian kinerja.

Kesembilan, sumber penilaian. Penilaian dapat dilakukan oleh berbagai sumber. Adapun sumber-sumber tersebut meliputi penilaian oleh atasan, bawahan, diri sendiri, rekan kerja, penilaian dari luar, dan penilaian dari berbagai sumber.

4. Kriteria Evaluasi Kinerja

Dalam pelaksanaannya, evaluasi kinerja harus memiliki kriteria. Kriteria merupakan standar yang digunakan untuk proses evaluasi.[46] Kriteria tersebut umumnya disusun sebagai dasar pelaksanaan evaluasi kinerja. Pelaksanaan evaluasi atau penilaian kinerja memiliki beberapa kriteria. Adapun kriteria tersebut sebagai berikut:[47] Pertama adalah *people based criteria*. Kriteria ini digunakan berdasarkan kemampuan pribadi karyawan. Kemampuan tersebut meliputi pengalaman, kemampuan intelektual, dan keterampilan.

Kedua adalah *product based criteria*. Kriteria ini digunakan berdasarkan tujuan dari organisasi atau hasil akhir dari sebuah program kerja. Ketiga adalah *behavior based criteria*. Kriteria ini meliputi beberapa aspek antara lain hukum, etika, normative, dan teknis. Kriteria ini digunakan berdasarkan perilaku karyawan. Perilaku karyawan tersebut harus sesuai dengan aspek-aspek yang ada pada kriteria ini.

---

[46] Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 171.

[47] Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: PT. Anak Hebat Indonesia, 2017), 38.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan, menurut Kreitner dan Kinicki yang dikutip Wibowo menjelaskan, bahwa evaluasi kinerja memiliki kriteria. Kriteria tersebut dilihat berdasarkan sasaran pendekatan. Adapun empat kriteria berdasarkan pendekatan tersebut antara lain:[48]

Pertama adalah pendekatan sifat. Pendekatan ini berdasarkan sifat atau karakteristik individu. Pada umumnya, penilaian sifat dapat dinilai menggunakan kriteria inisiatif diri, kecakapan mengambil keputusan dan kebijakan, dan ketergantungan. Pada dasarnya, kinerja individu juga dipengaruhi oleh sifat masing-masing. Kedua adalah pendekatan perilaku. Pendekatan perilaku digunakan untuk melihat dan menilai cara individu berperilaku. Namun, pendekatan tersebut bukan berkenaan dengan kepribadiannya.

Ketiga adalah pendekatan hasil. Pendekatan hasil dilakukan berdasarkan pada produk atau hasil usaha individu. Pendekatan hasil melihat dari hasil yang telah dicapai oleh individu. Keempat adalah pendekatan kontingensi. Pendekatan kontingensi dapat digunakan pada situasi tertentu yang sedang berkembang. Jadi, pendekatan ini merupakan pendekatan yang dapat dilakukan untuk menilai kondisi organisasi sehari-hari.

Selain kriteria tersebut, ada beberapa kriteria yang perlu diperhatikan untuk menilai kinerja. Kriteria tersebut sebagai berikut.[49] Pertama adalah memiliki hubungan dengan pekerjaan. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, proses menilai tersebut berkaitan

---

[48] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 226-228.

[49] Ulfah Septiani, "Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode *Simple Additive Weighting (SAW)* DAN 360 Derajat Pada PLTD/G Tarahan Bandar Lampung", *Skripsi*, (Bandar Lampung: Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Lampung, 2017), 13.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan pekerjaan karyawan. Evaluasi kinerja berkaitan dengan perilaku karyawan dalam bekerja.

Kedua adalah standar pelaksanaan kerja. Evaluasi kinerja berkaitan dengan standar pelaksanaan kerja. Hal tersebut dilakukan agar evaluasi kinerja berjalan efektif. Evaluasi kinerja juga berkaitan dengan hasil akhir tujuan organisasi. Dalam bukunya, yusuf memaparkan kriteria evaluasi kinerja. Menurutnya, kriteria sasaran evaluasi kinerja harus diperhatikan. Hal tersebut dilakukan, agar evaluasi kinerja dapat berhasil. Terdapat enam kriteria evaluasi kinerja, antara lain:[50]

Pertama adalah evaluasi tujuan dan sasaran. Evaluasi ini berdasarkan tujuan dan sasaran. Evaluasi ini digunakan untuk melihat tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, evaluasi terhadap sasaran dilakukan untuk mengatahui sasaran yang telah dilakukan dan sasaran yang telah tercapai. Kedua adalah evaluasi rencana. Evaluasi ini berdasarkan hasil yang dicapai, kemudian hasil tersebut disesuaikan dengan rencana yang telah disusun. Apabila hasilnya sesuai dengan rencana awal, maka hasil tersebut dapat dikatakan berhasil.

Ketiga adalah evaluasi lingkungan. Evaluasi ini berdasarkan penilaian terhadap lingkungan yang dihadapi. Dalam hal ini, penilai melihat kesesuaian lingkungan. Penilai juga melihat sebab akibat dari kegagalan mencapai hasil dan suasana kondusif. Keempat adalah evaluasi proses kinerja. Evaluasi ini berdasarkan kendala yang terjadi saat melakukan pekerjaan.

---

[50] Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 228-230.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kelima adalah evaluasi pengukuran kinerja. Evaluasi ini berdasarkan keberhasilan pelaksanaan penilaian kinerja. Penilaian kinerja harus dilakukan oleh penilai yang benar dengan menggunakan metode yang tepat. Keenam adalah evaluasi hasil. Evaluasi ini berdasarkan hasil kinerja kelompok maupun individu di organisasi. Hasil kinerja organisasi dapat dilihat dari tujuan dan sasaran organisasi yang telah tercapai.

D. Prespektif Islam

Evaluasi kinerja merupakan salah satu sistem manajemen yang diterapkan oleh suatu organisasi. Penerapan tersebut bertujuan untuk membantu memperbaiki kinerja karyawan. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, kinerja karyawan diulas dan dinilai. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam QS. Al-Ankabut ayat 2.[51]

اَحَسِبَ النَّاسُ اَنْ يُّتْرَكُوْٓا اَنْ يَّقُوْلُوْٓا اٰمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُوْنَ

"Artinya: *Apakah manusia mengira bahwa mereka dibiarkan hanya dengan mengatakan, "Kami telah beriman", dan mereka tidak diuji?*"

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa pekerjaan apapun akan tetap mendapatkan penilaian. Penilaian tersebut dapat dilakukan oleh tim penilai, pemimpin, atau rekan kerja. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan, karyawan yang telah melakukan kinerja terbaik tetap akan mendapatkan penilaian. Hal tersebut sejalan dengan lanjutan ayat di atas, yaitu QS. Al-Ankabut ayat 3.[52]

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللّٰهُ الَّذِيْنَ صَدَقُوْا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِيْنَ

[51] al-Qur'an, *Al-Ankabut : 2*
[52] al-Qur'an, *Al-Ankabut : 3*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Artinya: *Dan sungguh, kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka Allah pasti mengetahui orang-orang yang benar dan pasti mengetahui orang-orang yang dusta.*"

Dalam ayat tersebut, pelaksanaan evaluasi kinerja juga dilaksanakan untuk semua karyawan. Hal tersebut dilakukan tanpa terkecuali. Evaluasi kinerja menilai seluruh individu yang ada di sebuah organisasi. Penilaian tersebut mencangkup karyawan terbaik maupun terburuk. Sebab, evaluasi kinerja tidak hanya terfokus pada perbaikan masalah saja. Namun, evaluasi kinerja juga terfokus pada pengembangan kinerja karyawan.

Evaluasi kinerja memberikan umpan balik kepada karyawan berkaitan dengan kinerja mereka. Umpan balik tersebut diberikan untuk memberikan pengetahuan kepada karyawan. Pada umumnya, organisasi memiliki struktur staff karyawan. Hal tersebut digunakan untuk membagi job deskripsi atau tugas dari masing-masing karyawan. Pembagian tugas tersebut bertujuan, agar karyawan dapat memahami pekerjaan dengan baik. Selain itu, pembagian dilakukan untuk mengurangi permasalahan-permasalahan yang terjadi. Pada umumnya, permasalahan yang biasa terjadi adalah mis komunikasi dan tidak bertanggung jawab terhadap tugas. Hal tersebut berkaitan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Al-Anfal ayat 27.[53]

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لَا تَخُوْنُوا اللّٰهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْٓا اَمٰنٰتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

"Artinya: *"Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui." (Al-Anfal : 27)*

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa karyawan yang sudah memahami pekerjaannya dilarang untuk lari dari tanggung

[53] al-Qur'an, *Al-Anfal : 27*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jawab. Apabila karyawan tidak dapat memegang amanah, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kekuatan organisasi. Pelaksanaan evaluasi dapat mengatasi dan memberi solusi terhadap suatu permasalahan. Evaluasi kinerja membantu untuk meminimalisir kelemahan dan mengembangkan kekuatan kinerja karyawan. Sehingga, profesionalitas karyawan tetap terjaga dan berkembang.

Evaluasi kinerja dapat digunakan untuk keperluan pemetaan posisi kerja. Hal tersebut berkaitan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Al-Ahqaf ayat 19.[54]

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْاۚ وَلِيُوَفِّيَهُمْ اَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُوْنَ

"Artinya: *Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan.*"

Dalam ayat tersebut, evaluasi kinerja dapat membantu memberikan *reward* kepada karyawan. Penghargaan tersebut dapat berupa perpindahan posisi kerja. Hasil dari pelaksanaan evaluasi kinerja akan menghasilkan data-data berupa kualitas kerja karyawan. Hasil tersebut digunakan untuk menentukan posisi kerja dan jenis pekerjaan untuk karyawan. Evaluasi kinerja dapat membantu menyesuaikan kemampuan karyawan dengan jenis pekerjaan. Hal tersebut dapat membantu meminimalisir kesalahan karyawan terhadap pekerjaan. Tentunya, hal tersebut dapat berpengaruh pada mobilitas organisasi.

[54] al-Qur'an, *Al-Ahqaf : 19*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif merupakan metode yang menekankan penelitian pada hubungan interaksi peneliti dengan kondisi nyata di lapangan. Tujuan peneliti menggunakan metode kualitatif adalah untuk melihat secara langsung kondisi yang terjadi secara nyata. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui proses pelaksanaan dan kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian studi kasus. Alasan peneliti menggunakan metode studi kasus adalah untuk memahami objek penelitian yang dipandang memiliki keunikan. Pada metode studi kasus, peneliti akan mengamati dan memahami keunikan peristiwa tersebut. Penelitian ini berpusat pada proses pelaksanaan evaluasi kinerja yang dilaksanakan oleh organisasi IQMA.

B. Lokasi Penelitian

Objek penelitian ini adalah organisasi Ikatan Qori'-Qori'ah Mahasiswa (IQMA). Lokasi objek tersebut berada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Jl. Ahmad Yani No 117, Jemur Wonosari, Wonocolo, Surabaya.

C. Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Pada penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer penelitian ini meliputi pendefinisian tugas, langkah-langkah evaluasi kinerja, umpan balik evaluasi kinerja, konsep dasar evaluasi kinerja, sasaran evaluasi kinerja, dan kriteria evaluasi kinerja. Sedangkan, data sekunder

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian ini meliputi sejarah organisasi IQMA, tujuan organisasi, visi dan misi organisasi, struktur kepengurusan organisasi, dan unsur-unsur manajemen organisasi.

2. Sumber Data

Pada penelitian ini, sumber data diperoleh dari dua sumber, yaitu informan dan dokumentasi. Informan kunci penelitian ini adalah Muhammad Rois selaku ketua umum IQMA. Informan kunci tersebut membantu peneliti untuk mempermudah jalannya penelitian. Selain itu, ketua umum merupakan penanggungjawab tertinggi dari pelaksanaan fungsi evaluasi kinerja. Adapun informan lainnya, yaitu dua orang Pengurus Harian (PH) dan tiga orang anggota Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K). Alasan peneliti memilih beberapa informan tersebut, karena informan tersebut merupakan penanggungjawab dari pelaksanaan evaluasi kinerja.

Sedangkan, sumber data kedua adalah dokumentasi. Peneliti memperoleh beberapa informasi dari dokumentasi. Dalam dokumentasi, peneliti mendapatkan informasi seputar sejarah berdirinya organisasi IQMA, struktur kepengurusan, visi dan misi organisasi, dan susunan job deskripsi tiap pengurus. Adapun bentuk dari dokumentasi tersebut adalah draft profil IQMA 2019 dan draft Musyawarah Tahunan IQMA (MTI) 2019.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, ada beberapa tahapan yang akan dilalui. Menurut Moleong, Tahap-tahap penelitian kualitatif memiliki tiga tahap sebagai berikut:[55]

---

[55] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 127-148.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. **Tahap Pra Lapangan**

Dalam tahap pra lapangan, peneliti melakukan beberapa tahapan sebagai berikut: *Pertama*, peneliti menyusun rancangan penelitian. Pada tahap ini, peneliti memulai dengan membuat matriks. Selanjutnya, matriks tersebut diserahkan kepada dosen pembimbing, agar peneliti diberikan arahan untuk membuat proposal skripsi. Setelah diberi arahan, peneliti mulai membuat proposal skripsi yang berkaitan dengan fokus dan objek penelitian. *Kedua*, peneliti menentukan lokasi penelitian. Pada tahap penentuan lokasi penelitian, peneliti mengambil lokasi penelitian di organisasi Ikatan Qori'Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya.

Ketiga, peneliti mengurus surat perizinan untuk penelitian. Fungsi dari surat izin penelitian adalah untuk mendapatkan izin melakukan penelitian di organisasi IQMA. Setelah mendapatkan surat izin, peneliti langsung dapat melakukan penelitian di organisasi IQMA. *Keempat*, peneliti melakukan penjajakan dan penilaian terhadap lapangan. Hal tersebut dilakukan untuk mengenal dan menilai situasi dan kondisi di organisasi IQMA. Dalam hal ini, peneliti harus mempersiapkan segala keperluan yang berkaitan dengan penelitian.

Kelima, peneliti melakukan pemilihan dan pemanfaatan informan. Pada saat memulai penelitian, peneliti memilih informan yang memiliki pemahaman terhadap fokus penelitian ini. Peneliti memanfaatkan beberapa informan, seperti tiga Pengurus Harian (PH) dan tiga pengurus Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K). Informan tersebut merupakan penanggung jawab palaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Keenam, peneliti menyiapkan perlengkapan untuk penelitian. Perlengkapan tersebut bertujuan untuk menunjang proses penelitian agar berjalan dengan lancar. Perlengkapan penelitian tersebut berupa buku catatan, bolpin, alat perekam suara, dan kamera. *Ketujuh*, peneliti mempersiapkan persoalan etika penelitian. Pada tahap ini, peneliti berinteraksi secara langsung dengan informan. Oleh sebab itu, peneliti harus bersikap sopan dan dapat berkomunikasi dengan baik.

2. Tahap Proses Lapangan

Tahap ini merupakan tahap peneliti bekerja pada objek penelitian. Pada tahap ini, peneliti mempersiapkan diri baik secara fisik, mental , maupun etika. Peneliti juga menghidupkan suasana yang akrab, sopan, dan beretika. Peneliti melakukan hal tersebut supaya peneliti dapat menjalin hubungan yang harmonis. Setelah itu, peneliti mulai melakukan wawancara terkait fokus penelitian guna memperoleh data.

3. Tahap Analisa Data

Tahap ini merupakan tahap menganalisis data yang diperoleh dari informan. Analisis data disesuaikan dengan rumusan masalah penelitian yang telah disusun secara sistematis. Pada tahap ini, data diperoleh dari informan dan berbagai sumber yang lainnya. Kemudian, peneliti mengumpulkan data tersebut untuk diklasifikasikan. Setelah data diklasifikasikan, peneliti mulai melakukan analisis terhadap data yang sudah dikumpulkan tersebut.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data tersebut sebagai berikut: *Pertama*, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara. Wawancara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dilakukan untuk memperoleh data primer terkait pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA. Informasi yang diperoleh dari wawancara berupa pendefinisian tugas, langkah-langkah evaluasi kinerja, umpan balik evaluasi kinerja, konsep dasar evaluasi kinerja, sasaran evaluasi kinerja, dan kriteria evaluasi kinerja. Adapun informan dalam penelitian ini adalah tiga pengurus harian dan tiga pengurus DP2K.

Kedua, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi. Pada tahap observasi, peneliti mengamati dan ikut serta dalam kegiatan pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA. Peneliti mengikuti seluruh kegiatan evaluasi, seperti evaluasi bulanan, triwulan, dan musyawarah tahunan IQMA. Hal tersebut dilakukan, agar peneliti dapat mengetahui kondisi nyata dari kegiatan tersebut.

Ketiga, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan dokumentasi. Peneliti menggunakan teknik dokumentasi untuk mencari bukti-bukti pendukung yang terkait dengan penelitian. Informasi dari teknik dokumentasi tersebut meliputi sejarah berdirinya organisasi, visi dan misi, dan struktur kepengurusan organisasi. Selanjutnya, data tersebut berguna untuk memaksimalkan penelitian ini.

F. Teknik Validitas Data

Dalam sebuah penelitian, data yang digunakan harus teruji keabsahannya. Hal tersebut dapat diketahui dengan menggunakan teknik validitas data. Menurut Moleong, kriteria keabsahan data memiliki empat kriteria meliputi derajat kepercayaan (*kredibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*konfirmability*).[56]

---

[56] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 327.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik validitas data dengan kriteria derajat kepercayaan, yaitu triangulasi. Triangulasi adalah metode mendapatkan data yang terbukti keabsahannya dengan menggunakan metode ganda.[57] Triangulasi dilakukan dengan cara memeriksa data dengan sesuatu hal yang lain. Peneliti menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber merupakan teknik untuk membandingkan informasi dengan banyak sumber. Apabila sumber informasi yang digunakan banyak, maka data penelitian tersebut semakin lebih baik.

Dalam metode ini, peneliti menanyakan terkait fokus penelitian kepada informan yang ada di organisasi IQMA. Peneliti juga memadukan hasil wawancara dengan hasil observasi. Hal tersebut dilakukan untuk membanding hasil informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Selain itu, peneliti juga membandingkan dengan dokumen organisasi yang terkait sejarah dan sistem manajemen organisasi IQMA. Sehingga, teknik tersebut akan membantu mengecek keabsahan data penelitian tersebut.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses yang dilakukan untuk mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam pola atau kategori tertentu.[58] Creswell menyatakan, bahwa terdapat enam metode yang digunakan dalam mengolah dan menganalisa data sebagai berikut:[59]

Pertama, peneliti melakukan pengolahan dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Tahap ini dilakukan dengan cara menyusun transkip wawancara, mengetik data

---

[57] Bachtiar, S Bachri, "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, (Vol. 10 No. 1, 2010), 56.

[58] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 103-104.

[59] John. W. Creswell, "*Research Design*" *Edisi Ketiga Terj, Achmad Fawaid*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), 276-283.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang ada di lapangan, kemudian menyusun data berdasarkan dengan sumbernya. *Kedua*, peneliti membaca keseluruhan data. Tahap ini digunakan untuk membangun pengertian umum atas informasi yang diperoleh. Kemudian, memahami makna informasi tersebut secara keseluruhan. Peneliti juga menulis catatat khusus apabila diperlukan

Ketiga, peneliti melakukan *coding* data. peneliti mengolah informasi dari data yang diperoleh. Kemudian, informasi tersebut dibagi ke dalam kategori-kategori tertentu. Hal tersebut dilakukan sebelum memberi makna pada informasi tersebut. *Keempat*, peneliti mendeskripsikan *setting*. Peneliti menerapkan *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori, dan tema yang akan dianalisis. Pada proses deskripsi ini harus menggunakan penyampaian secara detail.

Kelima, peneliti menarasikan hasil penelitian. Hasil penelitian dideskripsikan dengan menggunakan metode naratif, meliputi tema-tema, kronologi peristiwa, dan perspektif khusus. *Keenam*, peneliti melakukan interprestasi makna. Tahap ini merupakan tahap untuk memaknai data hasil penelitian. Peneliti membandingkan data hasil penelitian dengan teori. Hal tersebut digunakan untuk menghasilkan teori baru atau menyangkal teori yang sudah ada.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV
HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah IQMA

IQMA merupakan salah satu UKM yang ada di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. IQMA merupakan singkatan dari Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa. Pada awalnya organisasi ini bernama Jami'atul Qurro' Mahasiswa. Kemudian, nama tersebut diganti menjadi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA).[60]

IQMA memiliki kantor kesekretariatan yang berlokasi di UIN Sunan Ampel, Jl Ahmad Yani No. 117, Jemur Wonosari, Wonocolo, Surabaya. Kantor tersebut bertempat di lantai II masjid Ulul Albab UIN Sunan Ampel Surabaya. IQMA didirikan oleh K.H. Chisnullah AR (Alm) pada 3 Maret 1989.

Pada awal berdiri, IQMA berorientasi pada pengembangan bakat di bidang tilawah Al-Qur'an. Alm. K.H Chisnullah memiliki keinginan yang sangat besar untuk syi'ar agama dengan lantunan ayat-ayat suci Al-Qur'an. Beliau mengawali pembinaan ini dengan mengumpulkan mahasiswa yang berminat belajar tilawah Al-Qur'an. Hal tersebut beliau lakukan dengan berbekal pengalaman belajarnya pada saat di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang. [61]

Pada awalnya, pembinaan ini diisi oleh qori' qori'ah yang sering berkumpul. Biasanya, qori' qori'ah tersebut berkumpul untuk sharing dan belajar bareng

[60] Draft Profil IQMA 2019
[61] *Ibid.*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengenai lagu tilawah Al-Qur'an. Pada saat itu Alm. K.H. Chisnullah bersama dengan rekan-rekannya, seperti Ust. Zaidi Abad dan Ust. Thoha.[62]

Pada awalnya, kegiatan tersebut bertempat di musholla Pondok Pesantren Putri An-Nuriyah. Namun seiring berjalannya waktu, banyak mahasiswa berminat mengikuti pembinaan tersebut. Sehingga, para pemula berinisiatif untuk membentuk organisasi atau unit kegiatan mahasiswa (UKM). Pada awalnya, kegiatan rutinitas tersebut berpindah-pindah. Hal tersebut dikarenakan, organisasi tersebut belum memiliki kantor tetap sebagai *basecamp*. Lokasi yang dijadikan tempat rutinitas, yaitu serambi masjid kampus "Ulul Albab", di bawah pohon dengan menggunakan karpet, dan di blok M kampus UINSA.[63]

Seiring berjalannya waktu, IQMA mengalami peningkatan peminat. Selain itu, masyarakat sekitar mengalami peningkatan kebutuhan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, organisasi IQMA mengadakan kegiatan tambahan pada bidang yang lain, seperti dakwah, MC, sholawat, dan kaligrafi. Penambahan kegiatan pembinaan tersebut dilakukan secara bertahap dengan seiring berjalannya waktu.[64]

Pada awalnya, pelaksanaan kegiatan pembinaan dilakukan dari yang sederhana. Hingga sampai saat ini, kegiatan pembinaan tersebut dapat dilakukan secara rutin. Kegiatan pembinaan bidang yang ada di IQMA sudah ada berbagai macam, ada rutinitas dan bimbingan khusus. Selain itu, IQMA juga memiliki

---

[62] Draft Profil IQMA 2019

[63] Alzamahsyari Siddiq JF, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Unit Kegiatan Mahasiswa Ikatan Qori-Qoriah Mahasiswa) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, (Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018), 29.

[64] Draft Profil IQMA 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbagai kegiatan lainnya, seperti agenda dies maulidiyah dan kegiatan sosial lainnya

2. Strategi Manajemen Organisasi (*Methods*)

Seperti halnya organisasi lain, organisasi IQMA juga memiliki strategi manajemen guna mengelola organisasinya. Hal tersebut digunakan untuk menjadi tolak ukur dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun tujuan organisasi IQMA sebagai berikut:

a. Untuk melindungi kesucian Al-Qur'an dan mengembangkan syi'ar Islam melalui kalam Ilahi
b. Untuk meningkatkan kualitas seni baca Al-Qur'an dan sholawat
c. Untuk mengembangkan minat dan bakat para mahasiswa UIN Sunan Ampel Surabaya dan umat Islam baik dalam seni Al-Qur'an, sholawat, MC, kaligrafi, dakwah, dan lain-lain
d. Untuk meramaikan masjid agar semarak dengan diisi acara jam'iyah dziba'iyah, banjari, qiro'ah, dan lain-lain

Dalam mewujudkan tujuannya, IQMA memiliki visi dan misi yang dijadikan sebagai acuan dalam mengelola dan mengembangkan organisasi IQMA. Adapun visi dan misi tersebut sebagai berikut:[65]

Visi : Terpeliharanya kesucian dan keagungan Al-Qur'an.

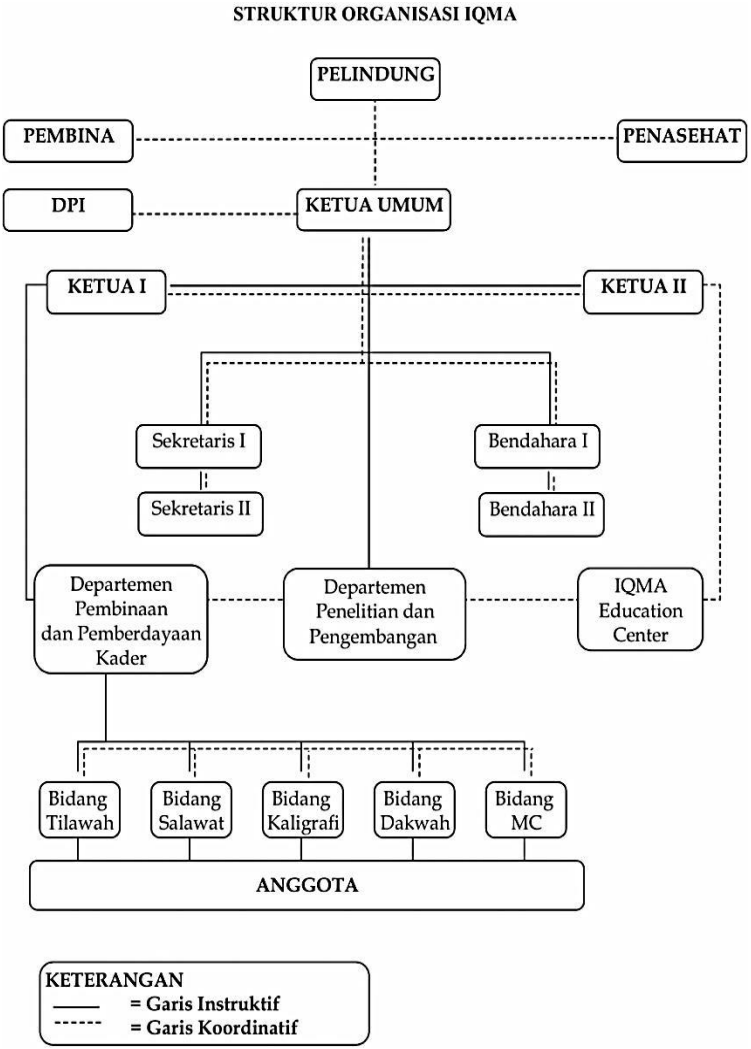
Misi : Mengaktualisasikan nilai-nilai Al-Qur'an melalui pembinaan dan pengembangan ilmu Al-Qur'an dan seni religious.

Dalam hal ini, visi dan misi digunakan untuk menjadi acuan dalam pelaksanaan kepengurusan organisasi IQMA.

[65] Draft Profil IQMA 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Struktur Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) (*Men*)[66]



Bagan 2: Struktur Organisasi IQMA
(Job deskripsi terlampir)

[66] Draft Profil IQMA 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. **Sumber Dana (*Money)***

Dalam mengelola organisasinya, IQMA menggunakan dana yang diperoleh dari beberapa sumber. Sumber utama keuangan organisasi IQMA adalah Dana Penunjang Pendidikan (DPP). Dana tersebut diperoleh dari Rektorat UIN Sunan Ampel. Dana tersebut turun satu kali di setiap periode kepengurusan. Selain DPP, IQMA juga mendapat tambahan dana dari undangan acara yang diwakili oleh anggota yang berbakat. IQMA memperoleh dana sebesar 30% dari total bisyaroh yang diterima. Kemudian, sumber dana yang terakhir diperoleh dari sumbangan maupun kegiatan berjualan di acara maupun kegiatan sosial.

Jalannya keuangan organisasi diatur oleh bendahara umum dan bendahara dua IQMA. Dana masuk maupun keluar akan disesuaikan dengan peraturan yang telah disepakati bersama pada saat musyawarah program kerja. Dana keluar tersebut disesuaikan dengan jenis program kerja dari masing-masing bidang. Dalam mengelola dana keluar, bendahara umum dan bendahara dua bekerjasama dengan bendahara dari masing-masing bidang.

5. **Program Kerja dan Kegiatan Organisasi (*Materials*)**

Organisasi IQMA memiliki lima bidang yang dilengkapi dengan pengurus per bidangnya. Pengurus bidang tersebut memiliki tanggung jawab untuk mengelola program kerja di setiap bidangnya. Program kerja tersebut berupa kegiatan Bimbingan Khusus (Bimsus) dan rutinitas. Selain itu ada kegiatan perayaan dies maulidiyah IQMA yang menjadi agenda tiap tahunnya. (Program kerja organisasi IQMA terlampir)

6. **Sarana dan Prasarana (*Mechines*)**

Ada berbagai sarana dan prasarana yang dimiliki oleh IQMA untuk menunjang seluruh kegiatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi. Sarana yang dimiliki oleh organisasi IQMA berupa printer, meja, karpet, sound, microphone, almari, banner, dan beberapa mushaf Al-Qur'an. Sedangkan, prasarana yang dimiliki organisasi IQMA adalah gedung kantor sekretariatan. Adapun gedung kantor tersebut terletak di lantai dua masjid Ulul Albab UIN Sunan Ampel Surabaya.

7. Segmentasi Produk Jasa (*Market*)

Organisasi IQMA merupakan organisasi yang memberikan wadah bagi mahasiswa semester satu dan tiga untuk mengembangkan bakatnya. *Open recruitment* yang dilaksanakan di organisasi IQMA dilakukan pada awal semester ganjil. Jadi, untuk mahasiswa semester satu bisa langsung mendaftar. Apabila, kuota yang tersedia sudah habis, maka mahasiswa semester satu tersebut bisa mendaftar pada saat awal semester tiga. IQMA memberikan pelatihan untuk mahasiswa yang memiliki potensi di bidang tilawah Al-Qur'an, dakwah, sholawat, MC, dan kaligrafi. Selain itu, IQMA juga memberikan wadah bagi mahasiswa untuk belajar berorganisasi.

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti memaparkan data yang diperoleh selama penelitian. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pemaparan data tersebut digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini yang berkaitan dengan Pelaksanaan Fungsi Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi IkaTAN Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada enam narasumber. Enam narasumber tersebut merupakan pengurus organisasi IQMA meliputi:

I.1 (Informan 1) : Ketua Umum IQMA

I.2 (Informan 2) : Ketua 1 IQMA

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

I.3 (Informan 3) : Ketua 2 IQMA
I.4 (Informan 4) : Koordinator Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K)
I.5 (Informan 5) : Wakil Koordinator DP2K
I.6 (Informan 6) : Sekretaris DP2K.

Berdasarkan data yang diperoleh, peneliti akan menyajikan data tersebut guna menjawab permasalahan dalam penelitian ini. Adapun data tersebut akan disajikan sebagai berikut:

1. **Pelaksanaan Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya**

   Evaluasi kinerja dilaksanakan dengan menggunakan beberapa langkah. Hal tersebut dilakukan, agar evaluasi kinerja dapat berjalan dengan maksimal. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerjanya, IQMA menggunakan tiga langkah sebagai berikut:

   a. **Melakukan Pendefinisian Pekerjaan**

      Tahap pelaksanaan evaluasi kinerja yang pertama adalah mendefinisikan pekerjaan. Sebelum melakukan penilaian, struktur kepengurusan baru harus memahami job deksripsi tiap jabatannya. Hal tersebut dikarenakan, evaluasi kinerja tidak bisa dilakukan, apabila pengurus belum memahami pekerjaan atau tugasnya.

      Berdasarkan pengamatan peneliti, pendefinisian pekerjaan dilakukan pada saat musyawarah tahunan IQMA (MTI). Pada awal dimulainya kegiatan, Musyawarah Tahunan IQMA (MTI) digunakan untuk pendefinisian pekerjaan bagi calon pengurus baru. Kemudian, kegiatan tersebut dilanjut dengan evaluasi pertanggungjawaban kinerja pengurus selama satu tahun. Pada kegiatan tersebut, calon pengurus baru diberikan penjelasan mengenai tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) setiap jabatan. Pembagian tugas

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut tertuang dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD/ART). Hal ini dinyatakan langsung oleh informan 1, 3, 4, dan 6 sebagai berikut:

> Kalau konsep dasar untuk pelaksanaan evaluasi itu kita bisa mengacu di AD/ART yang sudah ditetapkan di .. AD/ART nya IQMA. Nah itu pelaksanaan prosedur dan konsep dasar yang dilaksanakan mengenai tentang evaluasi bidang, triwulan, maupun MTI itu sudah .. tertata rapi di AD/ART IQMA itu sendiri. (…) Misalkan yang contoh di AD/ART itu ya, kana da tupek tupoksi (tugas pokok organisasi) nah itu sudah dipaparkan sangat panjang di AD/ART dan contohnya misal, tugas bendahara itu .. mengatur dan mengelola keuangan organisasi. (I.1)

> Acuan dasar itu kita melihat di AD/ART ee itu tempatnya di pembagian tupoksi/jobdesk pengurus. dimana nanti setiap pengurus itu ditanyakan mengenai jobdisk terlebih dahulu dan setelah itu adal ada diadakannya evaluasi pengurus.(I.3)

> Ya, konsep dasarnya di IQMA itu memang AD/ART anggaran .. dana dan anggaran rumah tangga. Jadi itu biasanya AD/ART itu dibahas ketika MTI musyawarah tahunan IQMA itu, jadi pembahasannya itu mungkin nggak apa ya nggak secepat mungkin membahas tentang itu, jadi AD/ART tu bener-bener kayak kita melaksanakan kepengurusan itu ya kita ambilnya sesuai dengan AD/ART itu tadi.(I.4)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> (…) setiap pengurus kan memiliki tugas masing-masing eee dari pengurus departemen, PH, pengurus bidang itu kan tugasnya berbeda-beda, yang sudah kita .. yang sudah dibahas di awal ee .. di AD/AR .. AD/ART IQMA.(I.6)

Dalam hal ini, informan 1, 3, 4, dan 6 menjelaskan, bahwa pendefinisian pekerjaan sudah termuat dalam AD/ART. Menurut empat narasumber tersebut, acuan dasar mengenai tupoksi pengurus terletak di AD/ART. Selain berdasarkan AD/ART, standar tugas pengurus juga terletak di program kerja IQMA. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada saat pelaksanaan MTI. Selain dituntut memahami jobdesk, pengurus juga dituntut untuk menyusun program kerja selama kepengurusannya. Program kerja tersebut berkaitan dengan tujuan dari organisasi IQMA. Program kerja sudah dijelaskan di bagian pola tata kerja dalam AD/ART. Penyusunan dan penetapan program kerja dilakukan di kegiatan musyawarah kerja. Program kerja tersebut disusun oleh masing-masing lini kepengurusan. Penyampaian AD/ART dilakukan pada saat evaluasi tahunan, yaitu musyawarah tahunan IQMA (MTI). Pembahasan tersebut memakan waktu yang lama. Hal tersebut dikarenakan, penjelasan definisi pekerjaan harus dilakukan secara teliti. Sebab, pembahasan definisi kerja menentukkan keberhasilan kinerja pengurus IQMA.

Pembahasan tersebut dilakukan secara berurutan mulai dari tupoksi ketua umum sampai pengurus bidang. Pada saat pembahasan, calon pengurus baru diajak untuk mengkaji ulang pola tata kerja organisasi. Hal tersebut dilakukan untuk melatih pemahaman dan kecakapan calon pengurus dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengkaji pekerjaan. Calon pengurus dituntut untuk dapat memahami pola tata kerja organisasi IQMA. Apabila calon pengurus tersebut terpilih ke dalam struktur kepengurusan yang baru, maka calon pengurus tersebut dapat memahami tupoksi pada jabatannya. AD/ART juga memuat penjelasan tentang fungsi pengurus secara struktural maupun fungsional. Hal tersebut membantu memberi pemahaman kepada calon pengurus mengenai struktur kepengurusan di organisasi IQMA. Sebagaimana pernyataan salah satu informan sebagai berikut:

> (…) di kepengurusan itu kan ada dua fungsi, ada yang namanya ee pengurus secara struktural dan pengurus secara fungsional. Kalau pengurus secara struktural maka dia harus menuruti ee garis struktural yang ada, garis koordinasi nya gimana garis instruksinya kayak gimana, tapi kalau ee pengurus secara fungsional maka ya sesama pengurus ya harus pokoknya bagaimana mengayomi IQMA gitu lah, secara general kayak gitu.(I.2)

Informan kedua menjelaskan aturan garis koordinasi kepengurusan di IQMA. Hal tersebut digunakan untuk acuan dalam berkoordinasi. Masing-masing jabatan di IQMA bekerja dengan saling bekerjasama. Menurut penjelasan informan kedua, fungsi struktural digunakan untuk saling berkoordinasi antar pengurus. Antar pengurus saling berkoordinasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Pada umumnya, kerja sama dilakukan dengan jalan pembagian tugas. Hal tersebut dilakukan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal. Pembagian tugas tersebut harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disesuaikan dengan kemampuan pengurus. Oleh karena itu, pengurus harus memahami pekerjaannya, supaya pengurus dapat mengeksekusi pekerjaannya dengan baik. Selain itu, pengurus juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi IQMA. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan kedua, bahwa kepengurusan memiliki fungsi secara fungsional. Kepengurusan secara fungsional dituntut untuk dapat mengelola dan mengayomi organisasi IQMA dengan baik.

b. Melaksanakan Evaluasi Kinerja

Langkah kedua adalah melaksanakan evaluasi kinerja. Pelaksanaan evaluasi kinerja digunakan untuk menilai hasil kerja pengurus. Penilaian tersebut didasarkan pada hasil kerja dengan rencana kerja yang telah disusun. Evaluasi kinerja di organisasi IQMA memiliki beberapa jenis. Namun, sebelum melaksanakan kegiatan evaluasi kinerja, ketua I dan DP2K melakukan pengumpulan data. Berdasarkan pengematan peneliti, pengumpulan data dilakukan dengan cara monitoring kegiatan bimbingan khusus dan rutinitas. Pada saat monitoring, pengumpulan data tersebut digunakan untuk pengurus bidang saja. Selain itu, pengumpulan data juga diperoleh dari isu-isu atau informasi dari berbagai sumber, seperti sesama pengurus, alumni, pembina, maupun orang luar organisasi. Data tersebut digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja. Dalam mengumpulkan data, ketua I dan DP2K menggunakan metode tes dan non tes. Adapun penjelasan informan mengenai pengumpulan data dengan tes sebagai berikut:

> (…) Nah untuk masalah yaang .. tes itu bisa dilihat atau bisa dicontohkan di evaluasi bidang yang diadakan oleh DP2K, nah itu kan masing-masing

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengurus masing masing lini itu punya nilai tersendiri, misalkan dari hasil bulan pertama, bulan kedua, bulan ketiga itu kan ada ee peningkatan atau tidak pengingkatan atau tidak mengenai pengurus yang hadir di evaluasi bidang itu, nah itu satu atau dua satu dua atau tiga pengurus atau hadir semua itu sudah mempunyai nilai masing-masing. Itu seperti itu. Nah yang tahapan non tes itu misalkan seperti contoh misalkan ada pengurus A itu yang mempunyai .. punya masalah dengan pengurus B, sehingga melalu permasalahan itu dengan adanya permasalahan itu ngaruh ke organisasi di IQMA.(I.1)

(…) kasus-kasusnya apa aja yang perlu dieval itu ada, jadi kita kita generalkan saja seperti itu.(I.2)

Kalau tesnya tersebut yaitu dari pihak DP2K itu ada form penilaian bagi pengurus yaitu kalau bagus itu DP2K menilai angka 3, kalau sedang itu 2, dan kalau jelek atau iya jelek itu 1. Lah kalau non tes itu dari pihak ketua 1 ataupun DP2K itu menilai langsung, o ternyata adek-adek itu adek-adek pengurus itu karakternya kurang bagus dan lain sebagainya, nah itu non tes.(I.3)

Kalau caranya itu kami menggunakan data menggunakan form ya form untuk melihat itu tadi kayak potensi dan juga bagaimana kinerjanya pengurus itu tadi gitu. Jadi ada tiga point lah ada point satu point dua point tiga nah itu nanti kita .. kita nilai kinerjanya mereka, sekiranya mereka kinerjanya baik cukup atau kurang gitu.(I.4)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Menggunakan tes, jadi setiap penelitian seperti rutinitas atau bimsus kita ada kolom penilaian. Jadi kolom pertama itu buruk , yang kedua cukup, yang ketiga sangat baik. Jadi kalau dalam rutinitasnya saumpama pengurus menjalankan tugasnya .. dengan baik, nah itu nanti ada penilaian tersendiri dapat tiga atau dua atau satu. Kalau pengurus tidak tepat waktu kita akan memberi poin satu penilaian satu yaitu tidak baik, tapi kalau pengurus sudah menjalankan .. sebisa mungkin dan sebaik mungkin nanti mendapat penilaian tiga.(I.5)

> (…) mengenai caranya di IQMA itu biasanya itu ada dua cara, yang pertama non tes dan yang kedua itu sama tes. Nah maksudnya tes itu gimana kan … ee di salah satu program kerjanya DP2K kan monitoring bidang, nah itu salah satu evaluasi yang berbentuk tes, tapi itu apa .. tujuan ee bukan tujuannya sasarannya tu anggota IQMA jadi bukan hanya pengurus saja .. pengurus sama anggota IQMA untuk mengetahui kader-kader itu tadi. Kalau yang non tes itu biasanya yaa kita kayak *sharing-sharing* atau rapat apa yaa rapat antara pengurus antar pengurus gitu kah misalnya kayak bahas pengurus yang ini kurang aktif atau kayak gimana kayak gitu.(I.6)

Dari penjelasan tersebut, keenam informan menjelaskan, bahwa data diperoleh melalui formulir penilaian dan isu-isu terkait. Pada evaluasi kinerja di organisasi IQMA, formulir penilaian termasuk metode tes. Formulir penilaian tersebut dilakukan pada saat mengawasi kinerja pengurus. Pengawasan kinerja pengurus tersebut dilakukan pada saat rutinitas maupun bimbingan khusus IQMA. Dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

formulir tersebut, ada beberapa poin berkaitan dengan penilaian pengurus. Penilaian tersebut meliputi kecakapan pengurus, kemampuan pengurus, kedisiplinan pengurus, dan keloyalan pengurus dalam menjalankan tugas. Formulir penilaian tersebut juga berkaitan dengan anggota bidang. Dalam hal itu, suksesnya anggota bidang merupakan tanggung jawab pengurus bidang. Jadi, hal tersebut dicantumkan di formulir penilaian hasil kerja pengurus bidang. Pengurus akan dinilai oleh DP2K. Adapun nilai yang digunakan, yaitu nilai 1, 2, dan 3. Nilai tersebut diurutkan dari terendah sampai terbaik. Perkembangan nilai tersebut akan diakumulasi tiap akhir bulan. Namun, penilaian tersebut hanya dilakukan pada pengurus bidang. Pengurus departemen dan PH tidak mendapatkan penilaian. Hal tersebut dikarenakan, penilaian tersebut digunakan untuk bahan evaluasi bulanan yang menjadi tanggung jawab DP2K. Adapun evaluasi bulanan tersebut merupakan evaluasi khusus untuk pengurus bidang. Jadi, kesimpulannya adalah metode tes tersebut hanya digunakan untuk evaluasi pengurus bidang. Sedangkan, pengurus departemen dan PH tidak menggunakan tes.

Berdasarkan pengamatan peneliti, metode non tes diperoleh dari hasil pengamatan maupun observasi. Metode non tes diperoleh dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh ketua I dan DP2K. Pengematan tersebut berkaitan dengan hasil kerja pengurus. Selain itu, pengamatan tersebut juga digunakan untuk melihat kemampuan pengurus di bidang yang lain. Hasil informasi ini akan digunakan untuk bahan dalam melakukan evaluasi kinerja. Adapun penjelasan informan mengenai pengumpulan data non tes sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Itu seber seharusnya sudah dikantongi oleh ketua 1 sebagai pemantau kegiatan kepengurusan tersebut yang nantinya akan diflorkan dan akan di evaluasi bareng-bareng di triwulan, bahannya dari ketua 1 dan DP2K biasanya.(…) menyambung dari argument saya yang tadi ya, jadi kan begini awalnya kita ada target tiga bulan sekali, lah ssss selama tiga bulan pertama ini contoh kita ambil tiga bulan pertama biar nggak jauh jauh. Tiga bulan pertama ini nanti dari bulan pertama sampai bulan ketiga itu ketua 1 akan memantau kinerja pengurus, DP2K akan memantau kinerja pengurus bidang dan anggota. Lah itu nanti yang jadi bekal awal apa yang perlu dievaluasi untuk di triwulan kayak gitu. (I.2)

Yaa … yang dilakukan oleh DP2K dan ketua 1 itu yang pertama DP2K itu menanyakan ke internal bidang mengenai siapa sih pengurus yang tidak aktif, ee terus DP2K itu mendata siapa saja pengurus yang tidak aktif dan anggota yang tidak aktif baru ee musyawarah dengan PH khususnya juga ke ketua 1. Lha oleh ketua 1 nanti diadakanlah evaluasi bulanan tersebut yaitu apasih kendala kok bisa terjadi hal seperti itu.(I.3)

Nah, tahapannya pertama memang dari .. dari kami dari DP2K itu .. tau tentang masalah-masalah yang harus dieval yang harus dibahas di evaluasi bidang yang satu bulan itu tadi itu tau dari beberapa pihak dan dari banyak pihak. Nah itu tadi nanti sebelum kita mengadakan evaluasi bidang, kita itu ee berkolaborasi dank k koordinasi dengan ketua 1. Ketua 1 itu yang menaungi internal yang ada di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> IQMA. Nah setelah itu, setelah kami membahas bersama kemudian kami me .. kami melaksanakan evaluasi bidang.(I.4)

> (…) biasanya tu kayak mengumpulkan data-data mengenai permasalahan yang ada di bidang, kemudian kita rapatkan kita kaji lalu kita .. florkan di evaluasi bidang, kemudian mereka sebag selaku pengurus bidang yang kita evaluasi tu kayak apa yaa .. me … apa ckck membe ee bukan membenahkan .. he,eh .. maksudnya yang kita … data yang kita dapatkan sebenarnya benar atau tidaknya .. o yaa … mengklarifikasi.(I.6)

Informan 2, 3, 4, dan 6 tersebut menjelaskan, bahwa data diperoleh dari hasil pengumpulan. Ketua I sebagai internal organisasi memiliki akses untuk mendapatkan isu-isu terkait kinerja pengurus dan permasalahan yang terjadi. Selain itu, DP2K juga memiliki akses tersebut. Hal tersebut dikarenakan, DP2K merupakan departemen yang menaungi pengurus maupun anggota bidang. Isu-isu yang diperoleh akan dilakukan tindak lanjut oleh ketua I dan DP2K. Kemudian, ketua I dan DP2K akan mengadakan rapat khusus untuk meninjau isu-isu tersebut. Peninjauan tersebut digunakan untuk menganalisis informasi yang telah diperoleh. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan informan keenam. Selain mendapat data dari isu-isu yang beredar, ketua I dan DP2K juga mendapat informasi dari pengurus bidang. DP2K akan melakukan pendekatan kepada pengurus bidang, agar DP2K mendapatkan informasi mengenai kinerja pengurus. Pengurus yang tidak aktif dan tidak melakukan tugasnya dengan baik akan dicatat sebagai data oleh DP2K. Hal tersebut akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diflorkan pada saat evaluasi bulanan. Selain sebagai bahan evaluasi bulanan, data tersebut juga digunakan untuk evaluasi triwulan dan MTI. Penjelasan di atas dikhususkan untuk pengurus bidang, sedangkan pengurus departemen dan PH akan ditinjau langsung oleh ketua I. Hal tersebut dikarenakan, ketua I memiliki tanggung jawab dalam internal organisasi. Bahan yang sudah ada digunakan untuk membantu pengurus menyelesaikan permasalahan atau kekurangannya. Biasanya, permasalahan bidang akan diselesaikan terlebih dahulu oleh pengurus bidang masing-masing. Hal tersebut juga berlaku untuk pengurus departemen. Apabila, pengurus bidang maupun pengurus departemen tidak bisa mengatasi permasalahan tersebut, maka permasalahan tersebut akan diselesaikan pada saat evaluasi triwulan. Khusus bidang, permasalahan akan diselesaikan dahulu di evaluasi bulanan. Setelah dibahas di evaluasi bulanan dan triwulan, permasalahan tersebut akan dipertanyakan kembali pada saat MTI. Hal itu dilakukan untuk menuntaskan permasalahan dan mencari pengembangan untuk masa yang akan datang. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan informan ketiga sebagai berikut:

> (…) kalau seumpamanya dari pengurus bidang karena pengurus bidang di IQMA itu ada jabatan tersendiri, dari ketua a dari koordinator dan sampek eksternal. Lha jika ada evaluasi yaitu dari segi pengurus yaitu internal bidang terlebih dahulu untuk mengevaluasi. Lha kalau seumpama internal bidang itu tidak sanggup maka larinya ke DP2K, lha setelah DP2K untuk mengevaluasi pengurus tersebut dan tetap tidak berubah maka larinya ke ketua 1, setelah ketua 1 tetap maka larinya ke ketua

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> umum IQMA, setelah ketua umum IQMA maka larinya juga ke atas yaitu DPI (dewan pertimbangan IQMA), kalau tetap DPI tidak berubah maka langsung ke pembina, setelah pembina langsung di *blacklist* di IQMA atau dikeluarkan di IQMA.(I.3)

Informan ketiga menjelaskan, bahwa permasalahan diselesaikan di lingkup kepengurusan bidang maupun departemen terlebih dahulu. Setelah permasalahan lingkup bidang belum kunjung selesai, permasalahan tersebut dibawa ke DP2K untuk dibantu penyelesaiannya. Namun, permasalahan departemen dan PH tidak melalui DP2K. Apabila permasalahan pengurus belum terselesaikan, maka ketua I selaku internal organisasi akan ikut membantu menyelesaikan masalah tersebut. Dari ketua I, permasalahan akan diserahkan kepada ketua umum dan Dewan Pertimbangan IQMA (DPI). Namun, apabila permasalahan belum terselesaikan lagi, maka pembina IQMA akan turun tangan. Pada umumnya, pembina tersebut akan turun tangan di sidang istimewa. Jika permasalahan kinerja pengurus tidak kunjung selesai, maka pengurus yang bersangkutan harus dikeluarkan atau di *reshuffle* dari kepengurusan IQMA. Dalam memantau kinerja pengurus, IQMA memiliki tiga macam evaluasi kinerja. Hal tersebut disampaikan oleh informan 2, 3, 4, dan 5 sebagai berikut:

> (…) jadi evaluasi di IQMA itu ada kalau saya sepengetahuan saya ya ada tiga tahap, yang pertama ada evaluasi bidang itu sebagai ranah kecil dari evaluasi yang hanya lingkup bidang, bidang-bidang di IQMA ada lima bidang, terus lanjut ke tahap intensitasnya … yaitu tahap triwulan,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

triwulan itu yang dieval seluruh pengurus dengan intensitas tiga bulan sekali .. he,em jadi tiga bulan sekali kepengurusan itu dieval, terus yang ketiga adalah evaluasi MTI (musyawarah tahunan IQMA) di situ kita mengevaluasi setahun periode kita bagaimana kinerjanya dan lain sebagainya dan juga sebagai laporan pertanggungjawaban satu periode.(I.2)

(…) dikarenakan IQMA itu setiap tiga bulan itu ada triwulan yaitu evaluasi pengurus selama tiga bulan, nah terus di akhir periode itu ada yang namanya MTI musyawarah tahunan IQMA, itu pun juga mengupas tuntas mengenai ya evaluasi pengurus selama satu tahun ee dimana ee disetiap tiga bulan itu triwulan nanti ada kontroling dari khususnya dari ketua 1 untuk … ee men gee perkembangan evaluasi tersebut.(I.3)

Tipe evaluasinya di IQMA itu ada tiga tipe, yang pertama itu bulanan ee setiap bulan, yang kedua itu tiga bulan sekali, dan yang ketiga itu langsung di akhir kepengurusan.(I.4)

karena setiap perbulannya dari DP2K itu melakukan evaluasi satu bulan satu kali terhadap pengurus bidangnya, terus nanti kita juga ada triwulan yang mana tiga bulan sekali mengevaluasi semua kinerja pengurus IQMA, dan diakhir kepengurusan nanti ada musyawarah tahunan IQMA yang dimana mengevaluasi satu tahun kepengurusan tersebut.(I.5)

Dari penjelasan informan 2, 3, 4, dan 5 diketahui, bahwa IQMA memiliki tiga macam pelaksanaan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

evaluasi kinerja. Tiga pelaksanaan tersebut memiliki tujuan yang berbeda. Adapun jenis evaluasi kinerja tersebut meliputi evaluasi bulanan, evaluasi tiga bulan (triwulan), dan evaluasi tahunan atau musyawarah tahunan IQMA (MTI). Masing-masing evaluasi tersebut memiliki fungsi yang berbeda. Evaluasi bulanan digunakan untuk menilai perkembangan kinerja pengurus bidang jangka pendek, yaitu tiap bulan. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus bidang sudah mengalami perbaikan kinerja saat evaluasi triwulan diadakan. Evaluasi triwulan tersebut digunakan untuk meninjau kinerja pengurus selama tiga bulan. Evaluasi triwulan juga membantu menindaklanjuti hasil dari evaluasi bulanan. Sedangkan, evaluasi tahunan atau MTI digunakan untuk mengulas balik kinerja pengurus selama satu tahun. Pada saat MTI, masing-masing pengurus harus menuntaskan kekurangannya dalam mengembang tugas. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus tidak menanggung beban.

Dalam pelaksanaannya, evaluasi bulanan, triwulan, dan MTI memiliki penanggung jawab yang berbeda. Evaluasi bulanan merupakan kegiatan di bawah tanggung jawab DP2K (Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader). Sedangkan, triwulan dan MTI merupakan kegiatan di bawah tanggung jawab PH khususnya ketua I. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan sebagai berikut:

> Kalau evaluasi di IQMA itu ada .. yang memang itu sudah agenda bulanan dalam artian yang setiap satu bulan sekali yang diadakan oleh DP2K, terus yang diadakan sama PH itu triwulan dan di akhir nanti juga ada musyawarah tahunan IQMA, dan dimana di musyawarah tahunan IQMA itu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> keseluruhan kinerja pengurus dalam satu periode itu di … pertanyakan dan dievaluasi.(I.1)

> (…) evaluasi bidang itu dilaksanakan oleh DP2K selaku penanggungjawabnya sama .. bidang dan ketua 1, terus yang kedua triwulan itu dilaksanakan tiap tiga bulan .. kepengurusan ada tiga kali triwulan satu, dua, dan tiga. Dan yang terakhir itu MTI (musyawarah tahunan IQMA).(I.6)

Informan 1 dan 6 tersebut menjelaskan, bahwa evaluasi bulanan selalu diadakan secara rutin. DP2K selaku penanggung jawab evaluasi bulanan bertanggung jawab atas jadwal pelaksanaan evaluasi bulanan. Berdasarkan pengamatan peneliti, evaluasi bulanan biasanya dilakukan di minggu awal setiap bulan. Evaluasi bulanan melakukan penilaian kinerja yang telah dilakukan selama satu bulan terakhir. Sedangkan, evaluasi triwulan dilaksanakan selama tiga kali dalam satu tahun kepengurusan. Evaluasi triwulan ini bertujuan untuk menilai kinerja setiap tiga bulan terakhir. Selanjutnya, evaluasi terakhir adalah evaluasi tahunan IQMA yang digunakan untuk menilai satu tahun kinerja pengurus. Dalam melaksanakan evaluasi, hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan evaluasi kinerja harus ditentukan dengan matang. Sebagaimana penjelasan informan berikut ini:

> Ee contoh gini, ee kita ada evaluasi, evaluasi itu kita adakan dimana, di momen apa ee ee berkaitan dengan apa aja, contoh kita ada evaluasi di triwulan. (I.2)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> (…) kalau dari satu kepengurusan kemarin itu yang .. bulanan .. itu Alhamdulillah udah terlaksana, cuma ya terlaksananya ya sesuai sama masuknya waktu .. ee UKM itu tadi. Kalau misalkan waktu liburan kan jadi tidak ada. Jadi .. tetep ada.(I.4)

> (…) Mungkin ini apa tanggal pelaksanaannya aja kurang sesuai karena faktor-faktor tertentu misalnya ada kegiatan di IQMA jadinya diundur atau gimana gitu.(…) Kalau prosedur yang ada di IQMA ya misalnya .. mengenai pelaksanaannya .. evaluasi bidang sendiri itu dilaksanakan tiap bulan di minggu ke empat (…) Kemudian untuk yang triwulan itu kan dilaksanakan selama tiga bulan ee selama tiga kali tiap tiga bulan sekali, yaitu triwulan satu triwulan dua, dan triwulan tiga. Kemudian yang MTI itu dilaksanakan di akhir kepengurusan.(I.6)

Informan 2, 4, dan 6 tersebut menjelaskan, bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja harus diperhitungkan dengan matang terkait dengan lokasi dan waktu. Informan kedua menjelaskan tentang lokasi dan momen. Pelaksanaan evaluasi kinerja harus memiliki lokasi yang strategis. Berdasarkan pengamatan peneliti, evaluasi bulanan dan triwulan diadakan di area kampus. Pelaksanaan evaluasi bulanan umumnya dilaksanakan pada sore hari sampai malam hari. Pelaksanaan tersebut sering dilakukan di belakang Gedung Twin Tower UIN Sunan Ampel Surabaya atau di depan Gedung Fakultas Hukum. Pelaksanaan evaluasi bulanan biasanya mengalami kemoloran. Hal tersebut dikarenakan adanya bentrokan dengan jadwal kegiatan IQMA yang lainnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemilihan lokasi evaluasi kinerja sangat penting, karena evaluasi kinerja harus jauh dari keramaian. Sehingga, penyampaian hasil kerja pengurus dapat dilakukan dengan maksimal. Sedangkan, evaluasi kinerja triwulan juga dilakukan di area kampus. Evaluasi triwulan umumnya dilaksanakan pada pagi hari sampai malam hari. Berdasarkan pengamatan peneliti, pelaksanaan evaluasi triwulan dilaksanakan di depan Gedung perpustakaan dan Gedung Fakultas Ushuluddin. Kemudian, evaluasi musyawarah tahunan IQMA dilaksanakan selama empat hari. Oleh karena itu, MTI dilaksanakan di luar area kampus. Sebab, kampus tidak dapat digunakan, apabila evaluasi dilakukan selama empat hari *non stop*. Selama dua tahun, pelaksanaan MTI dilakukan di Gedung Setia Aswaja daerah Wage Sidoarjo. MTI merupakan evaluasi tahunan yang pelaksanaannya paling besar. Selain dilakukan selama empat hari, MTI juga dilakukan selama 24 jam dengan durasi istirahat ketika ishoma saja. Hal tersebut dikarenakan, pelaksanaan MTI merupakan laporan pertanggungjawaban pengurus selama satu tahun kepengurusan. Pelaksanaan evaluasi kinerja terkadang juga mengalami pergeseran jadwal. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan informan keenam. Pergeseran jadwal tersebut dikarenakan ada beberapa kegiatan IQMA yang memiliki jadwal sama. Sehingga, pelaksanaan evaluasi kinerja mengalami kemunduran jadwal.

Masing-masing jenis evaluasi tersebut memiliki tim yang berbeda-beda. Pelaksanaan evaluasi bulanan tidak dihadiri oleh seluruh pengurus IQMA. Namun, evaluasi tersebut hanya dihadiri oleh DP2K, ketua I, dan perwakilan pengurus bidang. Sedangkan, evaluasi triwulan dan MTI wajib dihadiri oleh seluruh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengurus IQMA. Perbedaan susunan tim pelaksanaan evaluasi kinerja tersebut memiliki prosedur yang berbeda pula. Adapun penjelasan dari informan sebagai berikut:

> Kalau mengenai prosedur tentang pelaksanaan organisasi di IQMA itu ada beberapa tahap atttata ada beberapa prosedur yang misalkan contohnya di bulanan ya, yang dibulanan itu temen-temen DP2K mengumpulkan bidang beberapa bidang atau keseluruhan bidang yang disitu dihadiri oleh DP2K, seluruh pengurus bidang, dan perwakilan PH atau ya keseluruhan juga bisa. Itu mengenai prosedur seperti itu. Nah yang mengadakan sendiri itu dari DP2K.(…) Kalau triwulan sama MTI itu prosedurnya kan kalau triwulan sendiri kan tiga bulan sekali, nah itu ee untuk prosedurnya setiap masing-masing lini dalam artian bidang, department, dan PH itu menyampaikan hasil kerjanya selama tiga bulan terakhir, nah itu disampaikan hasil kerjanya. Kemudian, ee ada beberapa evaluasi yang evaluasi itu langsung disampaikan oleh temen-temen yang ada di forum pada saat itu.(I.1)

> Eee gini, untuk mengenai urutannya ya, yang pasti yang bakalan dieval terlebih dahulu itu pengurus bidang, pengurus bidang nanti akan dieval langsung oleh DP2K, nggak bisa ee ketua 2 mengeval DP2K nggak bisa sesuai dengan struktural yang ada. Di struktural yang ada kan ada garis koordinasi sama gar garis .. apa namanya itu .. opo koordinasi sama garis instruksi. Lah kalau yang ada garis instruksinya itu maka boleh untuk menyuruh dan untuk memperbaiki tapi nggak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

harus koordinasi tapi hanya ngasih masukan tanpa bisa menyuruh, seperti itu. Jadi kalau ee njenengan mengenai metodenya disitu di struktural sudah jelas bagaimana garisnya kayak gimana. Cuma pada umumnya, ketika di forum kayak triwulan gitu maka semuanya dinilai sama dalam artian begini semua bisa mengeval sesama pengurus, nggak pandang derajatnya kayak gimana nggak pandang gimananya yang pasti yang dieval itu sesuai dengan jobdisknya masing-masing.(I.2)

Untuk tahapannya kalau bulanan itu hanya ada *controlling* dari ketua 1 ke DP2K yaitu menanyakan bidang seperti apa dan mengumpulkan bidang dan department itu bulanan. Untuk tiga bulan itu adanya triwulan, di tahap triwulan itu menanyakan mengenai kendala dan solusi saja tidak terlalu detail, karena detailnya itu di tahunan IQMA di MTI nanti untuk prosedur detailmya evaluasi tersebut.(I.3)

(…) Nah di evaluasi bidang itu kita ee .. intinya tu kita .. apa ya kita bahas apa saja yang harus .. yang harus dibahas dan apa saja yang masalah-masalah itu kita butuhkan solusi itu tadi. Kemudian nanti kalau udah di triwulan ke tiga biasanya dibahas ulang cuma tidak intens semuanya nggak nggak detail gitu cuma secara keseluruhan itu kayak apa sih setiap bidangnya. Lha nanti biasanya kalau di IQMA itu di akhir kepengurusan itu juga dibahas lagi di .. dalam satu tahun itu dibahas lagi sekiranya itu .. kalau ada masalah lha pihak yang ber .. pihak yang bersangkutan itu ee .. kalau misalkan masih kurang pas dengan masalah itu nah itu mungkin ya dibahas di situ lah. Jadi kayak apa yaa akhir

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepengurusan itu yawis udah deal kosong-kosong gitu.(I.4)

Prosedrn .. sesuai dengan pengevaluasiannya yang setiap … setiap satu bulan satu kali kita mendatangkan bidang dan ketua 1 selaku internalnya, dan disaat tiga bulan tersebut kita evaluasi kembali di triwulan tersebut dan pada saat MTI yang tadi pada satu tahun satu kali itu kita bekerja membahas tentang AD/ART terlebih dahulu baru mengevaluasi terhadap kinerja kepengurusan tersebut.(I.5)

Menurut informan 1, 2, 3, 4, dan 5, evaluasi dimulai dari tahap evaluasi bulanan. Evaluasi bulanan tersebut digunakan untuk membahas permasalahan yang terjadi pada bidang terutama pengurusnya. Pada saat evaluasi bidang, koordinator dan pengurus internal bidang wajib hadir. Namun, apabila salah satu berhalangan, maka pengurus lainnya boleh menggantikan. Biasanya, evaluasi bulanan digunakan untuk mengklarifikasi permasalahan yang terjadi. Hal tersebut dikarenakan, evaluasi bulanan dikhususkan untuk kepentingan bidang. DP2K dan ketua I membantu bidang untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Sehingga, hal tersebut dapat dijadikan bekal pada saat evaluasi triwulan. Hal itu diharapkan, agar permasalahan bidang sudah terselesaikan pada saat pelaksanaan evaluasi triwulan.

Kemudian, evaluasi selanjutnya adalah evaluasi triwulan. Pada saat evaluasi triwulan, permasalahan bidang diharapkan sudah terselesaikan dengan bantuan evaluasi bidang. Namun, apabila permasalahan tersebut belum terselesaikan, maka semua forum evaluasi triwulan dapat membantu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut. Berdasarkan pengamatan peneliti, semua lini kepengurusan diwajibkan untuk membuat laporan pertanggungjawaban selama tiga bulanan. Hal tersebut digunakan untuk bahan evaluasi triwulan. Teknisnya, pengurus membacakan laporan pertanggungjawaban tersebut pada saat mendapat giliran presentasi. Presentasi tersebut dilakukan oleh masing-masing lini, seperti pengurus bidang, departemen, dan PH. Laporan pertanggungjawaban tersebut digunakan untuk melihat hasil kerja dengan rencana kerja yang telah ditentukan. Evaluasi tahunan atau MTI juga memiliki teknis yang sama seperti evaluasi triwulan. Namun, pelaksanaan MTI memiliki ranah yang lebih luas. Pada saat pelaksanaan MTI, evaluasi kinerja dihadiri oleh alumni dan Dewan Pertimbangan IQMA (DPI). Alumni dan DPI selaku penilai tambahan ikut membantu memberikan solusi untuk IQMA masa depan. Selain itu, alumni dan DPI juga menguji kejujuran kinerja pengurus tiap bidang, departemen, atau PH. Pelaksanaan evaluasi triwulan dan MTI berbeda dengan evaluasi bulanan.

Evaluasi bulanan hanya dapat dikoreksi oleh beberapa pengurus saja. Hal itu dikarenakan, evaluasi bulanan tidak dihadiri oleh semua pengurus. Sedangkan, evaluasi triwulan dan MTI, semua pengurus diperbolehkan untuk saling mengkoreksi. Dalam pelaksanaannya, evaluasi kinerja di IQMA menggunakan sumber atau metode penilaian dari atasan dan 360 derajat atau segala sumber. Pengumpulan data terkait penilaian kinerja pengurus hanya dapat dilakukan oleh atasan, yaitu ketua I. Ketua I tersebut dibantu oleh DP2K. Namun, saat di forum pelaksanaannya, evaluasi kinerja di IQMA menggunakan sumber penilaian 360 derajat. Dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

hal ini, semua pengurus dapat saling memberi evaluasi kepada sesama pengurus. Hal tersebut telah dijelaskan oleh informan kedua. Selanjutnya, pernyataan tersebut juga didukung oleh informan 4 dan 6 sebagai berikut:

> Kalau di IQMA itu ya bukan otoriter juga jadi ya sama-sama bisa sama-sama bisa mengeval lha kalau misalkan itu tadi di evaluasi bidang yang satu bulan itu kan hanya yang ada di situ hanya bidang, pengurus bidang, pengurus DP2K, ketua 1 sama ketua umum. Nah di situ itu misalkan ada yang salah yawis saling .. saling apa ya sharing kalau misalnya ada yang salah saling mengingatkan gitu itu disitu. Nah sama sih sama juga sama yang triwulan, MTI juga gitu jadi pokoknya kalau di forum itu biasanya di IQMA itu tidak ada kata ini itu ketum ini itu ketua 1 ketua 2 nggak ada kalau di .. di forum. Jadi kalau misalnya dia .. meskipun ketua umum punya masalah ya itu nanti dibahas nanti sama-sama diingatkan gitu.(I.4)

> Kalau di eval bidang itu jadi kita selaku DP2K mengeval mengevaluasi .. pengurus bidang. Jadi dari .. ee yang bisa mengevaluasi itu dari kita ke pengurus bidang dan juga dari .. ketua 1 juga bisa. Kemudian kalau di triwulan itu kita menge ..evaluasi bersama-sama jadinya ee misalnya ya pengurus DP2K yang maju menyampaikan mengenai hasil kerjanya selama tiga bulan pertama, nah itu nanti seluruh ang seluruh peserta dari pengurus IQMA itu bisa menyampaikan masukan atau saran-sarannya kayak gitu. (…) Iya di MTI juga sama seluruh pengurus juga bisa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyampaikan .. saran dan .. masukan dan juga dari ini apa .. kan ada peserta lain yaitu DPI.(I.6)

Informan 4 dan 6 tersebut menjelaskan, bahwa semua pengurus dapat saling memberikan koreksi dan solusi. Pada saat forum evaluasi, semua pengurus memiliki derajat yang sama. Jadi, masing-masing pengurus memiliki kesempatan yang sama dalam memberikan koreksi dan solusi. Hal tersebut dapat menumbuhkan semangat para pengurus, karena pengurus akan merasa dihargai saat dapat menilai atasannya. Evaluasi dengan metode tersebut dapat meminimalisir kesalahpahaman. Hal tersebut disebabkan, semua pengurus dapat ikut serta mengkritisi setiap pembahasan. Selain itu, pengurus juga dapat menyalurkan idenya untuk pengembangan organisasi pada masa depan.

c. Umpan Balik

Langkah pelaksanaan evalusi kinerja ketiga adalah memberikan umpan balik. Umpan balik digunakan untuk menyampaikan hasil evaluasi kinerja pada pengurus. Hasil kerja tersebut dapat memberi pemahaman pada pengurus mengenai kualitas kinerjanya. Apabila kualitas kinerja pengurus mengalami penurunan, maka hal tersebut mengidentifikasi adanya permasalahan. Oleh karena itu, umpan balik juga dapat menjelaskan permasalahan yang terjadi. Dalam organisasi, permasalahan kinerja pengurus biasa terjadi. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, umpan balik mengidentifikasi adanya permasalahan yang terjadi berkaitan dengan kualitas kinerja pengurus. Hal tersebut dijelaskan oleh beberapa informan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Kalau masalah yang sering terjadi itu .. ee yang pertama itu yang berkaitan dengan keaktifan pengurus sendiri dalam artian ada beberapa pengurus yang .. tidak aktif, nah itu dievaluasi bidang kita evaluasi kita kita gali ada permasalahan apakah dengan si fulan itu tadi kenapa kok tidak bisa aktif dan tidak bisa bertanggungjawab atas tanggungjawab yang sudah didapatkan di IQMA.(I.1)

> Eee kebanyakan masih problem yang sering kita hadapi dan bahkan mungkin setiap tahunnya juga ya ee kalau lingkup pengurus ee ada beberapa pengurus yang kurang aktif dalam kinerja itu pasti selalu ada, karena memang 80 sekian pengurus itu nggak bisa di back up semuanya semual loyal itu kadang juga nggak bisa, (…) yang kedua biasanya ada problem-problem yang lain lah sesuai dengan ee ss periodenya.(I.2)

> (…) kendala dari pengurus itu mengenai anggota baik anggota baru di IQMA maupun anggota pengurusnya, yaa mungkin bagi saya itu seleksi alam. Ya banyak pengurus yang hilang amanah nah jadi itu termasuk suatu kendala bagi kepengurusan IQMA tersebut apalagi di anggota, keaktifan anggota itu sangat dipertaruhkan nanti di evaluasi juga seperti itu.(I.3)

Dari penjelasan informan 1, 2, dan 3 menunjukkan, bahwa bentuk permasalahan yang terjadi adalah menurunnya kinerja pengurus. Pengurus tersebut kurang aktif mengikuti kegiatan di organisasi IQMA. Hal tersebut dilihat dari kondisi nyata selama kepengurusan. Pengurus yang tidak aktif

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

biasanya jarang terlihat di berbagai kegiatan organisasi, seperti rapat, bimsus, rutinitas, dan agenda organisasi. Selain itu, pengurus yang mengalami penurunan kinerja juga tidak bertanggung jawab pada tugasnya. Menurut informan kedua, 80 pengurus tidak semua bisa dituntut memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut dikarenakan, beberapa pengurus memiliki latar dan pemikiran yang berbeda-beda. berdasarkan pengematan peneliti, permasalahan kinerja pengurus beraneka macam tingkatan dari yang sederhana sampai yang kompleks. Permasalahan yang kompleks memiliki penurunan sangat drastis, seperti hilangnya pengurus dari kepengurusan. Pengurus tersebut sudah tidak mau mengikuti kepengurusan dan mengemban tugas. Sedangkan, permasalahan yang sederhana biasanya dapat diselesaikan dengan mudah. Contoh permasalahan tersebut ialah pengurus kurang bisa membagi waktu dan kurang loyal, sehingga pengurus tersebut lalai dalam mengemban tugas. Selain permasalahan itu, pengurus juga sering mengalami mis komunikasi antar pengurus. Hal tersebut dijelaskan oleh informan 4 dan 5 sebagai berikut:

> Permasalahan yang sering terjadi .. yaaa mungkin itu permasalahan setiap bidang biasanya itu sering terjadi lah. Mungkin kayak miss komunikasi antara apa .. biasanya itu yang sering terjadi itu miss komunikasi antara itu .. kalau ada informasi lomba itu belum disampaikan ke DP2K terus udah disampaikan ke ketua 2, pokoknya itu kayaknya permasalahan mengenai struktur saja. Ya berawal dari miskom.(I.4)

> Kalau permasalahan mungkin lebih ke miskom nya dari prosedur dari sistemnya sudah bagus, dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> undangan ketua 2 menghubungi .. ketua 2 dan DP2K kita mencari kader yang .. sekiranya mumpuni dalam .. undangan tersebut. Seumpama butuh MC kita .. kita bisa mencari dari DP2K yang sekiranya orang tersebut mampu untuk sudah mampu .. sudah mampu mumpuni untuk … melaksanakan tugas .. di undangan tersebut. Atau kita juga .. apa memohon bantuan kepada bidang pengurus bidang selaku yang lebih tau anak-anaknya seperti apa. Ini tidak ada permasalahan mungkin .. miskom saja konfirmasi ketua 2 dengan bidang, DP2K dengan bidang, seperti itu.(I.5)

Informan 4 dan 5 menjelaskan, bahwa mis komunikasi biasa terjadi di antara pengurus. Mis komunikasi terjadi dikarenakan kurang koordinasi. Hal tersebut berkaitan dengan strukturtural pengurus. Menurut penjelasan dari informan 4 dan 5, mis komunikasi terjadi dari hubungan ketua II dengan pengurus bidang dan DP2K selaku pemberdaya kader. Mis komunikasi tersebut bukan permasalahan serius. Namun, mis komunikasi tersebut dapat menjadi kendala di organisasi. Dari permasalahan yang sudah disampaikan, informan 2, 5, dan 6 memberikan contoh permasalahan yang terjadi saat ini sebagai berikut:

> Biasanya permasalahannya kayak, eee ini delegasinya gimana keterangannya gimana kok ngga ada dan terus seperti undangan ini atas nama siapa IQMA atau atas nama pribadi group sholawat atau gimana, nah seperti itu biasanya mengenai kejelasan kejelasan siapa delegasi dari IQMA nya.(I.2)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> Salah sa .. terus ada lagi kalau .. saat seumpama kurikulum. Di kurikulum ada bidang saumpama bidang dakwah yang tidak sesuai dengan kurikulum saa .. waktu musyker penyerahan kurikulum tersebut, setelah musyker setelah musyker kan ada penyerahan kurikulum yang akan dikerjakan dalam satu tahun. Nah, tetapi dalam kurikulum tersebut ada beberapa bidang yang tidak sesuai dengan kurikulumnya.(I.5)

> (…) misalnya kan di .. apa di IQMA kan ada lima bidang. Saya contohkan yang dibidang kaligrafi aja ya, nah misalnya salah satu permasalahannya yaitu ee .. guru atau yang mengoreksi setorannya anggota IQMA itu berhalangan hadir.(I.6)

Informan 2, 5, dan 6 menjelaskan permasalahan yang terjadi pada kepengurusan saat ini. Contoh permasalahan tersebut berkaitan dengan mis komunikasi penentuan delegasi, kerancuan penggunaan kurikulum per bidang, dan permasalahan pelaksanaan program kerja. Permasalahan pelaksanaan program kerja biasa terjadi pada kepengurusan IQMA. Hal tersebut dikarenakan, pelaksanaan program kerja menyangkut beberapa orang. Permasalahan yang dibahas saat evaluasi berkaitan dengan keberhasilan pelaksanaan program kerja tersebut. Umpan balik akan lebih efektif, apabila umpan balik diikuti dengan penerapan fungsinya. Umpan balik memiliki dua fungsi, yaitu instruksional dan motivasional. Fungsi tersebut dapat digunakan sebagai pendekatan dalam menindaklanjuti permasalahan. Hal tersebut disampaikan oleh beberapa informan sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kalau pendekatan pertama kita .. karena IQMA ituu organisasi yang berasaskan kekeluargaan ya (sambil tersenyum) jadi pendekatan yang pertama kita lakukan itu pendekatan emosional, karena temen-temen bisa jadi tidak aktif di IQMA tidak .. tidak aktif di IQMA itu gara-gara mungkin mereka nggak nyaman sama kepengurusannya atau sama temen-temen kampsunya. Nah melalui itu kita mul mulai dengan pendekatan emos emosional yang dilakuakan oleh temen-temen .. terkait misalkan seperti contoh DP2K atau ketua 1 ataupun bisa dari ektua umum itu sendiri. Melalui apa .. biasanya kita .. kita chat dulu orangnya kita ajak ketemuan, kalau bisa diajak ketemuan kita kasih e wejangan-wejangan kalau bahwa ee kita tidak ingin bukan berarti bahasanya itu kita meee menyuruh memaksa balik mereka itu tidak tapi bahasanya itu IQMA masih butuh sampean itu, seperti itu.(I.1)

Oh oke, kalau kita berbicara soal pendekatan kita sekaligus berbicara soal bagaimana tindakan kita jika ada pengurus yang tidak aktif atau eee pasif lah kayak gitu ya. Jadi yang pertama kita akan menindaklanjuti dalam hal ee semacam japri menanyain dimana, ngapain sekarang basa basi dulu lah biasanya seperti itu, itu tahap paling intensitas paling bawah, yang kedua ee udah naik dia akan di ee di … di di waktu triwulan itu apa dia akan dikasih masukkan banyak sama temen-temen, saran … e paling pol kritikan lah kayak gitu. Nah setelah itu tapi jika dia masih seperti itu maka dari pihak ketum akan memberikan yang namanya SP surat peringatan tingkat satu yang berbentuk tertulis itu sebagai awal, terus ada SP 2, SP 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sampek terakhir bakalan di *reshuffle* diganti pengurus itu bagi yang parah, jadi seperti itu.(I.2)

Untuk pendekatan tersebut itu kalau dari internal pengurus bidang yaitu terkadang mengajak rujakan terlebih dahulu, sering-sering entah itu mengajak ngopi menanyakan klarifikasi kenapa kok tidak aktif ataupun kenapa kok sering telat dan sebagainya itu ada klarifikasi tersendiri. Lha jadi .. ee ya temen-temen solusinya tu diajak ngopi ataupun rujakan dan lain sebagainya biar keharmonisan itu tetap terjaga antar pengurus dan anggota.(I.3)

Nah, pendekatannya itu dari beberapa pihak itu juga itu langsung kadang itu menemui beberapa pihak yang kurang aktif gitu kan, kan emang permasalahan itu ada dari beberapa pengurus itu yang kurang aktif, jadi kayak misalkan ee salah satu pengurus dari bidang A gitu ya misalkan bidang .. sholawat itu kurang aktif, nah itu dari kami dari DP2K .. dari ketua 1 dari koordinatornya pokoknya teman-temannya yang sekiranya itu bisa mengingatkan dia makanya itu dia mengingatkan,bah kadang itu cara pertamanya lewat japri kadang juga kalau ketemu nah itu dikasih apa dikasih … wejangan lah omongan-omongan gimana caranya biar dia itu ee ingat dengan tanggungjawabnya gitu, itu pendekatan secara emosional.(I.4)

(…) Jadi langsung ke personalnya .. kenapa kok .. jarang hadir kita kalau ketemu kita ya .. ya sapa .. tapi kalau nggak bisa ketemu kita tanyai lewat *chat personal*, biasanya kalau orang .. yang pengurus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> yang hilang atau pengurus yang jarang hadir itu kis kit kita sarankan untuk .. bid pengurus bidang itu memberi tanggung jawab yang lebih besar. Jadi orang biasanya kalau dikasih tanggung jawab lebih besar, itu dia akan muncul dan merasa dihargai. (I.5)

> (…) misalnya tadi mengenai permasalahan .. pengurus .. ada pengurus beberapa pengurus yang kurang aktif, nah itu .. kan setelah kita eval selain kita juga .. mengasih saran kepada pengurus bidang kita juga ee apa ya berusaha untuk .. membantu mereka, jadi misalnya kayak … me ..lakukan pendekatan secara .. apa ya internal ee gimana ya maksudnya …. Ya kayak gitu internal dengan cara me .. menjapri atau mengajak ketemu langsung kayak gitu, jadi he,em.(…) Ya kan kalau kita tanya apaa langsung tanya mengenai .. kepengurusannya dia di IQMA itu kan nanti takutnya dia malah menghindar, ya mungkin pertama kita harus apa ya kayak basa-basi dulu lah tanya kabar atau gimana, kemudian kita tanya ee he,em (permasalahan) yang dia rasakan kayak gimana di IQMA kayak gitu.(…) Terus kita kasih ya itu tadi he,em (masukan-masukan) motivasi kayak gitu tadi … membuat dia merasa nyaman lagi di di IQMA.(I.6)

Informan kedua menjelaskan penurunan kinerja akan diberi teguran. Pengurus tersebut juga akan diberi kritikan maupun saran berkaitan dengan kinerjanya. Kritik dan saran tersebut dapat dilakukan oleh ketua umum, ketua I, DP2K, maupun antar pengurus dalam satu lini. Biasanya, kritikan tersebut disampaikan secara langsung atau pesan online. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus mengetahui

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas kinerjanya. Informan kedua juga menjelaskan, bahwa pengurus akan dimintai klarifikasi berkaitan dengan permasalahan tersebut. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan informan 3, 4, 5, dan 6, bahwa pendekatan yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan dilakukan dengan mengklarifikasi pada pengurus. Pengurus diberi pertanyaan mengenai kelemahan kinerjanya. Hal itu dilakukan dengan mengajak bertemu langsung atau melalui pesan online. Sebelum mengajukan pertanyaan, pengurus diajak berbincang-bincang, agar pengurus merasa tenang dan tidak canggung. Pertanyaan yang diajukan berkenaan dengan alasan menurunnya kinerja pengurus tersebut. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus mendapatkan solusi yang tepat untuk permasalahannya. Selain dengan bertemu dan *personal chat*, pendekatan juga dilakukan dengan mengadakan acara kekeluargaan, seperti rujakan dan ngopi bareng. Biasanya, pengurus akan terbuka setelah berkumpul bersama dengan ketua umum, ketua I, maupun DP2K. Selain itu, acara kumpulan tersebut juga dapat merekatkan keharmonisan dengan pengurus bidangnya. Keharmonisan berguna untuk pengurus bisa saling terbuka satu sama lain. Keharmonisan tersebut juga dapat mencairkan suasana menjadi hangat. Suasana nyaman juga dapat membuat pengurus menjadi loyal kepada organisasi. Tentunya, suasana tersebut akan mengurangi permasalahan penurunan kinerja pengurus.

Setelah mengetahui sebab penurunan kinerja tersebut, pengurus diberi solusi untuk perbaikan kinerjanya. Pengurus diberi masukan-masukan yang bersifat membangun, sehingga pengurus tidak merasa sakit hati ketika diberi masukan. Motivasi tersebut berisi tentang kualitas kinerja yang baik. Selain itu,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengurus juga diberi petuah tentang pentingnya menjaga amanah. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus bisa mengemban tanggung jawab lagi dengan baik. Pengurus disadarkan akan tugas yang telah diamanahkan kepadanya. Motivasi tersebut disampaikan untuk memberikan kegembiraan kepada pengurus, supaya pengurus merasa dianggap keberadaannya. Berdasarkan pengamatan peneliti pada saat evaluasi akbar atau MTI, motivasi juga diberikan kepada pengurus yang memiliki kualitas kinerja baik. Hal tersebut dilakukan dengan memberi pujian kepada pengurus tersebut.

2. Kriteria Evaluasi Kinerja Pengurus Organisasi Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa (IQMA) UIN Sunan Ampel Surabaya

Standar pelaksanaan evaluasi kinerja merupakan patokan yang digunakan dalam menilai kinerja pengurus. Dalam melaksanakan evaluasi kinerja, IQMA memiliki standar penilaian kinerja, yaitu berdasarkan hasil (*product based criteria*) dan kemampuan pengurus (*people based criteria*). Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, evaluasi kinerja di organisasi IQMA dilakukan berdasarkan hasil kerja dari masing-masing pengurus. Hasil kerja tersebut juga berupa hasil pelaksanaan program kerja yang telah disusun. Program kerja yang mengalami kendala dalam pelaksanaannya mengidentifikasi, bahwa kinerja pengurus kurang maksimal. Menurunnya kinerja pengurus juga dapat terlihat dari keaktifan pengurus dalam mengikuti kegiatan di IQMA. Keaktifan pengurus juga dapat digunakan untuk menilai kemampuan pengurus dalam berorganisasi. Hal tersebut dijelaskan oleh informan 2 dan 6 sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kalau pengurus begini yang pasti kriterianya yang pertama dia harus aktif baik dalam jobdisknya dan juga ee intensitas terlihatnya dia di IQMA kayak gitu, kadang begini ada .. ada yang eee dia itu masih pegang jobdisknya cuma dia itu jarang keliatan di IQMA, entah itu dia hanya mau ngeback up bimsus pribadi sehingga jarang ada yang liat atau gimana .. dan lain sebagainya. Yang kedua ada kriteria ee kepanitiaan, jadi pengurus itu juga selain mengayomi anggota dia juga harus aktif dalam kegiatan-kegiatan IQMA termasuk kepanitiaan dan lain sebagainya, nah biasanya kriterianya di dua itu, yang pertama mengenai ee seberapa mback up dia di jobdisk pengurus tadi, yang kedua ee di organisasinya kayak gimana kegiatan-kegiatan IQMA kayak gimana, dua itu …(I.2)

Jadi mengenai kriteria dalam pelaksanaan evaluasi kerja seperti ini misalny .. eek an setiap pengurus kan memiliki tugas masing-masing eee dari pengurus departemen, PH, pengurus bidang itu kan tugasnya berbeda-beda, yang sudah kita .. yang sudah dibahas di awal ee .. di AD/AR .. AD/ART IQMA, nah di evaluasi bidang ini kan dilaksanakan untuk mengeval atau menilai kinerjanya mereka selama kurun waktu tertentu kan, nah kriterianya itu ya kembali ke tugasnya mereka, apakah dilaksanakan dengan baik atau kayak gimana kalau kurang misalnya tidak sesuai atau kurang sesuai, nah nanti kita kasih saran itu tadi.(I.6)

Dari penjelasan informan 2 dan 6, IQMA memiliki kriteria atau standar dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Standar tersebut yang dijadikan patokan untuk menilai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan memperbaiki kinerja pengurus. Informan 2 dan 6 menjelaskan, bahwa kriteria penilaian kinerja dilihat berdasarkan hasil kerja pengurus berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi dan keorganisasian. Kriteria tersebut digunakan untuk melihat kualitas kinerja dan keloyalan pengurus pada organisasi IQMA. Kriteria tersebut dilihat berdasarkan kinerja pengurus yang berkaitan dengan tugasnya. Hal tersebut dapat menjelaskan apakah kinerja pengurus sudah sesuai dengan standar masa lalu atau belum. Sebab, kinerja pengurus merupakan sesuatu yang krusial dalam organisasi. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan kriteria berdasarkan hasil. Dari awal pembentukan struktur kepengurusan, pengurus sudah diberikan pemahaman tentang definisi tugas pokok dan fungsi tiap jabatan. Hal tersebut dilakukan untuk menghindari kesalahan dalam mengemban tanggung jawab. Pemahaman tugas tersebut juga berkaitan dengan program kerja yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, kriteria penilaian juga didasarkan pada hasil program kerja. Kriteria tersebut melihat hasil dari realisasi program kerja. Apabila program kerja berhasil dilaksanakan secara maksimal, maka kinerja pengurus dapat dikatakan berhasil dalam melaksanakan program kerja. Hasil program kerja dapat dilihat dari hasil pengamatan ketua I dan DP2K. Hasil kerja tersebut juga dapat dilihat berdasarkan laporan pertanggungjawaban yang ditulis oleh masing-masing lini kepengurusan. Berdasarkan pengamatan peneliti, contoh hasil kerja pengurus adalah terlaksananya program kerja sesuai dengan jumlah yang ditentukan. Apabila rencana kegiatan bimbingan khusus dilaksanakan sebanyak empat kali dalam seminggu, namun realitanya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bimbingan khusus hanya dilaksanakan tiga kali dalam seminggu. Hal tersebut membuktikan, bahwa hasil kerja pengurus dalam mengelola kegiatan bimbingan khusus dinyatakan tidak maksimal. Adapun contoh kinerja pengurus adalah pengeksekusian tugas. Seorang koordinator memiliki tugas untuk mengawasi bawahannya dan jalannya program kerja. Namun, koordinator tersebut jarang mengikuti dan mengawasi kinerja bawahannya dalam mengelola program kerja. Nantinya, hal tersebut akan dibenahi pada saat evaluasi kinerja. Dalam hal ini, kriteria evaluasi kinerja dapat digunakan untuk patokan dalam memperbaiki kinerja pengurus.

Selain kriteria tersebut, pelaksanaan penilaian kinerja di IQMA juga memiliki kriteria mengenai kemampuan berorganisasi pengurus. Kriteria tersebut berkaitan dengan keaktifan pengurus terhadap organisasi. Hal tersebut dapat digunakan untuk mengetahui kemampuan berorganisasi pengurus. Kemampuan berorganisasi tersebut dapat tercermin dari keloyalan pengurus terhadap kegiatan organisasi. Keloyalan pengurus dapat dilihat dari kontribusinya pada semua kegiatan IQMA. Biasanya, pengurus yang tidak loyal cenderung malas untuk mengikuti kegiatan. Padahal, kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang penting. Dalam hal ini, pengurus yang memiliki sikap loyal akan mampu melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Kemampuan berorganisasi dapat berpengaruh pada kekuatan organisasi. Semakin banyak pengurus memiliki kemampuan berorganisasi, maka kekuatan organisasi tersebut semakin meningkat. Dalam organisasi, keloyalan pengurus sangat dibutuhkan untuk mengelola

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi. Hal itu dikarenakan, pengurus merupakan sumber daya manusia yang menjalankan organisasi. Berikut penjelasan informan kedua mengenai kriteria kemampuan pengurus dalam berorganisasi.

> (…) ketika dia contoh kasusnya adalah ketika dia nggak aktif dan jarang kelihatan di IQMA, kita lihat di jadwal piketnya gimana kita pantau ketika dia piket ada atau nggak, dan kita juga ee ada jadwal stay kantor dari PH untuk memantau pengurus siapa aja yang biasanya mampir di kantor ee bantu-bantu di kantor, nyiapin bimsus rutinitas dan lain sebagainya itu akan dilihat,(I.2)

Menurut informan kedua, kriteria kemampuan berorganisasi dilihat berdasarkan keloyalan pengurus terhadap organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari intensitas kontribusinya dalam mengayomi organisasi. Ketua I akan melakukan pengamatan kepada pengurus. Pengamatan tersebut digunakan untuk melihat keikutsertaan pengurus dalam mengelola program kerja organisasi. Masing-masing pengurus diberi tanggung jawab untuk piket benah kantor. Hal tersebut dilakukan untuk menguji keloyalan pengurus. Dari hal tersebut, ketua I selaku internal pengurus dapat mengetahui siapa saja yang tanggung jawab dengan tugasnya. Berdasarkan pengamatan peneliti sebagai salah satu mantan pengurus di organisasi IQMA, kemampuan pengurus dalam berorganisasi juga dapat dilihat dari keikutsertaan pengurus dalam rapat-rapat tertentu. Pengurus yang memiliki kemampuan berorganisasi dengan baik akan menyumbangkan pemikirannya dan merelakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

waktunya untuk mengikuti rapat demi kemajuan organisasi. Beberapa kegiatan tersebut memiliki absensi. Absensi tersebut digunakan untuk melihat pengurus yang potensial. Hal tersebut menjadi alasan untuk selalu memperbaiki kualitas kinerja pengurus yang berkaitan dengan keloyalan. Adanya kriteria evaluasi memberikan manfaat untuk organisasi. Kriteria evaluasi kinerja membantu mengembalikan kualitas kineja pengurus ke standar yang telah ditentukan.

C. Analisis Data

Analisis data merupakan tahap yang digunakan untuk mengkaji data yang telah diperoleh. Dalam analisis data, peneliti memaparkan temuan-temuan yang diperoleh dari data hasil penelitian. Temuan-temuan tersebut telah dikorelasikan dengan teori yang terkait dengan fokus penelitian. Adapun beberapa temuan tersebut akan disajikan dalam dua prespektif sebagai berikut:

1. Prespektif Teori

Prespektif teori digunakan untuk mengoperasionalkan teori yang digunakan dengan hasil temuan dari penelitian ini. Adapun hasil temuan tersebut sebagai berikut:

a. Pendefinisian Standar Pekerjaan

Pendefinisian standar pekerjaan digunakan untuk memastikan setiap karyawan mengetahui dan memahami jabatan dan tugasnya. Sebelum melakukan evaluasi kinerja, karyawan diharapkan paham terhadap pekerjaannya.[67]

Dalam organisasi IQMA, penentuan standar tugas pokok dan fungsi sudah ditentukan di dalam

[67] Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 154.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART). AD/ART merupakan draft organisasi yang memuat data organisasi, seperti tata tertib, pola tata kerja, tugas pokok dan fungsi, dan susunan kepengurusan. AD/ART menjelaskan tugas pokok dan fungsi dari tiap-tiap jabatan. Selain itu, standar pekerjaan juga dimuat di dalam draft program kerja IQMA.

Pendefinisian standar pekerjaan di IQMA dilakukan sebelum menentukan pengurus baru. Calon pengurus diharuskan ikut mengkaji tugas pokok dan fungsi di AD/ART IQMA. Pendefinisian tugas tersebut dijelaskan pada saat pelaksanaan evaluasi tahunan atau Musyawarah Tahunan IQMA (MTI). Pendefinisian standar pekerjaan dikhususkan untuk calon pengurus baru dengan didampingi pengurus lama. Sebelum melakukan evaluasi untuk pengurus, evaluasi MTI digunakan untuk pendefinisian pekerjaan terlebih dahulu. Jadi, setiap kepengurusan akan mendapatkan pendefinisian pekerjaan sebelum masa kerjanya dimulai.

Pendefinisian pekerjaan juga terdapat dalam draft program kerja IQMA. Dalam hal ini, pengurus menyusun program kerja selama satu tahun kepengurusan. Program kerja tersebut digunakan sebagai patokan tanggung jawab kerja yang akan dilaksanakan. Setelah memahami tugasnya, pengurus dapat dievaluasi. Evaluasi kinerja digunakan untuk menyelaraskan antara standar pekerjaan dengan hasil kerja.

b. Pembentukan Tim Evaluasi Kinerja

Pelaksanaan evaluasi kinerja harus memiliki tim tersendiri. Adapun tim evaluasi kinerja tersebut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meliputi profesionalis SDM, manajer SDM, *supervisor*, dan wakil karyawan.[68]

Pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA memiliki tim tersendiri. Tim ini sudah dibentuk dan ditetapkan di dalam AD/ART IQMA. Ketua I selaku internal organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengevaluasi pengurus organisasi. Sedangkan, DP2K selaku departemen pemberdayaan kader memiliki tanggung jawab untuk mengevaluasi pengurus bidang terhadap kinerjanya.

Pelaksanaan evaluasi kinerja memiliki prosedur berbeda. Evaluasi bulanan hanya dihadiri oleh perwakilan pengurus, seperti ketua I, DP2K, koordinator pengurus bidang, dan pengurus internal bidang. Sedangkan, evaluasi triwulan dan MTI dihadiri oleh seluruh pengurus. Namun, pelaksanaan MTI juga dihadiri oleh alumni, Dewan Pertimbangan IQMA (DPI), dan pembina IQMA. Hal tersebut dikarenakan, evaluasi MTI merupakan evaluasi tahunan yang digunakan untuk pertanggungjawaban kinerja pengurus selama satu tahun kepengurusan.

Kesimpulannya, tim evaluasi kinerja di IQMA memiliki perbedaan dengan teori. Tim evaluasi kinerja di IQMA meliputi ketua I, DP2K, pengurus, alumni, DPI, dan pembina. Khusus alumni, DPI, dan pembina hanya untuk evaluasi tahunan atau MTI.

c. Pengumpulan Data

Pengumpulan data digunakan untuk mencari data yang berkaitan dengan kinerja. Dalam hal ini, pengumpulan data dilakukan melalui dua cara, yaitu tes dan non tes. *Pertama*, tes merupakan metode

---

[68] Qurrotu Ayun, "Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) Pada Karyawan Di Perusahaan", *Jurnal Majalah Ilmiah Informatika*, (Vol. 2, No. 3, 2011), 81-84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk mengukur kemampuan kinerja pengurus dengan menggunakan tes objektiv atau tes essai. Tes tersebut diisi oleh karyawan. *Kedua*, metode non tes diperoleh dari informasi yang bersumber dari orang lain, seperti angket wawancara, observasi, arsip kepengurusan, dan informasi eksternal.[69]

Dalam pengumpulan datanya, metode tes di organisasi IQMA menggunakan formulir penilaian. Sedangkan, pengumpulan data menggunakan metode non tes diperoleh dari pengawasan maupun informasi dari internal maupun eksternal organisasi.

Pada pelaksanaan evaluasi kinerja di IQMA, pengumpulan data menggunakan non tes sesuai dengan pernyataan dari teori. Namun, pengumpulan data menggunakan tes tidak seperti teori tersebut. Pada metode tes, formulir penilaian diisi oleh DP2K selaku penanggung jawab evaluasi bulanan. Pengisian formulir tersebut dengan menggunakan skor 1 sampai 3. Formulir tersebut berisi penilaian yang berkaitan dengan kecakapan pengurus, kemampuan pengurus, kedisiplinan pengurus, dan keloyalan pengurus dalam menjalankan tugas. Selain itu, formulir penilaian juga berkaitan dengan anggota bidang. Hal tersebut dikarenakan, keberhasilan anggota bidang merupakan tanggung jawab kerja pengurus bidang.

Penilaian dilakukan pada saat melakukan pengawasan di rutinitas maupun bimbingan khusus. Namun, formulir penilaian tersebut hanya digunakan untuk evaluasi pengurus bidang. Sedangkan, pengurus departemen dan PH ditinjau langsung menggunakan metode non tes oleh ketua I IQMA.

---

[69] Nurul Ulfatin & Teguh Triwiyanto, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 155-157.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Sumber Evaluasi Kinerja

Pelaksanakan evaluasi kinerja dapat dilakukan melalui beberapa sumber penilaian. Adapun sumber-sumber tersebut meliputi penilaian oleh atasan, bawahan, diri sendiri, rekan kerja, penilaian dari luar, dan penilaian dari berbagai sumber.[70]

Pelaksanaan evaluasi kinerja di organisasi IQMA menggunakan metode penilaian oleh atasan dan penilaian dari berbagai sumber atau 360 derajat. Evaluasi kinerja di IQMA dilaksanakan dengan mempertimbangkan pendapat semua pengurus. Hal tersebut dikarenakan, saat pelaksanaan evaluasi kinerja, semua pengurus memiliki derajat yang sama baik ketua umum maupun anggota pengurus lainnya. Namun, sebelum pelaksanaan evaluasi kinerja, penilaian bersumber dari struktur kepengurusan. Ketua I dan DP2K memiliki wewenang untuk melakukan penilaian kinerja, sedangkan pengurus lainnya tidak memiliki wewenang untuk menilai.

Pada saat pelaksanaan evaluasi bulanan, triwulan, maupun MTI, semua pengurus yang hadir dapat memberikan kritikan, motivasi, maupun solusi pada permasalahan kinerja pengurus yang terjadi. Selain pengurus, pelaksanaan MTI juga dihadiri oleh alumni, Dewan Pertimbangan IQMA (DPI), maupun pembina IQMA. Dalam hal ini, alumni, DPI, dan pembina IQMA juga diperbolehkan untuk memberikan kritik maupun solusi. Hal tersebut membuktikan, bahwa evaluasi kinerja di IQMA menggunakan sumber penilaian dari berbagai sumber atau 360 derajat.

---

[70] Qurrotu Ayun, "Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*) Pada Karyawan Di Perusahaan", *Jurnal Majalah Ilmiah Informatika*, (Vol. 2, No. 3, 2011), 81-84.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan, sebelum pelaksanaannya, evaluasi kinerja di IQMA menggunakan penilaian dari atasan. Dalam melakukan pengumpulan data terkait penilaian, pengurus tidak memiliki wewenang untuk melakukan tersebut. Dalam hal ini, pengumpulan data hanya dapat dilakukan oleh ketua I dan DP2K. Namun, pada saat forum pelaksanaan evaluasi kinerja, semua pengurus memiliki derajat yang sama. Sehingga, masing-masing pengurus bisa saling memberi evaluasi.

e. Melakukan Umpan Balik

Umpan balik merupakan penyampaian hasil evaluasi. Umpan balik memiliki dua fungsi, yaitu fungsi instruksional dan fungsi motivasional.[71] Fungsi instruksional merupakan fungsi yang digunakan untuk memberikan teguran dan saran kepada karyawan. Sedangkan, fungsi motivasional digunakan untuk memotivasi karyawan. Bentuk motivasi tersebut dapat berupa pemberian *reward*.

Pada organisasi IQMA, umpan balik dilakukan sesuai fungsinya baik secara instruksional maupun motivasional. Namun, umpan balik secara motivasional di organisasi IQMA memiliki perbedaan dengan teori. IQMA merupakan organisasi dakwah, sehingga organisasi IQMA tidak menerapkan sistem gaji pada pengurusnya. Hal tersebut membuat IQMA tidak menggunakan umpan balik sesuai fungsi motivasional.

Umpan balik dilakukan hanya untuk memberikan motivasi. Hal itu disebabkan, di IQMA tidak memberikan sistem *reward*. Motivasi tersebut diberikan untuk menambah samangat kepada

[71] Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), 136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengurus. Selain itu, motivasi tersebut digunakan sebagai dorongan untuk memperbaiki kinerja pengurus. Adanya motivasi dapat meningkatkan kesadaran pengurus terhadap kualitas kinerjanya. Sehingga, pengurus dapat memperbaiki maupun mengembangkan kinerjanya.

2. Prespektif Islam

Dalam prespektif Islam, peneliti mengistegrasikan hasil temuan dengan cara pandang keislaman. Adapun hasil tersebut sebagai berikut:

Evaluasi kinerja di IQMA memiliki standar kerja atau tugas pokok dan fungsi yang termuat di dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) IQMA. Selain di AD/ART, standar tugas pengurus juga dimuat di dalam program kerja masing-masing lini kepengurusan. Evaluasi kinerja digunakan untuk menilai kinerja pengurus organisasi IQMA. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam QS. Al-Ankabut ayat 2.[72]

اَحَسِبَ النَّاسُ اَنْ يُّتْرَكُوْٓا اَنْ يَّقُوْلُوْٓا اٰمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُوْنَ

"Artinya: *Apakah manusia mengira bahwa mereka dibiarkan hanya dengan mengatakan, "Kami telah beriman", dan mereka tidak diuji?*"

Ayat tersebut menjelaskan tentang penilaian kinerja. Evaluasi kinerja di organisasi IQMA digunakan untuk menilai seluruh pengurus organisasi. Evaluasi kinerja tersebut dilakukan untuk memperbaiki maupun mengembangkan kinerja pengurus. Pengurus diberi pemahaman mengenai Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) tiap jabatan. Hal tersebut digunakan untuk meminimalisir kesalahan pengurus. Evaluasi kinerja di organisasi IQMA memiliki tiga macam evaluasi, yaitu evaluasi bulanan, evaluasi triwulan, dan evaluasi tahunan

[72] al-Qur'an, *Al-Ankabut : 2*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau Musyawarah Tahunan IQMA (MTI). Pelaksanaan evaluasi kinerja di IQMA menggunakan dua metode evaluasi, yaitu dari atasan dan 360 derajat. Pada saat melakukan penilaian untuk mencari data, penilaian hanya dilakukan oleh ketua I dan DP2K selaku penanggung jawab evaluasi. Namun, penilaian dapat dilakukan oleh semua pengurus, alumni, pembina, maupun Dewan Pertimbangan IQMA (DPI) ketika saat forum pelaksanaan evaluasi kinerja saja. Pelaksanaan evaluasi kinerja di IQMA melakukan pengumpulan data dengan metode tes dan non tes. Pengumpulan data dengan tes diperoleh dari hasil penilaian menggunakan formulir. Formulir penilaian berkaitan dengan kinerja pengurus. Dalam hal ini, penilaian dilakukan saat mengawasi rutinitas maupun bimbingan khusus. Sedangkan, pengumpulan data dengan non tes diperoleh dari isu-isu yang beredar. Informasi tersebut diperoleh baik dari internal maupun eksternal organisasi. Informasi tersebut berkaitan dengan kinerja pengurus. Pelaksanaan evaluasi kinerja organisasi IQMA wajib dihadiri oleh semua pengurus, kecuali evaluasi bulanan hanya dihadiri oleh perwakilan pengurus bidang, yaitu ketua I, DP2K, koordinator pengurus bidang dan pengurus internal bidang. Selain itu, pelaksanaan evaluasi tahunan atau MTI juga dihadiri oleh alumni, Dewan Pertimbangan IQMA (DPI), dan pembina IQMA. Dalam pelaksanaannya, semua pengurus dapat memberikan penilaian dan solusi untuk memperbaiki permasalahan tersebut. Khusus pelaksanaan MTI, alumni, DPI, maupun pembina IQMA juga diperbolehkan untuk memberikan penilaian dan solusi untuk kinerja pengurus. Pelaksanaan evaluasi kinerja dapat mengidentifikasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

permasalahan yang terjadi. Hal tersebut sejalan dengan lanjutan ayat di atas, yaitu QS. Al-Ankabut ayat 3.[73]

وَلَقَدْ فَتَنَّا الَّذِيْنَ مِنْ قَبْلِهِمْ فَلَيَعْلَمَنَّ اللهُ الَّذِيْنَ صَدَقُوْا وَلَيَعْلَمَنَّ الْكٰذِبِيْنَ

"Artinya: *Dan sungguh, kami telah menguji orang-orang sebelum mereka, maka Allah pasti mengetahui orang-orang yang benar dan pasti mengetahui orang-orang yang dusta.*"

Ayat tersebut menjelaskan, bahwa evaluasi kinerja dapat mengidentifikasi kekurangan maupun kelebihan kinerja pengurus. Pelaksanaan evaluasi kinerja digunakan untuk memperbaiki permasalahan kinerja pengurus. Permasalahan tersebut meliputi mis komunikasi dan tidak bertanggung jawab pada tugasnya. Pengurus yang tidak bertanggung jawab cenderung tidak aktif dalam organisasi. Selain itu, pengurus juga tidak mengemban amanah dengan baik. Evaluasi kinerja membantu pengurus memperbaiki kinerjanya. Pengurus diingatkan untuk tetap amanah pada jabatannya. Hal tersebut berkaitan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Al-Anfal ayat 27.[74]

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لَا تَخُوْنُوا اللهَ وَالرَّسُوْلَ وَتَخُوْنُوْٓا اَمٰنٰتِكُمْ وَاَنْتُمْ تَعْلَمُوْنَ

"Artinya: *"Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui." (Al-Anfal : 27)*

Dalam ayat tersebut dapat diketahui, bahwa pengurus harus menjaga amanah dalam tugasnya. Sebab, sifat amanah dapat memaksimalkan kinerja pengurus. Umpan

---

[73] al-Qur'an, *Al-Ankabut : 3*
[74] al-Qur'an, *Al-Anfal : 27*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

balik dapat membantu memberikan wejangan kepada pengurus. Umpan balik memiliki dua fungsi, yaitu secara instruksional dan motivasional. Evaluasi kinerja pengurus memberikan umpan balik secara instruksional untuk memberikan teguran kepada pengurus. Sedangkan, umpan balik secara motivasional digunakan untuk memberikan dorongan kepada pengurus. Motivasi tersebut berguna untuk memberikan semangat kepada pengurus. Tentunya, pengurus akan merasa dihargai dan dianggap keberadaannya. Hal tersebut berkaitan dengan firman Allah SWT. dalam QS. Al-Ahqaf ayat 19.[75]

وَلِكُلٍّ دَرَجٰتٌ مِّمَّا عَمِلُوْاۚ وَلِيُوَفِّيَهُمْ اَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُوْنَ

"Artinya: *Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan.*"

Ayat tersebut menjelaskan balasan bagi kinerja pengurus. Umpan balik secara motivasional dapat memberikan *reward*. Namun, umpan balik evaluasi kinerja di organisasi IQMA tidak menggunakan sistem *reward*. Pada evaluasi kinerja organisasi IQMA, umpan balik digunakan untuk memberi motivasi terhadap kinerja pengurus. Hal tersebut dilakukan untuk membantu mengembalikan kinerja pengurus sesuai dengan standar. Dalam hal ini, pengurus diberi wejangan berkaitan tentang menjaga amanah. Pengurus harus dapat menjaga amanah dalam tugasnya. Hal tersebut dilakukan, agar kinerja pengurus dapat maksimal. Pengurus yang memiliki kinerja bagus akan berpengaruh kepada organisasi.

[75] al-Qur'an, *Al-Ahqaf : 19*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V
PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan analisis tentang pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA UIN Sunan Ampel Surabaya, peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA merupakan tanggung jawab dari Pengurus Harian (PH) dan Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K). Pelaksanaan evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA memiliki tiga tahapan antara lain: melakukan pendefinisian pekerjaan, melaksanakan evaluasi kinerja, dan umpan balik. Pendefinisian pekerjaan dilakukan pada saat evaluasi tahunan atau MTI. Pendefinisian pekerjaan tersebut dimuat dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga AD/ART IQMA. AD/ART IQMA memuat tugas pokok dan fungsi pengurus. Selain di AD/ART, standar kerja juga dimuat di dalam program kerja tiap lini kepengurusan. Tahap kedua adalah melaksanakan evaluasi kinerja. Dalam pelaksanaannya, pengumpulan data terkait evaluasi kinerja dilakukan dengan menggunakan dua acara, yaitu formulir penilaian dan pengamatan kinerja pengurus. IQMA memiliki tiga jenis pelaksanaan evaluasi kinerja, yaitu evaluasi bulanan, evaluasi triwulan, dan evaluasi tahunan atau Musyawarah Tahunan IQMA (MTI). Evaluasi kinerja di IQMA memiliki tim yang berbeda. Evaluasi bidang dilakukan oleh ketua I, DP2K, dan perwakilan pengurus bidang. Sedangkan, evaluasi triwulan dan MTI dilakukan oleh semua pengurus, alumni, pembina, dan Dewan Pertimbangan IQMA (DPI). Adapun evaluasi kinerja di IQMA menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumber penilaian dari atasan dan 360 derajat. Tahap ketiga adalah umpan balik. Umpan balik digunakan untuk menyampaikan hasil evaluasi kinerja. Umpan balik memiliki dua fungsi, yaitu fungsi secara instruksional dan motivasional. Secara instruksional, umpan balik digunakan untuk memberikan teguran dan saran. Sedangkan, secara motivasional, ketua umum, ketua I, dan DP2K memberikan wejangan-wejangan berupa dorongan untuk aktif kembali di IQMA.

2. Kriteria evaluasi kinerja pengurus di organisasi IQMA meliputi dua hal, yaitu kriteria berdasarkan hasil (*product based criteria*) dan kriteria berdasarkan kemampuan individu (*people based criteria*). Kriteria berdasarkan hasil dilihat dari terlaksananya program kerja. Selain itu, hasil kerja dapat dilihat dari laporan pertanggungjawaban yang ditulis oleh masing-masing lini kepengurusan. Hasil kerja tersebut disesuaikan dengan rencana kerja yang telah ditentukan. Kriteria kedua mengenai kemampuan pengurus. Kriteria tersebut memiliki kaitan dengan kemampuan pengurus dalam berorganisasi. Dalam hal ini, ketua I melihat keaktifan dan keloyalan pengurus dalam berbagai kegiatan, seperti rapat, piket benah kantor, atau keikutsertaan pengurus dalam program kegiatan di IQMA. Beberapa hal tersebut memiliki absensi, sehingga pengurus yang sering tidak mengikuti kegiatan akan terlihat.

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan saran dan rekomendasi sebagi berikut:

1. Penelitian ini memerlukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan evaluasi kinerja terhadap pengurus di organisasi IQMA. Pelaksanaan evaluasi kinerja memiliki tujuan untuk memperbaiki maupun mengembangkan kinerja pengurus. Dalam hal ini, pengurus diberi arahan dan motivasi, agar pengurus dapat memiliki kinerja yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik. Hal tersebut dilakukan, agar pengurus dapat mengelola organisasi secara maksimal.

2. Penelitian ini dapat diterapkan di organisasi IQMA khususnya pada ketua I dan Departemen Pembinaan dan Pemberdayaan Kader (DP2K). Penelitian ini dapat membantu ketua I dan DP2K dalam melaksanakan evaluasi kinerja terhadap pengurus organisasi IQMA.

C. Keterbatasan Penelitian

Pada penelitian ini, keterbatasan penelitian terletak pada tahap wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini, peneliti hanya dapat melakukan wawancara kepada enam orang informan saja. Hal tersebut dikarenakan, ada pengurus yang tidak dapat ditemui dikarenakan sibuk. Akhirnya, peneliti hanya melakukan wawancara kepada enam orang yang memiliki pemahaman terhadap pelaksanaan evaluasi kinerja. Enam informan tersebut meliputi tiga pengurus harian dan tiga pengurus DP2K

Selain pada tahap wawancara, peneliti juga memiliki keterbatasan pada tahap observasi. Pada saat melakukan observasi evaluasi bulanan, peneliti lupa untuk memfoto keadaan nyata pelaksanaan evaluasi bulanan. Peneliti hanya memiliki foto dengan gambar yang kurang bagus. Pada saat evaluasi triwulan, peneliti tidak bisa mengikuti pelaksanaan evaluasi sampai akhir. Pelaksanaan evaluasi triwulan yang terakhir kali dilaksanakan sampai malam. Namun, peneliti hanya bisa mengikuti sampai sore saja.

Kemudian, pada saat evaluasi tahunan atau musyawarah tahunan IQMA (MTI), peneliti juga tidak bisa melakukan observasi sampai selesai. Peneliti melakukan observasi pada hari kedua. Selain itu, peneliti juga tidak bisa mengikuti pelaksanaan evaluasi sampai akhir. Dalam hal ini, peneliti melakukan observasi pada evaluasi bulanan dan evaluasi triwulan yang terakhir.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Kuntari, Yeni dan Kusuma, Indra Wijaya, "Pengalaman Organisasi, Evaluasi Terhadap Kinerja dan Hasil Karir Pada Kantor Akuntan Publik: Pengujian Pengaruh Gender", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, vol. 16, no. 1, 2001

Tampubolon, Biatna Dulbert, "Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001", *Jurnal Standarisasi*, vol. 9, no. 3, 2007

Supriani, "Konsep Evaluasi Dalam Al-Qur'an", *Skripsi*, Medan: Prodi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018

Wijayanti, Annisa dan Wimbarti, Supra, "Evaluasi dan Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT HKS", *Jurnal Psikologi Undip*, vol. 11, no. 2, 2012

JF, Alzamahsyari Siddiq, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Unit Kegiatan Mahasiswa Ikatan Qori-Qoriah Mahasiswa) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018

Elfindri, "Beberapa Teknik Monitoring dan Evaluasi (MONEV)", *Jurnal Kesehatan Komunitas*, vol. 1, no. 3, 2011

Evita, Siti Noni, Muizu, Wa Ode Zusnita, & Atmojo, Raden Tri Wahyu, "Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives", *Jurnal Pekbis*, vol. 9, no. 1, 2017

Chasanah, Tia Dwi, Effendi, Usman, & Silalahi, Rizky R. L., Tt, "Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi dengan Metode 360 Derajat", *Jurnal Industria*, vol. 4, no. 1, 2015

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rahmayanti, “Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode 360 Derajat”, *Jurnal Sekretari*, vol. 5, no. 2, 2018

Tunggul, Adi Mora, Isnanto, R. Rizal, & Nurhayati, Oky Dwi, “Evaluasi Kinerja Organisasi Publik dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard dan Analytic Network Process”, *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, vol. 6, no. 2, 2016

Reswan, Yuza & Prabowo, Dedy Agung, “Sistem Pendukung Keputusan Evaluasi Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Bengkulu Selatan Menggunakan Simple Additive Weighting Method”, *Jurnal Media Infotama*, vol. 14, no. 2, 2018

Nugraha, Ariadi & Rohiman, Iman, “Measure : Alternatif Model Evaluasi Pelaksanaan Layanan Bimbingan dan Konseling Di Sekolah”, *Jurnal Prosiding Seminar Bimbingan dan Konseling*, vol. 1, no.1, 2017

Adi, Nelfia, “Pelaksanaan Evaluasi Hasil Belajar Mahasiswa”, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, vol. 16, no. 3, 2010

Ayun, Qurrotu, “Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) Pada Karyawan Di Perusahaan”, *Jurnal Majalah Ilmiah Informatika*, vol. 2, no. 3, 2011

Siregar, Mia Juliana, “Rancang Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode 360 Degree Di Departemen Wirehouse”, *Jurnal Profiensi*, vol. 6. No, 1, 2018

Muryadi, Agustanico Dwi, “Model Evaluasi Program dalam Penelitian Evaluasi”, *Jurnal Ilmiah PENJAS*, vol. 3, no. 1, 2017

Brilliantina, Aulia, Purnomo, Bambang Herry, & Suryaningrat, Ida Bagus, “Review: Pendekatan Penilaian Kinerja Agroindustri The Menggunakan Model Sistem Dinamik”, *Jurnal Agroteknologi*, vol. 10, no. 2, 2016

Wijayanti, Annisa & Wimbarti, Supra, “Evaluasi dan Pegembangan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT HKS”, *Jurnal Psikologi Undip*, vol. 11, no. 2, 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Retnowati, Trie Hartiti, Mardapi, Djemari, Kartowagiran, Badrun, dan Suranto, "Model Evaluasi Kinerja Dosen : Pengembangan Instrumen Untuk Mengevaluasi Kinerja Dosen", *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, vol. 21, no. 2, 2017

Setyarini, Ika Wahyu, "Pengaruh Pengawasan, Evaluasi, dan Audit Kinerja Karyawan Terhadap Loyalitas Anggota BMT Berkah Trenggalek", *Jurnal An-Nisbah*, vol. 3, no. 1, 2016

Lina, "Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Intervening", *Jurnal Akuntansi*, vol. 8, no, 2, 2016

Trisabekti, Bambang, "Pengaruh Evaluasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Bank Pengkreditan Rakyat Syari'ah Margirizki Bahagia Yogyakarta)", *Skripsi*, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Yogyakarta, 2014

Rani, Indria Hagga & Mayasari, Mega, "Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi", *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, vol. 3, no. 2, 2015

Pratama, Muhammad Faqih, "Sejarah Perkembangan UKM IQMA (Ikatan Qori' Qori'ah Mahasiswa) dan Pengaruhnya Terhadap Senin Tilawah Al-Qur'an di UIN Sunan Ampel Surabaya", *Skripsi*, Surabaya: Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya, 2019

Nawawi, Hadari, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006

Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi, 2017, *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: PT. Anak Hebat Indonesia

Rivai, Veitzhal & Basri, Ahmad Fauzi Muhd., *Performance Appraisal*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ulfatin, Nurul & Triwiyanto, Teguh, *Manajamen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2016

Daryanto dan Bintoro, *Manajemen Diklat*, Yogyakarta: Gava Media, 2014

Bastian, Indra, *Akuntansi Yayasan dan Lembaga Publik*, Jakarta: Erlangga, 2007

Budiharto, Sus dan Fahmie, Arief, "Evaluasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Administratif Tetap Universitas Islam Indonesia Yogyakarta", *Jurnal Psikologika*, vol. 13, no. 7, 2002

Setiobudi, Eko, "Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Tridharma Kencana", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi Terapan*, vol. 3, no. 3, 2017

Widyasari, Made, "Hubungan Sikap Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja", *Jurnal Manajemen*, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan , vol. 7, no. 1, 2013

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2016

Yusuf, Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015

Septiani, Ulfah, "Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Simple Additive Weighting (SAW) DAN 360 Derajat Pada PLTD/G Tarahan Bandar Lampung", *Skripsi*, Bandar Lampung: Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Lampung, 2017

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016

Bachri, Bachtiar, S., "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif", *Jurnal Teknologi Pendidikan*, vol. 10, no. 1, 2010

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Creswell, John. W., *Research Design" Edisi Ketiga Terj, Achmad Fawaid*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013

Draft Profil IQMA 2019

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id