



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**PENILAIAN PRESTASI KERJA PENGURUS DI YAYASAN AL-
KHOIROT SURABAYA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial
(S.sos.)

Oleh:

Ahmad Ainun Najib
NIM. B94217083

Dosen Pembimbing:

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

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

2021

PERNYATAAN ORIENTISITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Ainun Najib

NIM : B94217083

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus pada Yayasan Al-Khoirot di Surabaya” belum pernah dipublikasikan di media atau lembaga pendidikan mana pun. Skripsi ini benar-benar hasil karya penulis, bukan hasil jiplakan atau plagiasi karya orang lain, karena penulis tahu bahwa menjiplak atau pun menggandakan karya orang lain sangat dilarang di dalam agama.

Apabila ada kesalahan di hari nanti atau diketahui bahwa penulisan ini adalah hasil dari plagiasi, maka penulis bersedia menanggung semua konsekuensi hukum.

Surabaya, 5 Januari 2021

Yang membuat pernyataan



Ahmad Ainun Najib
NIM. B94217083

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Ahmad Ainun Najib

NIM : B94217083

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus pada Yayasan Al-Khoirot di Surabaya.

Skripsi ini telah disetujui dan diperiksa dan diujikan oleh:

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Imas Maesaroh', written in a cursive style.

Drs. Imas Maesaroh Dip. I, M. Lib, Ph.D
NIP.196651419920320

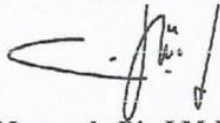
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI
PENILAIAN PRESTASI KERJA PENGURUS PADA YAYASAN
AL-KHOIROT SURABAYA

Oleh:
Ahmad Ainun Najib
B94217083

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu
Pada tanggal 31 Januari 2022

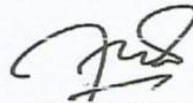
Tim Penguji

Penguji I



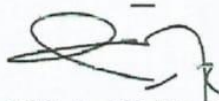
Dra. Imas Maesaroh, Dip.I.M-Lib.,Ph.D.
NIP.196605141992032001

Penguji II



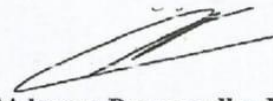
Dr. Achmad Murtafi Haris, Lc.M.Fil. I
NIP. 197003042007011056

Penguji III



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

Penguji IV



Airlangga Bramavudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Surabaya, 31 Januari 2022
Dekan,




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



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 : Ahmad Ainun Najib
NIM : B94217083
Fakultas/Jurusan : Dakwah & Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : ahmadainunnajib17@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain

(.....) yang berjudul :

Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif 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, 5 Februari 2022

Penulis

(Ahmad Ainun Najib)

ABSTRAK

Ahmad Ainun Najib. Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana penilaian prestasi kerja pengurus pada yayasan Al-Khoirot Surabaya dan untuk mengetahui bagaimana isi dari penilaian prestasi kerja pada Yayasan tersebut.

Untuk mendeskripsikan kedua persoalan tersebut, peneliti menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dalam bingkai teori formulasi strategi. Data-data digali secara mendalam dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi

Penelitian ini memberikan hasil sebagai berikut. *Pertama*, Yayasan mengadakan penilaian prestasi kerja untuk mengetahui sejauh mana kinerja pengurus dan guru itu berjalan. *Kedua*, Penilaian prestasi kerja pada yayasan menggunakan patokan “*grade*”, agar pembina mudah untuk mengetahui berapa persen program pengurus itu berjalan. *Ketiga*, Terdapat 9 pembina yang menilai prestasi kerja pengurus. Pembina memberi arahan ke pengawas untuk melakukan penilaian prestasi kerja pengurus.

Kata Kunci: Penilaian, Prestasi Kerja

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja menurut Sutrisno 24

Tabel 4.1 Struktur Yayasan Al Khoirot priode 2020-2025 61



DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORIENTISITAS SKRIPSI	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. RUMUSAN MASALAH	8
C. TUJUAN PENELITIAN	8
D. MANFAAT PENELITIAN	9
E. DEFINISI KONSEP	9
F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN	12
BAB II TINJAUAN TEORITIK	14
A. Kajian Teoritik.....	14
1. Prestasi Kerja	14
2. Penilaian Prestasi Kerja	18
B. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	35
BAB III METODE PENELITIAN	42

1. Pendekatan Penelitian.....	42
2. Jenis Penelitian	42
3. Lokasi Penelitian	43
4. Jenis dan Sumber Data	43
A. Jenis Data.....	43
B. Sumber Data.....	45
5. Tahap-Tahap Penelitian.....	46
1. Tahap sebelum lapangan.....	46
2. Tahap Bekerja Lapangan	47
6. Teknik Pengumpulan Data	48
1. Wawancara.....	48
2. Observasi.....	49
3. Dokumentasi	49
7. Teknik Validitas Data.....	50
1. Triangulasi kejujuran penelitian	50
2. Triangulasi dengan sumber data	51
3. Triangulasi dengan metode.....	51
4. Triangulasi dengan teori	51
8. Teknik Analisis Data	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian	53
1. Sejarah Singkat Yayasan Al Khoirot Surabaya	53
2. Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan Al-Khoirot Surabaya.....	54
3. Program Kegiatan Yayasan Al Khoirot Surabaya	56
4. Keuangan pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya	58

5. Sarana Prasarana Yayasan Al-Khoirot Surabaya.....	59
6. Struktur Yayasan Al Khoirot Surabaya	59
B. Penyajian Data.....	62
1) Metode Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.....	63
2) Proses Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot Surabaya.....	70
C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisi Data)	77
1. Bentuk Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot Surabaya.....	77
2. Proses Implementasi Penilaian Prestasi Kerja di Yayasan Al Khoirot...	80
BAB V PENUTUPAN	84
A. Kesimpulan.....	84
B. Rekomendasi	84
C. Keterbatasan Penelitian	85
DAFTAR PUSTAKA.....	86
Lampiran-Lampiran.....	91
Panduan Wawancara.....	91
Dokumentasi	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Buku tentang Yayasan Al Khoirot	54
Gambar 4.2 Visi dan Misi Yayasan Al Khoirot	55
Gambar 4.3 Rapat Pengurus dan Pembina Tentang Program Yayasan	72
Gambar 4.4 Bentuk Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot	78



BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Manajemen merupakan sesuatu yang harus dimiliki yayasan. Manajemen digunakan perusahaan, organisasi, dan lembaga dalam melakukan persaingan di era globalisasi saat ini. Lembaga yayasan diminta untuk mempunyai sebuah manajemen yang berkualitas yang mampu menggerakkan dan mengendalikan yayasan, sehingga yayasan tersebut dapat bersaing dan berkembang. Manajemen di yayasan wajib dikelola secara profesional agar dapat terwujudnya keseimbangan antara pegawai dan kebutuhan dengan kemampuan dan tuntunan sebuah yayasan tersebut. Keseimbangan dalam yayasan adalah kunci utama dalam memacu perkembangan sebuah yayasan.¹ Manajemen merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah lembaga yayasan yang mempunyai peranan penting dalam mencapai sebuah tujuan. Manajemen pada dasarnya merupakan kegiatan atau usaha dalam sebuah pencapaian tujuan (*goals*) dengan menggunakan sumber daya disekitarnya. Manajemen merupakan sebuah kegiatan-kegiatan dalam memproses pengorganisasian, pengarahan, perencanaan, dan pengontrolan sumber daya.²

Pengarahan atau yang biasa disebut dengan *actuating* merupakan usaha. *Actuating* adalah salah satu tahapan manajemen.³ *Actuating* yaitu usaha dalam mencapai sasaran tujuan dengan bantuan perencanaan dan upaya dalam pengorganisasian.⁴ Pengarahan merupakan penggerakkan dari pimpinan kepada pengurus yayasan sehingga pengurus mempunyai keinginan dan

¹ Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kab. Merauke", JURNAL ILMU EKONOMI DAN SOCIAL, Vol 7, No 2, Oktober 2016, Hal 137

² *Ibid.*

³ Mochamad Nurholiq, "Actuating dalam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadist", Evaluasi, Vol.1, No.2, September 2017, Hal 137

⁴ Endah Tri Wisudaningsih, "Konsep Actuating dalam Al-Qur'an dan Hadist", Humanistik, Vol.4, no.1, Januari 2018, Hal.2

berusaha dalam mencapai tujuan yayasan.⁵ Bagian terpenting dalam actualizing adalah pemimpin yayasan. Dalam hal ini, pemimpin yayasan juga memerlukan sumber daya lainnya dalam melakukan pengarahan di sebuah yayasan.

Lembaga yayasan memiliki banyak sumber daya yang harus dikelola secara baik dan benar, salah satu sumber daya yang menjadi pusat perhatian pertama adalah sumber daya manusia (SDM).⁶ Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan dan juga merupakan tenaga kerja bagi sebuah yayasan. Pengurus yayasan merupakan sumber daya yang dibutuhkan sebuah yayasan, maka dari itu pengurus yayasan adalah kunci terpenting dalam pencapaiannya sebuah tujuan yayasan. Pengurus adalah sumber daya yang mempunyai nilai tinggi dalam yayasan, penguruslah yang memikirkan segala teknik dan program dalam keefektifan yayasan. Pengurus yayasan juga harus dapat menguasai manajemen sumber daya manusia agar yayasan bisa berkembang dan mencapai tujuannya. Maka itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia, karena dalam yayasan manajemen SDM merupakan sebuah kewajiban yang harus dilakukan.⁷

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan seni dalam manajemen pengurus agar dapat bekerja secara efektif dan efisien, yayasan yang berjalan efektifitas dan efisien akan mudah dalam pencapaian tujuan yayasan.⁸ MSDM mempunyai fungsi dalam mengoperasikannya, yaitu untuk mengembangkan sebuah yayasan, merencanakan tujuan yayasan, memelihara tenaga kerja, pemberian kompensasi terhadap pengurus, penilaian

⁵ Husaini dan Happy Fitria, "*Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam*", Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, volume 4, nomer 1, Januari-Juni 2019, Hal 51

⁶ M. Nazar Almasari, "*Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan*", JURNAL PENELITIAN SOSIAL KEAGAMAAN, Vol 19, No.2, Juli-Desember 2016, hal134

⁷ Jessica Avelina Pribadi dan Dhyah Harjanti, "*Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variable Intervening pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2*", Angora Vol. 2 No. 1, 2014

⁸ Barham Siregar, "*Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jurnal ilmiah simantek, vol. 1 No. 2. Juni 2017 hal 31

prestasi kerja dan juga dapat memberhentikan tenaga kerja.⁹ Maka dari itu, yayasan harus memperhatikan manajemen sumber daya manusia yang ada disana, karena MSDM yang baik dapat menentukan kualitas lembaga yayasan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang baik yaitu bukan hanya dihitung dari penghargaan dalam bentuk uang, tetapi juga harus dilihat dari sisi kualitas pengurus dalam bekerja.¹⁰ Dengan adanya kualitas kerja yang baik, yayasan mampu dalam mendapatkan sumber daya yang baik pula. Disamping itu juga membutuhkan prestasi kerja pula, agar mendapatkan suatu kualitas kerja yang baik dalam yayasan. Yayasan dikatakan mempunyai prestasi kerja, apabila yayasan tersebut dapat memanajemen sumber daya manusia. Apabila sumber daya manusia dapat di manajemen dengan baik, maka terciptalah prestasi kerja yang membuat SDM tersebut akan mempunyai rasa keinginan dalam dirinya untuk mengembangkan yayasan.

Dalam islam, prestasi kerja merupakan hal yang harus dilakukan dengan ikhlas. Dalam Al-Quran sudah dijelaskan bahwa manusia harus mempunyai prestasi kerja dalam bekerja, dan bekerja dengan ikhlas untuk mencari ridho Allah. Prestasi mempunyai sifat dunia dan akhirat, maka dari itu manusia berprestasi jangan hanya untuk mencari agar mendapatkan *title* dari prestasi kerja yang didapatkannya, tetapi yang dicari dalam pekerjaannya yaitu pengakuan dari Allah, agar mendapat ridhonya. Hal tersebut sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Insyirah ayat 7-8,¹¹ yang berbunyi:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ^{١١} وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ^٩

Yang artinya: *"Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (untuk urusan) yang lain. Dan Hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap."* (Al-Insyiroh: 7-8)

⁹ Barham Siregar, "Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia", Jurnal Ilmiah Simantek, Vol.1 No.2 Juni 2017, Hal 36-37

¹⁰ Susilo Susiawan dan Abdul Muhid, "Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi", jurnal Psikologi Indonesia Vol 4 No.3, September 2015, Hal 305

¹¹ Al-Qur'an, Juz 30, Surat Al-Insyiroh 94, ayat 7-8

Ayat ini mengandung, bahwa pengurus yang melaksanakan pekerjaannya harus bersungguh-sungguh dan ikhlas dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Bekerja bukan sekedar sebagai beban manusia, tetapi setelah bekerja keras manusia akan menikmati hasil jerih payahnya. Dengan itu manusia yang bekerja harus bersyukur terhadap pemberian Allah. Sebagai umat muslim, dalam melaksanakan pekerjaannya, manusia harus mengharapkan ridho dari Allah, bukan hanya semata-mata *riya'* kepada sesama manusia. Manusia yang bekerja karena Allah akan mendapatkan kepuasan jiwa tersendiri.¹²

Prestasi kerja merupakan hasil dari jerih payah orang yang sudah ditetapkan dalam melakukan pekerjaannya, dengan melihat tingkah laku kepribadian seseorang.¹³ Prestasi kerja merupakan hal terpenting dalam menciptakan keberhasilan suatu pekerjaan pengurus di suatu perusahaan maupun yayasan. Maka, atasan harus memperhatikan dalam prestasi kerja pengurus yang ada di yayasan. Yayasan yang memperhatikan prestasi kerja akan mendapatkan kualitas kerja dan output yang baik. Output yang didapat akan digunakan dalam mengembangkan yayasan. Maka dari itu, untuk mengetahui besar kecilnya prestasi kerja pengurus dalam yayasan tidak mudah dalam mendapatkannya, akan begitu masih melewati berbagai tahapan yaitu tahapan dalam penilaian prestasi kerja pengurus.

Penilaian prestasi kerja bertujuan agar mengetahui sampai mana prestasi yang diraih pengurus dalam kinerja yang dilakukan di yayasan. Penilaian prestasi kerja yang jujur dan objektif dari atasan, akan berpengaruh terhadap kinerja pengurus yayasan. Para pengurus akan memperoleh perhatian dari atasan, yang membuat pengurus akan bersemangat dalam melakukan

¹² Wahyudin Maguni dan Haris Maupa, "Teori Motivasi, Kinerja, dan Prestasi Kerja dalam Al Quran Serta Fleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam", Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam Volume 3 No. 1, Juni 2018, Hal 118

¹³ Dr. Hasrudy Tanjung, "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan", Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol.15, no.1, April 2015, Hal 28

pekerjaan.¹⁴ Apabila penilaian prestasi kerja dimanajemen secara baik oleh yayasan, maka akan mendapatkan hasil yang memuaskan bagi yayasan. Maka dari itu penilaian prestasi kerja merupakan hal penting yang selalu diperhatikan karena dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan. Penilaian prestasi kerja akan membantu atasan dalam mengelola yayasan, karena dengan adanya penilaian prestasi kerja akan membuat peningkatan dalam kinerja pengurus.

Pengertian penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan yang dilakukan atasan atau pimpinan dalam melihat bawahannya apakah sudah melaksanakan pekerjaan yang di berikan sesuai tanggung jawabnya.¹⁵ Penilaian prestasi kerja merupakan langkah terbaik dalam menentukan pengurus. Dengan menjalankan penilaian prestasi kerja pada pengurus, berarti yayasan sudah menggunakan sumber daya manusia yang ada di yayasan dengan baik. Maka dari itu dengan adanya informasi yang berguna tentang penilaian prestasi kerja, maka berbagai pekerjaan pengurus di yayasan akan berjalan dengan efektif. Dalam menilai prestasi kerja pengurus, sangatlah sulit bagi atasan untuk menilai secara tepat, terutama dalam hal menyampaikan hasil penilaian. Ketika atasan menyampaikan hasil penilaian ke pengurus yayasan, maka dari pengurus yang bersangkutan akan ada yang merasa cemas dengan hasil kerjanya yang kurang maksimal.

Penilaian prestasi kerja pengurus akan meningkat, apabila dengan diadakannya mutasi jabatan secara bergantian dengan mengantikan pengurus dari jabatan ke jabatan lainnya. Adanya perpindahan jabatan pengurus akan menguntungkan semua pihak, yaitu pihak pengurus maupun organisasi atau yayasan. Mutasi jabatan akan tidak menyenangkan bagi pengurus, jika karyawan tersebut sudah nyaman dengan jabatan yang didudukinya. Dipihak lain mutasi jabatan akan ditunggu-tunggu oleh pengurus, karena mungkin

¹⁴ Agus Perdana Windarto, "Penilaian Prestasi Kerja Karyawan PTPN III Pematangsiantar dengan Metode Simple Additive Weighting (SAW)", Jurnal Riset Informatika (Jurasik), Vol. 2, No.1, Juli 2017, Hal 85

¹⁵ Linawati S.H.I.,M.E. "Penilaian Prestasi Kerja (Performance Appraisal)", Hal 62

pengurus tersebut merasa bosan dengan jabatan yang didudukinya, atau mungkin ingin merasakan kondisi pada jabatan barunya.¹⁶

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu tugas yang harus dilakukan oleh atasan, dan banyak kesulitan yang dialami dalam melakukan penilaian. Dalam menyampaikan hasil penilaian, akan ada timbul rasa kecewa yang pada pengurus. Permasalahannya jika terdapat kekecewaan pada pengurus, mengapa atasan melakukan penilaian prestasi kerja? Bukankah dengan rasa kekecewaan terhadap pengurus akan membuat *down* pengurus dalam melakukan pekerjaan? Akan tetapi tanpa adanya penilaian prestasi kerja, pengurus akan susah dalam mengerjakan pekerjaannya secara maksimal. Hal ini dibutuhkannya metode dalam melakukan penilaian prestasi kerja, agar pengurus dapat bekerja secara maksimal meskipun adanya penilaian prestasi kerja. Tidak hanya metode, pemimpin juga harus memperhatikan faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja, agar kinerja karyawan dapat menghasilkan prestasi kerja dalam melakukan pekerjaannya.

Pemimpin yayasan harus memahami faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja. Adapun faktor yang mempengaruhi dalam penilaian prestasi kerja yaitu kompensasi, motivasi, kondisi fisik, kemampuan, kepuasan kerja, tingkat stress, sikap, inisiatif, pendidikan, jabatan, dan masa kerja.¹⁷ Sedangkan penilaian prestasi kerja di yayasan Al-Khoirot terdapat beberapa faktor yang berpengaruh dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja. Adapun faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja terhadap yayasan Al-Khoirot yaitu loyalitas dan *briefing*. Pengurus yayasan Al-Khoirot yang mempunyai loyalitas yang tinggi, akan berpengaruh pada kehadiran karyawan, hal ini akan menyebabkan meningkatnya prestasi kerja karyawan. Sedangkan *briefing* dalam yayasan Al-Khoirot dilakukan dengan memberikan nasihat berupa motivasi. Dalam hal ini, meskipun hanya terdapat dua faktor

¹⁶ Jekson Simion D. Animun, Jantje L. Sepang, Yantje Uhing, “Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado”, Jurnal EMBA, Vol.5, No.3, September 2017, Hal 3099

¹⁷ Linawati S.H.I.,M.E., “Penilaian Prestasi Kerja (*Performance Appraisal*)” Hal 75

yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja di yayasan Al-Khoirot, pengurus yayasan masih tetap semangat dalam melakukan pekerjaan.¹⁸

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil objek peneliti mengambil Lembaga Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Yayasan Al-Khoirot Surabaya ini merupakan yayasan yang bergerak di bidang pendidikan untuk membantu masyarakat yang kurang mampu. Yayasan Al Khoirot Surabaya mempunyai komitmen dalam menjalankan program yaitu pemberi skill di kalangan pemuda pemudi yang ada di wilayah Surabaya Barat. Yayasan Al-Khoirot Surabaya menekankan seluruh jajaran pengurus dalam mengembangkan kemampuan bersosialisasi untuk menumbuhkan karakter terpuji yang dilandasi pada ajaran agama Islam, seperti menghargai, memiliki rasa percaya diri, mempunyai jiwa sosial, dan saling menghargai sesama manusia. Yayasan Al-Khoirot ingin dapat berkontribusi baik terhadap lingkungan di Surabaya. Yayasan Al-Khoirot mempunyai komitmen yang selalu dijalankan dalam melakukan penilaian prestasi kerja pengurus agar meningkatnya pengurus yang ada di yayasan, dan dapat bersaing dengan melalui kegiatan yang sudah direncanakan. Yayasan Al-Khoirot mempunyai lembaga naungan yaitu, TPQ Bahrul Ulum, TK Wakhid Hasyim, MI Wachid Hasyim, MTs Hasyim Asy ari, MA. Hasyim Asy ari, Panti Asuhan Diponegoro. Dengan banyaknya lembaga yang dinaungi Yayasan Al-Khoirot Surabaya, maka dibutuhkan penilaian prestasi kerja untuk memudahkan dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepada pengurus yang ada di yayasan Al-Khoirot. Karena banyaknya lembaga yang dinaungi oleh yayasan, maka ketua yayasan Al-Khoirot membagi tim penilai agar dapat mudah dijalankan dan mendapatkan nilai yang akurat. Tim penilai pada yayasan Al-Khoirot di ambil dari pembina yayasan, sedangkan pembina akan menyebar ke cabang yang di naungi untuk menilai pengurus yang ada di berbagai cabang yang di naungi.¹⁹

¹⁸ Wawancara kepada bpk. Marsaid selaku sekretaris yayasan Al-Khoirot, pada 16 April 2021 jam 13.00

¹⁹ Wawancara kepada bpk. Moesleh Saridjan selaku ketua yayasan Al-Khoirot, pada 3 April 2021 jam 19.00

Sebagaimana Yayasan Al-Khoirot Surabaya dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja pengurus. Sebagai atasan yayasan Al-Khoirot, atasan harus bisa dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja dengan tepat dan akurat, agar pengurus bisa melaksanakan tugas yang sudah diberikan dengan baik dan berjalan sesuai tujuan yayasan. Yayasan Al-Khoirot menerapkan penilaian prestasi kerja kepada pengurus yayasan, agar pengurus mendapatkan *feedback* dari berbagai hal, seperti mendapatkan bonus, mendorong prestasi kerja, dan dapat mengembangkan karir pengurus. Penilaian prestasi kerja yang obyektivitas akan mempengaruhi kemajuan yayasan. Maka tidak mudah bagi ketua yayasan dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja pada pihak bawahan di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. adanya penilaian prestasi kerja di yayasan Al-Khoirot membuat para karyawan terkekang, yang menyebabkan timbul rasa kegelisahan dari pengurus antara percaya diri dan tidak. Maka dari itu, dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap pengurus, ketua yayasan Al-Khoirot harus sangat memikirkan dan memperhatikan agar tidak timbul dengan adanya rasa kegelisahan pada pengurus.²⁰

Maka dari itu, peneliti sangat tertarik dalam mengambil objek penelitian yang akan dijadikan judul penelitian dengan permasalahan **“Penilaian Prestasi Kerja Pengurus Pada Yayasan Al-Khoirot di Surabaya”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat beberapa permasalahan yang akan dirumuskan, sebagai berikut:

1. Bagaimana Metode Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya?
2. Bagaimana proses implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya?

C. TUJUAN PENELITIAN

²⁰ *ibid*

Adapun tujuan yang akan dicapai dari penelitian ini, sesuai yang sudah ada pada rumusan masalah di atas, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bentuk Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.
2. Untuk menjabarkan proses implementasi Penilaian Prestasi Kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

D. MANFAAT PENELITIAN

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai, penelitian ini bertujuan agar dapat menyumbangkan secara universal. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Teoritik

Penelitian ini akan menyumbangkan penghayatan tentang keilmuan manajemen dalam dunia instansi maupun secara universal yang berkaitan dengan fokus penelitian “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Pendidikan Al-Khoirot”.

b. Praktis

Dapat memberikan informasi keseluruhan lembaga profit maupun nonprofit tentang “Penilaian Prestasi Kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya”. Penelitian ini juga menambah wawasan bagi praktisi manajemen mengenai “Penilaian Prestasi Kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya”.

E. DEFINISI KONSEP

Peneliti akan menjelaskan definisi konsep yang ada pada penelitian yang berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya”. Definisi konsep merupakan definisi dari sebuah unsur-unsur penelitian yang menguraikan keunikan suatu masalah yang akan diteliti. Definisi konsep berguna agar pembaca mudah dalam memahami dasar unsur dari penelitian ini. Adapun definisi konsep yang ada dalam penelitian, sebagai berikut:

1. Penilaian

Istilah penilaian biasa dikenal dengan sebutan *assessment* yang merupakan sebuah tahapan dalam pengambilan sebuah keputusan dengan menggali atau mencari berita yang ada menggunakan jangkauan pembelajaran, dengan memakai instrument yang ada, baik test maupun tanpa test. *Assessment* (penilaian) merupakan suatu nilai yang digunakan untuk melihat kualitas yang dimiliki.²¹ *Assessment* adalah sarana yang dapat digunakan atasan dalam melihat bawahannya, sampai mana bawahan memperoleh hasil yang dicapainya. *Assessment* juga merupakan proses dalam mengembangkan, bagaimana suatu rencana tersebut dicapainya²².

Penilaian didefinisikan sebagai pembuatan keputusan seseorang untuk mengetahui sejauh mana pengurus dalam pencapaian tujuan yayasan dengan menganalisis dan mengumpulkan informasi yang ada. Adanya penilaian dalam sebuah yayasan untuk melihat sejauh mana kegiatan yang dilakukan pengurus yayasan dalam mencapai tujuan.²³ Dari definisi di atas, maksud dari penilaian yaitu penilaian pengurus Yayasan Al-Khoirot Surabaya dengan berdasarkan karakter yang dimiliki, dengan mengumpulkan informasi yang realita.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan suatu pekerjaan yang di berikan kepada seseorang dan terlaksanakan dengan baik dan sesuai hasil yang di inginkan oleh yayasan.²⁴ Prestasi kerja merupakan standar pengurus dalam pencapaian tujuan. Pengurus yayasan yang memiliki prestasi kerja

²¹ Wahyudi, "*Asesmen Pembelajaran Berbasis Portofolio di Sekolah*", Jurnal Visi Ilmu Pendidikan, Hal 288

²² Ana Ratna Wulan, "*Pengertian dan Esensi Konsep Evaluasi, Asesmen, Tes, dan Pengukuran*", Hal 2

²³ Hari Wahyono, "*Penilaian Kemampuan Berbicara di Perguruan Tinggi Berbasis Teknologi Informasi Wujud Aktualisasi Prinsip-Prinsip Penilaian*", Transformatika, Volume1, No. 1, Maret 2017 Hal 25

²⁴ Ceswirdani, Henny Sjafitri, Yuni Candra, "*Pengaruh Kompetensi dan Kualitas Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kec. Kuranji*", Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 8 No.1, Januari 2017, Hal 3

dapat memudahkan yayasan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan adanya pengurus yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi, yayasan akan mempunyai nama yang baik.

Prestasi kerja didefinisikan hasil kerja yang ditulis dengan melihat tanggung jawab pekerjaannya.²⁵ Prestasi kerja adalah hasil seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan melihat tingkah lakunya²⁶. Prestasi kerja yaitu hasil pekerjaan seseorang yang terlaksana dengan kemampuan yang dimiliki. prestasi kerja juga merupakan sebuah hasil kerja pengurus dalam melakukan pekerjaan yang diberikan dengan keahlian, ketekunan, tepat waktu, keahlian.²⁷ Dari definisi di atas, yang dimaksud dari prestasi kerja dalam penelitian ini adalah prestasi kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya

3. Pengurus

Pengurus merupakan sumber daya manusia yang menjalankan suatu program yang ada pada yayasan.²⁸ Selain untuk melaksanakan kepengurusan Pengurus juga memiliki kewenangan untuk perwakilan yayasan.²⁹ Pengurus merupakan seseorang yang bertugas untuk mencapai keberhasilan organisasi.³⁰ Pengurus dalam penelitian ini merupakan seseorang yang bertugas untuk melaksanakan dan menjalankan suatu program yang ada dalam yayasan untuk mencapai keberhasilan bersama.

²⁵ Theodora Yatipai, John Montolalu, Sonny Gerson kaparang, "Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Studi Pada PT Pos Indonesia Tipe C Manad", Jurnal Administrasi Bisnis (2015), Hal 3

²⁶ Widyawaty, "pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai pada inspektorat Kab. Rokan Hulu" (ekonomi, Univ. Pasir Pengaraian: 2015), Hal 6-7

²⁷ *ibid*

²⁸ Eldo Fransixco Dumanauw, "Kewajiban dan Tanggungjawab Organ Yayasan Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 Tentang Yayasan", Lex Et Societatis Vol. VII/No. 9/September/2019, Hal 25

²⁹ *ibid*

³⁰ Heilisia Margahana, "Analisis Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Pengurus Koperasi Kelompok Wanita Tani Desa Taman Mulyo Semendawai Suku III Oku Timur", Jurnal Aktual, Vol.1 No.18, Hal 2

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan adalah urutan dalam penulisan proposal skripsi. Sistematis pembahasan merupakan penjelasan secara deskriptif tentang urutan penulisan proposal skripsi yang ditulis peneliti dalam penelitiannya. Adapun sistematis pembahasan penelitian yang berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya” sebagai berikut:

BAB I berisi pendahuluan.

Dalam bab ini berisikan pendahuluan terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan. Latar belakang masalah menjelaskan tentang manajemen sampai dengan sub-sub-subnya manajemen, kemudian juga menjabarkan tentang penilaian prestasi kerja pengurus pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Pada bab ini juga terdapat rumusan masalah yang isinya konsep dan mengimplementasikan penilaian prestasi kerja pengurus di yayasan. Pada bab pertama juga terdapat penjelasan peneliti tentang tujuan dan manfaat dalam melakukan penelitian ini. Kemudian terdapat definisi konsep dari penilaian, dan prestasi kerja yang dijelaskan menurut referensi dari jurnal. Kemudian yang terakhir, terdapat sistematika pembahasan yang didalamnya terdapat landasan dalam penelitian.

BAB II berisi kajian teori.

Dalam bab ini menyajikan kajian teori, yang isinya yaitu tentang penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka teori. Pada penelitian terdahulu yang relevan berisi tentang perbedaan dan persamaan penelitian yang sekarang dengan penelitian terdahulu yang dirujuk dari jurnal. Kemudian pada kerangka teori menjelaskan dan menjabarkan kerangka tentang prestasi kerja dan penilaian prestasi kerja.

BAB III berisi metode penelitian.

Dalam bab ini menjelaskan secara rinci tentang metode dan teknik yang digunakan peneliti dalam mengkaji objek penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan teknik analisis data. Dalam bab ini menjelaskan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *grounded theory*. Pada penelitian ini menjelaskan letak objek penelitian di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Pada jenis dan sumber data berisi jenis data primer dan sekunder, dengan sumber data yang dilakukan peneliti dengan menggunakan sumber informan peneliti dan dokumentasi di lapangan. Kemudian tahap-tahap penelitian yang berisi tahap-tahap sebelum lapangan dan tahap pekerja lapangan. Dilanjut dengan teknik pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi pada lapangan penelitian. Terakhir yaitu teknik memvalidasi data dan teknik menganalisis data.

BAB IV berisi hasil penelitian.

Dalam bab ini akan menjelaskan tentang suatu gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis data.

BAB V berisi penutup.

Dalam bab terakhir terdiri dari kesimpulan, saran dan rekomendasi serta suatu keterbatasan peneliti selama melakukan penelitian.

BAB TERAKHIR berisi tentang Daftar Pustaka

Dalam daftar pustaka terdapat berbagai referensi yang dipakai peneliti. Referensi tersebut diambil dari jurnal, website google, skripsi, dan buku. Terakhir terdapat lampiran foto dokumentasi, bukti yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB II

TINJAUAN TEORITIK

A. Kajian Teoritik

1. Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi ialah istilah dari hasil yang dicapai, jadi prestasi kerja adalah hasil yang dicapai dalam pekerjaannya. Menurut Handoko prestasi kerja merupakan ungkapan kemampuan seseorang yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.³¹ Sedangkan menurut Guion prestasi kerja memiliki dua sudut pandang, yaitu: *pertama*, dilihat dari segi kuantitas maka prestasi kerja akan tertuju pada “hasil” dari apa sudah dikerjakan misal berapa banyak tugas yang diselesaikan oleh perorangan dalam perjamnya. *Kedua*, dari pandangan kualitas, prestasi kerja akan mengarah “bagaimana sempurna” karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Jadi maksudnya, program atau tugas yang dilaksanakan karyawan harus mempunyai kualitas yang bagus.³²

Prestasi kerja juga merupakan hasil kerja yang diraih dengan melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan, dan dilakukan secara kualitas dan kuantitas.³³ Prestasi Kerja adalah hasil dari pekerjaan yang dikerjakan dalam bentuk jasa maupun produk, yang diberikan kepada orang lain.³⁴

³¹ Denok Sunarsi, “*Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Catur Putra Jaya Kota Depok Jawa Barat*”, Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma, Vol. 1, No. 2, Februari 2018, Hal.115

³² http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/570/5/141804025_file%205.pdf diakses pada tanggal 9 Juni 2020, hal 12

³³ Ahmad Prayudi, “*Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Sebuah Badan Usaha Badan Milik Negara*”, Jurnal Kewirausahaan, Vol. 2, No.2, Desember 2017, Hal 16

³⁴ Sri Langgeng Ratnasari, “*Pengaruh Faktor-Faktor Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. X Batam*”, Buletin Studi Ekonomi, Vol. 18, No. 1, Februari 2013, Hal 45

Dari pengertian di atas, maka prestasi kerja merupakan hasil seseorang yang dilakukan dengan melihat takaran yang berlaku dan waktu yang sudah ditentukan. Dengan adanya prestasi kerja, maka yayasan akan mencapai standar, target, dan sasaran. Sebuah yayasan yang tidak memiliki prestasi kerja, maka program yang direncanakan berjalan stagnan. Wajar apabila prestasi kerja akan menjadi keefektivitasan suatu yayasan, semakin tinggi efektivitas dalam bekerja maka akan semakin tinggi kinerjanya.

b. Dimensi Prestasi Kerja

Menurut Manurung prestasi kerja memiliki beberapa dimensi, diantaranya sebagai berikut:³⁵

- Aspek Ciri (*Traits Aspects*)
Aspek ciri meliputi beberapa cakupan, diantaranya kepribadian, penampilan, karakter, dan mentalitas pada seseorang karyawan
- Aspek Prilaku (*Behavior Aspects*)
Aspek prilaku mencakup beberapa aspek, yaitu hubungan sosial, aplikasi pengetahuan tentang pekerjaan, aplikasi pengetahuan mengenai organisasi, inisiatif, tanggung jawab, semangat kerja, dan disiplin
- Aspek Manajerial (*Managerial Aspects*)
Adapun aspek yang dicakup pada aspek manajerial, diantaranya kerjasama, pengambilan keputusan, pengembangan diri individu, komunikasi, perencanaan, dan pengorganisasian

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Adapun faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik, kompensasi dan desain

³⁵ Istiana dan Antonius Dieben Robinson Manurung, "Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta", Jurnal SWOT, Vol. 8, No. 2, Mei 2018, Hal 294

pekerjaan.³⁶ Faktor faktor yang mempengaruhi prestasi kerja menurut Steers dan Edy Sutrisno merupakan kombinasi dari tiga gabungan faktor, yaitu:³⁷

- Kemampuan, perilaku dan minat dari karyawan dalam bekerja.
- Penjelasan dan penerimaan atas sesuatu yang dikerjakan oleh karyawan
- Tingkat motivasi sebagai pendorong karyawan dalam melaksanakan tugas yang akan mempengaruhi kinerja karyawan

Sedangkan menurut Byar dan Rue terdapat dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Adapun faktor individu sebagai berikut:³⁸

- Usaha (*effort*), merupakan suatu karyawan yang melaksanakan pekerjaan yang dibebankan dengan menggunakan kekuatan dan mental yang dimiliki.
- *Role/Task Perception*, dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pemimpin, karyawan melaksanakan tugasnya dengan aktivitas dan perilaku yang dimiliki.

Adapun faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:³⁹

- Kondisi Fisik
- Peralatan
- Waktu
- Pendidikan
- Material
- Supervisi

³⁶ Hesti Suprahatiningrum, "*Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja (Studi pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Prov. Jawa Tengah)*", Hal. 2

³⁷ Dr. Hasrudy Tanjung, "*Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan*", Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 15, No.1, April 2015, Hal 28

³⁸ *ibid*

³⁹ Eka Suryaningsih Wardani, "*Pengaruh Kompensasi, Keahlian, dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangunan Muara Tawar, Manajemen*", 2009, Hal 5

- Desain Organisasi
- Pelatihan, dan
- Keberuntungan

Dapat dilihat faktor lingkungan ini tidak langsung menentukan prestasi kerja karyawan, akan tetapi mempengaruhi faktor individu. Karyawan dalam perusahaan merupakan hasil interaksi dari situasi dan individu.

d. Perspektif Islam tentang Prestasi Kerja

Dalam islam, prestasi kerja seseorang tidak hanya dilihat dari masalah pekerjaan, belajar, dan berkarya. Tetapi seseorang juga dilihat dari nilai ibadahnya yang akan dibuat bekal kelas di akhirat, karena Allah akan melihat hasil kerja ibadahnya di dunia. Dalam QS. Al-Jumuah ayat 10 beserta artinya yang menjelaskan tentang prestasi kerja,⁴⁰ yang berbunyi:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Yang artinya: “Apabila shalat telah dilaksanakan, maka bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak agar kamu beruntung”

Ayat diatas dijelaskan bahwasannya Allah memerintahkan hambanya dalam mencari, berusaha, dan berbuat sekuat tenaga dalam kepentingan pribadi maupun kepentingan pekerjaannya. Jika umatnya melakukan perintah Allah yang dijelaskan dalam ayatnya, maka akan menghasilkan prestasi kerja yang baik, yang dapat digunakan di dunia maupun akhirat.⁴¹

⁴⁰Tafsir Katsir, QS: 62, Surat Al-Jumuah, Ayat 10

⁴¹ Sri Rahmawani, “Hubungan Motivasi Berprestasi dengan Prestasi Kerja pada PT. Indogravure”, Oktober 2008”, Hal 41

2. Penilaian Prestasi Kerja

a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian merupakan kegiatan dalam menilai, sedangkan prestasi kerja sesuai dijelaskan merupakan hasil dalam melakukan pekerjaannya. Jadi penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan dalam menilai hasil pekerjaan seseorang. Penilaian prestasi kerja biasa dikenal dengan sebutan *Performance Appraisal* yang merupakan kegiatan yang dilakukan pimpinan dalam melihat apakah terlaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan tersebut.⁴² *Performance appraisal* adalah system formal dalam melakukan pengevaluasian dan penilaian terhadap kinerja karyawan yang dapat dilakukan dalam bentuk tim maupun individu. Penilaian prestasi kerja termasuk kegiatan yang dibutuhkan dalam perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Hasibuan penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan pendekatan yang dilakukan dalam menilai kelemahan, kekurangan, faktor realistis dan objektif.⁴³ Adapun unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja, yaitu: kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakatan, dan tanggungjawab.⁴⁴

Sedangkan pendapat Stoner Et Al menyatakan penilaian prestasi kerja yaitu meliputi beberapa proses:⁴⁵

1. Penetapan standar prestasi kerja

Dalam proses penilaian prestasi kerja, suatu organisasi perlu memiliki standart tertentu. Standart prestasi kerja digunakan untuk

⁴² Muhammad Lukman Nasrih, "Analisis Hubungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan", Al-Iqtishad, Vo. 2, No. 1, Januari 2010, Hal. 165

⁴³ Linawati, S.H.I.,M.E, "Penilaian Prestasi Kerja (*Performance Appraisal*)", Hal 63

⁴⁴ Agnita Yolanda, Sylvia Vianty Ranita, Iswandi Idris, dan Nurismilida, "Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (*Studi Kasus: PTPN IV (PERSERO) Kebon Tinjowan Simalungun*)", Jurnal Bisnis Administrasi, Vol. 04, No. 02, 2015, Hal 70-71

⁴⁵ Sujadi dan Sri Wiranti Setiyanti, "Perancangan Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan *Kompetensi Spencer*", Jurnal STIE Semarang, Vol. 4, No. 1, Februari 2012, Hal 29

menjamin keberhasilan dalam proses penilaian prestasi kerja. Berikut merupakan hal-hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam menetapkan standart prestasi kerja⁴⁶ :

- a) Kuantitas, yaitu perhitungan output dari proses pelaksanaan kegiatan.
- b) Kualitas, yaitu berkaitan dengan output.
- c) Ketepatan waktu, yaitu terkait dengan ketepatan waktu.

2. Penilaian prestasi kerja karyawan secara aktual dengan menghubungkan standar prestasi kerja

Dalam penilaian kinerja secara actual, pimpinan organisasi meninjau dari hasil pekerjaan secara individual. Hasil kerja tersebut dapat dilihat secara kuantitas, kualitas, serta dapat juga dilihat dari kesalahan kerja, penggunaan sumber daya. Pimpinan organisasi juga dapat meninjau dari perilaku, seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta meninjau dari hubungan karyawan tersebut dengan seluruh elemen organisasi.⁴⁷ Hasil dari peilaian kinerja secara actual tersebut kemudian dihubungkan kembali dengan standart prestasi kerja yang dimiliki oleh organisasi, untuk kemudian ditinjau kembali.

3. Memberikan feedback terhadap karyawan dengan maksud memotivasi karyawan tersebut agar tidak menurunkan prestasi kerja yang dimiliki.

Penilaian prestasi kerja diartikan sebagai proses manajer dalam melakukan penilaian atau mengevaluasi karyawan dan menetapkan kebijakan selanjutnya.⁴⁸ Definisi penilaian prestasi kerja yaitu sebuah

⁴⁶ Martha Laila Arisandra, "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Keterampilan Kerja, dan Sikap Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR Nusamba Brondorng Lamongan", Jurnal Ekonomi Universitas kediri, Vol.1, No.2, 2016, Hal.104

⁴⁷ Muthia Amanta Dwi Putri, "Pengaruh pengalaman kerja, Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jasaraharja Putera cabang Pekanbaru", JOM FEKON, Vol.4, No.1, 2017, Hal 912

⁴⁸ Agnita Yolanda, Sylvia Vianty Ranita, Iswandi Idris, dan Nurismilida, "*Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus: PTPN IV (PERSERO)-Kebon Tinjowan Simalungun*)", Jurnal Bisnis Administrasi, Vol. 4 No. 2, 2015, hal 70

evaluasi terhadap karyawan, dengan melihat potensi yang dikembangkan serta melihat perilaku dan prestasi yang dimiliki.

b. Fungsi Penilaian Prestasi Kerja

Kegiatan penilaian prestasi kerja berfungsi dalam membenarkan prestasi kerja karyawan dan keputusan personalia. Dengan adanya kegiatan ini, karyawan juga akan mendapatkan *feedback* dari apa yang dikerjakan. Adapun fungsi penilaian prestasi kerja menurut Handoko dapat dijelaskan sebagai berikut:⁴⁹

- Perbaikan Prestasi Kerja

Feedback dari karyawan, manajer, dan departemen personalia dalam melaksanakan pekerjaannya, memungkinkan mereka untuk membenarkan pekerjaannya yang kurang baik dan memperbaiki prestasi kerja yang menurun.

- Penyesuaian Kompensasi

Perusahaan harus melihat hasil dari prestasi kerja yang dicapai karyawan agar dapat membantu para pengambil keputusan dalam menentukan gaji, bonus dan kompensasi lainnya terhadap karyawan.

- Keputusan Penempatan

Dalam promosi, transfer, dan demosi biasanya ditentukan dengan melihat prestasi kerja yang pernah dilakukan. Promosi jabatan merupakan penghargaan dari perusahaan atas prestasi kerja yang dilakukannya. Penempatan jabatan disini melihat apa yang dilakukan para SDM di perusahaan dengan prestasi kerja yang dimiliki.

- Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Kebutuhan Latihan digunakan untuk karyawan yang mengalami penurunan prestasi kerja. Sebaliknya karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang bagus akan mencerminkan potensi dalam mengembangkan kinerjanya.

⁴⁹ Al Hushori dan Maya Novianty, "Peranan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang", Jurnal Ilmiah Orasi Bisnis, Vol. 13, Mei 2015, Hal 111-112

- Perencanaan dan Pengembangan Karir

Feedback dari prestasi kerja karyawan yang dilakukan akan mengarah pada keputusan karir, yaitu jalur karir yang harus diteliti. Semakin baik prestasi kerja yang dilakukan maka semakin baik pula karirnya.

- Penyimpangan Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik akan menguatkan dalam proses *staffing* pada perusahaan. Sebaliknya jika prestasi kerja karyawan jelek dan menurun, maka akan melemahkan dalam prosedur *staffing* departemen personalia.

- Ketidak Akuratan Informasi

Berpegang terhadap informasi yang tidak akurat akan menyebabkan prestasi kerja karyawan menurun, dan ketidak tepatan dalam pengambilan keputusan personalia. Prestasi kerja karyawan yang menurun mungkin terdapat dari kesalahan informasi analisis jabatan, rencana SDM, dan sistem informasi personalia. Maka dengan adanya penilaian prestasi kerja, untuk mengetahui kesalahan informasi yang nantinya akan dibenarkan.

- Kesalahan Desain Pekerjaan

Kesalahan dalam mendesain pekerjaan, mungkin akan menyebabkan prestasi kerja karyawan menjadi jelek. Maka dengan adanya kegiatan penilaian prestasi kerja pada karyawan akan dapat menentukan dan membenarkan kesalahan tersebut.

- Kesempatan Kerja yang Adil

Dalam penilaian prestasi kerja harus dilakukan secara adil, agar mendapatkan hasil yang akurat. Hasil tersebut akan memudahkan tim penilai dalam menempatkan karyawan tanpa ada perbedaan (diskriminasi)

- Tantangan Eksternal

Prestasi kerja juga biasanya dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja, seperti kesehatan, kondisi financial, keluarga, dan

mungkin faktor pribadi lainnya. Maka adanya penilaian prestasi kerja personalia akan membantu dalam menyelesaikan masalah karyawan tersebut.

c. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Dengan adanya metode penilaian prestasi kerja akan memudahkan atasan dalam menggali informasi tentang prestasi yang dimiliki karyawan. Adapun metode penilaian prestasi kerja menurut Werther dan Keith Davis mempunyai dua metode, yaitu:⁵⁰

1. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode ini merupakan metode yang mengevaluasi karyawan dalam melakukan pekerjaan, dengan melihat prestasi kerja di masa lalu. Kelebihan metode ini kinerja karyawan akan dijadikan acuan dalam melakukan penilaian. Sedangkan kekurangannya adalah kinerja yang berorientasi pada masa lalu sulit untuk diubah. Teknik yang digunakan dalam metode penilaian berorientasi masa lalu, yaitu:⁵¹

- Skala peringkat
- Metode kejadian krisis
- Daftar pernyataan
- Metode pilihan paksa
- Catatan prestasi kerja
- Metode peninjauan lapangan
- Skala penilaian berdasarkan perilaku
- Metode tes dan observasi
- Pendekatan evaluasi perbandingan
 - i. Metode rangking
 - ii. Distribusi kekuatan
 - iii. Metode alokasi nilai

⁵⁰ HP. Sunardi, "Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", September 2008, Hal 195

⁵¹ ibid

iv. Perbandingan yang cocok

2. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini merupakan metode yang memfokuskan pada prestasi kerja di masa depan, mulai dari penilaian potensian sampai penetapan sasaran di waktu yang akan datang. Teknik yang dilakukan dalam metode ini yaitu:⁵²

- Teknik penilaian diri sendiri
- Teknik penilaian psikologis
- Teknik pendekatan management by objective (MBO)
- Teknik pusat penilaian

d. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan dalam melaksanakan penilaian terhadap hasil kerja terhadap karyawan pada perusahaan yaitu untuk meningkatnya pendidikan, meningkatnya prestasi kerja dalam perusahaan, gaji, dan pemberhentian pada perusahaan.⁵³ Adanya penilaian pada perusahaan, agar karyawan mengetahui tanggapan dari atasan tentang pekerjaan yang dilakukannya dan juga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Dalam kehidupan di dunia pekerjaan, tujuan setiap manusia yang ingin digali dari perusahaan, yaitu penghargaan dan perilaku adil dari atasan, maka sangat penting dengan diadakannya penilaian prestasi kerja pada perusahaan. Hasibuan mengatakan bahwa tujuan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja, yaitu untuk;⁵⁴

- Menilai tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya
- Sebagai dasar dalam meningkatkan dan mengembangkan karyawan secara pribadi
- Sebagai dasar untuk pembayaran upah, gaji, dan bonus karyawan

⁵² *ibid*

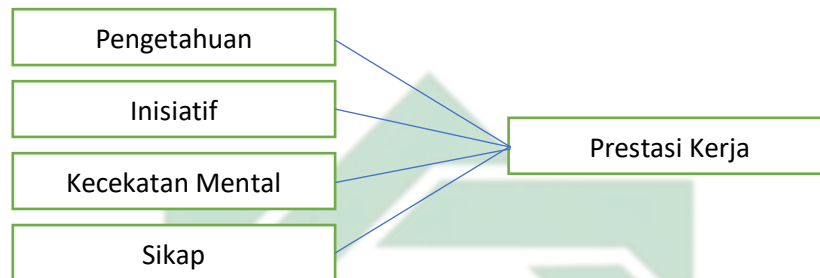
⁵³ Daniel Sylvester Simanjuntak, "Pengaruh Presepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", Jurnal Manajemen vol 3, no. 2, Juli-Desember 2017, Hal 8

⁵⁴ *ibid*

Alat dalam memberikan pelatihan terhadap karyawan

- Sebagai dasar dalam pemberian nasihat pada karyawan
- Alat dalam memberikan motivasi kepada karyawan

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja



Tabel 2.1 faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja menurut sutrisno

Menurut Sutrisno, faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja dibagi menjadi beberapa bagian, diantaranya:⁵⁵

1. Pengetahuan Pekerjaan: Tingkatan dalam pengetahuan pekerjaan yang berhubungan dengan tugas pemberian dari pimpinan, yang akan menimbulkan pengaruh terhadap kuantitas dan kualitas pada hasil kerja karyawan.
2. Inisiatif: Tingkatan inisiatif karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan dapat mudah dalam menangani masalah-masalah yang timbul pada perusahaan.
3. Kecekatan Mental: Tingkatan kemampuan dan kecepatan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan akan memudahkan karyawan dalam menyesuaikan tanggung jawab pekerjaan dan situasi kerja pada perusahaan.
4. Sikap: Tingkatan dalam semangat kerja karyawan dan sikap positif dalam melakukan tugas yang diberikan akan memudahkan karyawan untuk mendapatkan prestasi kerja.

⁵⁵ Bukhari Usman, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan", Jurnal Warta, Edisi: 54, Hal 5

f. Perspektif Islam tentang Penilaian Prestasi Kerja

Menurut perspektif islam, penilaian prestasi kerja mempunyai nilai-nilai yang harus diperhatikan, yaitu: memenuhi janji atau kewajiban, tanggung jawab pribadi dan kontrol, ibadah, jihad dan bersungguh-sungguh, kesatuan, keadilan, ikhtiar, kebenaran, transparansi, kerjasama skill dan kompetensi, produktif dan kesempurnaan. Ketika nilai-nilai itu dijalankan, maka akan pemimpin akan mudah dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja karyawan. Adapun nilai yang diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja menurut perspektif islam akan dijabarkan dengan merujuk sumber umat islam, yaitu Al-Qur'an. Adapun sebagai berikut:⁵⁶

1) Memenuhi Janji atau Kewajiban

Dalam agama islam, janji merupakan hal yang harus dilakukan, dan bersifat penting. Maka dari itu, umat islam dalam memandang janji merupakan bagian yang harus dilakukan dalam melakukan pekerjaannya. Dalam firman Allah yang QS Al-Imron: 77 yang berbunyi:⁵⁷

إِنَّ الَّذِينَ يَشْتَرُونَ بِعَهْدِ اللَّهِ وَأَيْمَانِهِمْ ثَمَنًا قَلِيلًا أُولَٰئِكَ لَا خَلَاقَ لَهُمْ فِي الْآخِرَةِ
وَلَا يُكَلِّمُهُمُ اللَّهُ وَلَا يَنْظُرُ إِلَيْهِمْ يَوْمَ الْقِيَمَةِ وَلَا يُزَكِّيهِمْ وَلَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ

Yang artinya: “*Sesungguhnya orang-orang yang memperjual belikan janji Allah dan sumpah-sumpah mereka dengan harga murah, mereka itu tidak memperoleh bagian di akhirat, Allah tidak akan menyapa mereka, tidak akan memperhatikan mereka pada hari kiamat dan tidak akan menyucikan mereka. Bagi mereka azab yang pedih.*” (Qs. Ali Imran:77)

Maksud dari ayat diatas, janji merupakan perintah allah kepada umatnya yang wajib dijadikan prinsip dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja pada perusahaan. Maka dapat dijadikan takaran dalam

⁵⁶ Azuar Juliandi, “Paramenter Prestasi Kerja dalam Perspektif Islam”, Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 14, No. 1, Hal 38-47

⁵⁷ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. Ali Imran 3, ayat 77

menilai prestasi kerja karyawan yang menuju kearah nilai-nilai janji. Dengan adanya penilaian prestasi kerja karyawan maka dapat menilai apakah karyawan bekerja memenuhi kewajibannya atau sebaliknya. Pada awal sebelum masuk perusahaan, karyawan akan melakukan perjanjian dengan pihak organisasi atau perusahaan, yang akan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kewajiban yang sudah ditetapkan. Dalam penilaian prestasi kerja dapat dilihat dengan melihat karyawan yang sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewajiban, maka prestasi kerja di perusahaan tersebut dapat terbilang baik.

2) Tanggung Jawab Pribadi dan Kontrol

Pandangan islam tentang tanggung jawab pribadi sangatlah penting dalam melaksanakan pekerjaan. Allah menekankan pada umatnya tentang tanggung jawab pribadi, dalam QS. Al-Ahzab:15 yang berbunyi:⁵⁸

وَلَقَدْ كَانُوا عَاهَدُوا اللَّهَ مِنْ قَبْلُ لَا يُولُونَ الْآذِبَارَ وَقَانَ عَهْدُ اللَّهِ
مَسْئُولًا

Yang artinya: *“Dan sungguh, mereka sebelum itu telah berjanji kepada Alla, tidak akan berbalik ke belakang (mundur). Dan perjanjian dengan Allah akan diminta pertanggungjawabannya.”* (QS. Al-Ahzab:15)

Ayat diatas menjelaskan, tanggungjawab dapat dijadikan ukuran menilai dalam penilaian prestasi kerja. Apabila seseorang sudah melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya, maka seseorang itu akan mendapatkan prestasi kerja.

Dalam islam, melakukan tanggung jawab pekerjaan tidak hanya untuk mendapatkan prestasi dari atasan dan pimpinan, akan tetapi segala sesuai yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan

⁵⁸ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. Al-Ahzab 33, ayat 15

pekerjaannya merupakan bentuk tanggung jawab kepada Allah. karyawan yang bertanggung jawab kepada Allah, maka ia juga akan otomatis tanggung jawab pada atasan atau pimpinan.

3) Ibadah

Ibadah merupakan kegiatan yang wajib dilakukan di dalam islam, hal ini dapat dilihat dalam kutipan QS. Adz-Dzariyat:56, yang berbunyi:⁵⁹

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Yang artinya: *“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepadaku.”* (Qs. Adz-Dzariyat:56)

Dalam hal ini, ibadah memiliki arti menyembah Allah. menyembah allah merupakan hal yang wajib dilakukan semua islam, dan juga dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya yaitu bekerja. Jadi bekerja merupakan ibadah yang dilakukan semata-mata hanya mencari ridho allah agar mencapai tujuan di dunia dan akhirat

4) Jihad dan Bersungguh-sungguh

Jihad disini bukan seperti yang diajarkan pada pelajaran agama, yang mempunyai arti perang. Jihad disini berarti bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan. Adapun ayat Al-Qur'an yang menjelaskan tentang bersungguh-sungguh dalam Qs. At-Taubah:59, yang berbunyi:⁶⁰

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ (التَّوْبَةُ: ٥٩)

Yang artinya: *“dan sekiranya mereka benar-benar ridho dengan apa yang diberikan kepada mereka oleh Allah dan Rasulnya, dan*

⁵⁹ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. Adz-Dzariyat 51, ayat 56

⁶⁰ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. At-Taubah 9, Ayat 59

berkata, “cukuplah Allah bagi kami, Allah dan Rasulnya akan memberikan kepada kami sebagian dari karunianya. Sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah”” (QS. At-Taubah:59)

Ayat diatas menjelaskan, dalam penilaian prestasi kerja, dibutuhkan hasil yang akurat agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Maka dari itu, dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja, pimpinan harus bersungguh-sungguh dalam melakukan penilaian karyawan. Seseorang yang melakukan pekerjaannya secara sungguh-sungguh, akan mendapatkan ridho Allah.

5) Kesatuan

Dalam kesatuan mempunyai arti memadukan keseimbangan dengan semua aspek dalam kehidupan yang ada di Islam. Dalam Al-Qur'an memberitahukan pada umat islam, bahwa segala sesuatu didunia akan selalu berpasangan, Adapun ayat Al-Qur'an di surat Ar-Ra'du ayat 3, yang berbunyi:⁶¹

وَهُوَ الَّذِي مَدَّ الْأَرْضَ وَجَعَلَ فِيهَا رَوَاسِيَ وَأَنْهَارًا وَمِنْ كُلِّ الشَّجَرِ جَعَلَ فِيهَا زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ يُغْشَى اللَّيْلُ النَّهَارَ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ (الرَّعد: ٣)

Yang artinya: “Dan dia yang menghamparkan bumi dan menjadikan gunung-gunung dan sungai-sungai di atasnya. Dan pada dia menjadikan semua buah-buahan berpasang-pasangan, dia menutupkan malam kepada siang. Sungguh, pada yang demikian itu terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang berpikir.” (Ar-Ra'du:3)

Kesimbangan dan kesatuan disini merupakan aspek yang diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak bisa melakukan pekerjaan dengan melihat

⁶¹ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. Ra'du, 13 ayat 3

dari satu aspek saja, tetapi harus melihat dari segala arah. Apabila dalam penilaian prestasi kerja terdapat karyawan yang menerapkan dan mengamalkan keseimbangan tersebut, maka karyawan tersebut dapat dibilang mempunyai prestasi kerja yang tinggi dalam memakmurkan perusahaan.

6) Keadilan

Allah memerintahkan kepada umatnya agar dapat bersikap adil, karena hal tersebut diterapkan maka akan timbul kebaikan dalam dirinya. Dalam dunia pekerjaan juga, karyawan dan atasan harus tumbuh dalam dirinya untuk mempunyai nilai-nilai keadilan yang akan di terapkan di perusahaan tempat ia bekerja. Adapun dalam Al-Qur'an dijelaskan pada Qs. Al-Maidah; 8, yang berbunyi:⁶²

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَى
أَلَّا تَعْدِلُوا إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا
تَعْمَلُونَ (الْمَائِدَة: ٨)

Yang artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah, (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sunnguh Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Maidah; 8)

Maksud ayat di atas dijelaskan, bahwa manusia diperintahkan harus selalu mempunyai sikap adil. Begitu juga dalam dunia kerja, keadilan harus dijalankan bagi semua karyawan di perusahaan. Manusia akan terbilang taat kepada allah, apabila dalam melaksanakan pekerjaannya, ia akan selalu menerapkan sifat keadilan itu. Karyawan yang menerapkan keadilan, maka akan

⁶² Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. Al-Maidah 5, ayat 8

berguna pada semua pihak, termasuk pada dirinya sendiri dan tidak merugikan orang lain. Dalam penilaian prestasi kerja, ketika atasan menilai prestasi, haruslah atasan menilai dengan adil, dan tidak membela karyawan yang salah.

7) Ikhtiar

Ikhtiar disini mempunyai arti usaha seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Islam mengajarkan bahwasanya manusia akan mendapatkan hasil dari Allah sesuai usaha yang dikerjakannya. Jadi sebagai umat, janganlah mengandalkan takdir Allah, karena Allah memberikan sesuai yang kita kerjakan.

Dalam Al-Qur'an banyak ditemukan ayat tentang ikhtiar yang dijadikan pedoman manusia untuk selalu ikhtiar dalam hidupnya agar mendapatkan apa yang diinginkan. Peneliti akan menjelaskan satu dari banyaknya ayat dalam Al-Qur'an yang menjelaskan tentang ikhtiar, pada QS. An-Nisa': 32, yang berbunyi:⁶³

وَلَا تَتَمَنَّوْا مَا فَضَّلَ اللَّهُ بِهِ بَعْضَكُمْ عَلَى بَعْضٍ ۚ لِلرِّجَالِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبُوا وَلِلنِّسَاءِ نَصِيبٌ مِّمَّا اكْتَسَبْنَ ۚ وَسَأَلُوا اللَّهَ مِنْ فَضْلِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمًا
(النِّسَاءُ: ٣٢)

Yang artinya: *"Dan janganlah kamu iri hati terhadap karunia yang telah dilebihkan Allah kepada Sebagian kamu atas sebagian yang lain. (Karena) bagi laki-laki ada bagian dari apa yang mereka usahakan, dan bagi perempuan (pun) ada bagian dari apa yang mereka usahakan. Mohonlah kepada Allah Sebagian dari karunianya. Sungguh, Allah maha mengetahui segala sesuatu."* (QS. An-Nisa': 32)

Dalam perusahaan ikhtiar dari setiap karyawan adalah harapan semua perusahaan maupun lembaga. Karyawan yang menjalankan

⁶³ Tafsir Ringkas Kemenag RI, Qs. An-Nisa 4, ayat 32

dengan ikhtiar dengan sungguh-sungguh, maka akan mudah bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan. Dalam dunia pekerjaan, ikhtiar tidak hanya apayang dilakukan karyawan. Ikhtiar mempunyai banyak nilai yang dikandungnya yaitu, inisiatif, kreativitas, inovatif. Jika karyawan dalam peruhaan yang ditempati mempunyai nilai-nilai tersebut, maka akan menguntungkan dalam dua pihak. Karena karyawan yang mempunyai nilai kandungan ikhtiat tersebut, bertanda karyawan tersebut mempuyai prestasi kerja yang tinggi yang akan menciptakan hasil kerja yang baik, yang akan memajukan perusahaan.

8) Kebenaran

Kebenaran merupakan tujuan akhir dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kebenaran akan membawa keakuratan dari apasaja yang dilaksanakan karyawan dalam perusahaan. Hal tersebut ketika dilaksanakan akan menguntungkan SDM yang ada di perusahaan. Dalam Al-Qur'an dijelaskan bahwa kebenaran harus ditegakkan dimanapun berada. Ayat QS. Al-Baqoroh: 119 menjelaskan tentang pentingnya kebenaran, ayat tersebut berbunyi:⁶⁴

إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ بِالْحَقِّ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَا تُسْأَلُ عَنْ أَصْحَابِ الْجَحِيمِ (البقرة: ١١٩)

Yang artinya; *"Sungguh, kami telah mengutusmu (Muhammad SAW) dengan kebenaran, sebagai pembawa kabar berita gembira dan pemberi peringatan. Dan engkau tidak akan diminta (pertanggungjawaban) tentang penghuni-penghuni neraka."* (Qs. Al-Baqoroh: 119)

Ayat diatas menjelaskan, bahwa kebeneran merupakan nilai yang penting yang harus dilakukan dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Kebenaran dalam dunia kerja merupakan melaksanakan segala sesuatu pekerjaan dalam perusahaan dengan sesuai kewajiban yang

⁶⁴ Tafsir Ringkas Kemanag RI, QS. Al-Baqoroh 2, ayat 119

sudah ditetapkan oleh atasan. Jika terdapat kesalahan dalam melakukan pekerjaan, maka yang akan meluruskan adalah kebenaran. Jika kebenaran yang ditegakkan dalam perusahaan maka, perusahaan akan mendapatkan banyak manfaat dan *feedback* yang baik dari karyawan. Atasan yang menjalankan kebenaran dalam penilaian prestasi kerja, akan mendapatkan banyak karyawan yang berprestasi kerja yang tinggi.

9) Transparasi

Transparasi merupakan berbicara yang sesuai, tidak ada yang disembunyikan. Jadi transparasi merupakan pembicaraan secara terbuka. Dalam pekerjaan keterbukaan mempunyai arti berbicara secara jujur-jujuran, dan tidak ada yang ditutupi dalam hal pekerjaan, agar mendapatkan keuntungan untuk dirinya sendiri. Di Al-Qur'an sudah ada tentang keterbukaan dalam QS. Ali Imron; 29, yang berbunyi:⁶⁵

قُلْ إِنْ تُخْفُوا مَا فِي صُدُورِكُمْ أَوْ تُبْدُوهُ يُعْلَمَهُ اللَّهُ وَيَعْلَمَ مَا فِي السَّمُوتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَاللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ (آلِ عِمْرَانَ: ٢٩)

Yang artinya: “Katakanlah: “jika kamu sembunyikan apa yang ada dalam hatimu atau kamu nyatakan, Allah pasti mengetahuinya.” Dia mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi. Allah mahakuasa atas segala sesuatu.” (QS. Ali Imron: 29)

Dalam hal ini, para karyawan dalam perusahaan harus terbuka, dan tidak boleh menyembunyikan sesuatu yang berbau dengan pekerjaan. Karyawan harus terbuka meskipun ia melakukan kesalahan, jangan sampai disembunyikan. Kebenaran yang disampaikan oleh SDM di perusahaan akan menghasilkan manfaat bagi perusahaan dan karyawannya. Dan kesalahan karyawan yang disembunyikan akan merugikan banyak orang dan lebih parahnya

⁶⁵ Tafsir Ringkas kemenag RI, Qs. Ali Imron 3, Ayat 29

akan menghancurkan perusahaan secara perlahan. Maka itu, dalam Islam menganjurkan nilai keterbukaan wajib ada pada penilaian prestasi kerja, agar dapat mencapai tujuan organisasi, dan kebaikan banyak orang. Manusia yang menjalankan kebenaran maka akan mendapatkan keridhoan Allah.

10) Kerjasama

Kerjasama merupakan hal yang pasti dilakukan dalam perusahaan. Perusahaan tidak akan maju dan mencapai tujuan, jika tidak adanya kerjasama dari tim. Kebaikan akan muncul dan mudah diciptakan jika karyawan melakukan pekerjaan secara bersama-sama. Dalam QS. Ali Imron: 146 dijelaskan kerjasama akan menimbulkan kemudahan dalam melakukan pekerjaan, ayat tersebut berbunyi:⁶⁶

وَكَايْنِ مَنْ نَبِيٍّ قَاتَلَ مَعَهُ رِيِّيُونَ كَثِيرٌ فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا
ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ (آلِ عِمْرَانَ: ١٤٦)

Yang artinya: “Dan berapa banyak nabi yang berperang didampingi sejumlah besar dari pengikutnya yang bertakwa. Mereka tidak (menjadi) lemah karena bencana yang menimpanya di jalan Allah, tidak patah semangat dan tidak (pula) menyerah (kepada musuh). Dan Allah mencintai orang-orang yang sabar.” (QS. Ali Imron: 146)

Pada ayat tersebut sudah jelas, jika kerjasama dilakukan bersama-sama dengan karyawan lainnya, maka akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan, dan akan mendapatkan manfaat yang besar bagi perusahaan. Dengan adanya kerjasama kelemahan dari salahsatu karyawan disana akan tertutupi oleh karyawan lainnya. Dengan Kerjasama juga akan memudahkan segala sesuatu pekerjaan

⁶⁶ Tafsir Ringkas Kemenag RI, QS. Ali Imron 3, ayat 146

daripada mereka yang bekerja individual. Karena itulah, kerjasama ada pada nilai aspek dalam penilaian prestasi kerja.

11) Skill dan Kompetensi

Skill dan kompetensi merupakan sebuah keterampilan dari karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang mampu dan mahir dalam tugas yang dibebankan kepadanya, maka akan mudah memajukan perusahaannya. Dalam Al-Qur'an Surat Al-Qashas; 26 dijelaskan tentang pentingnya karyawan dalam mengupayakan keterampilan yang ada pada dirinya,⁶⁷ surat tersebut berbunyi:

قَالَتْ إِحْدَهُمَا يَأْتِيَّ اسْتَأْجِرُهُ إِنَّ خَيْرَ مَنْ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ
(الْقَصَص: ٢٦)

Yang artinya: *“Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) merupakan orang yang kuat dan dapat dipercaya””* (QS. Al-Qashas: 26)

Maksud dari ayat di atas, bahwa keterampilan harus diterapkan dalam penilaian prestasi kerja pada karyawan agar mendapatkan yang diinginkan perusahaan. Orang yang mempunyai keterampilan dalam bekerja merupakan orang yang mempunyai kekuatan yang akan menghasilkan sesuatu bagi perusahaan. Adanya keterampilan akan menghasilkan keberhasilan dalam perusahaan, dari keberhasilan itu akan timbul keuntungan bagi perusahaan juga karyawan tersebut. Kekuatan dalam keterampilan pada perusahaan itu datang dari Allah dalam bentuk karyawan. maka dari itu.

⁶⁷ Tafsir Ringkas Kemenag RI, QS. Al-Qashas 28, ayat 26

Karyawan yang mempunyai *skill* janganlah sombong dengan apa yang dimilikinya.

12) Produktif dan Kesempurnaan

Dalam perusahaan, karyawan dituntut untuk melaksanakan pekerjaannya agar mendapatkan produktivitas yang tinggi atau mendapatkan kesempurnaan dalam apa yang dikerjakan. Dalam QS. Al-Isra: 19 yang menjelaskan tentang produktivitas, ayat tersebut berbunyi:⁶⁸

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ
مَشْكُورًا (الْإِسْرَاءُ: ١٩)

Yang artinya: “Dan barang siapa menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh, sedangkan dia beriman, maka mereka itulah orang yang usahanya dibales dengan baik.” (QS. Al-Isra: 19)

Dalam ayat diatas maksud dari produktivitas adalah kesungguhan. Orang yang bersungguh-sungguh dalam melakukan sesuatu, maka orang tersebut akan mendapatkan yang diinginkannya. Kesungguhan dalam melakukan sesuatu harus disamakan dengan kesungguhan menjalankan perintah Allah. jika hal tersebut dilaksanakan, maka hasil yang dicapainya tidak hanya bentuk material, melainkan juga akan mendapatkan ridho Allah.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian Terdahulu atau penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan dapat digunakan sebagai cerminan peneliti dalam penulisan penelitian, sehingga peneliti dapat memperbanyak teori-teori yang dapat digunakan sebagai referensi dalam kajian penelitian. Penelitian terdahulu yang relevan yaitu dapat memudahkan peneliti dalam mendapatkan teori-teori yang ada.

⁶⁸ Tafsir Ringkas kemenag RI, QS. Al-Isra 17, ayat 19

Maka adanya penelitian terdahulu yang relevan, yaitu agar dapat membantu peneliti dalam menjelaskan permasalahan yang hampir sama dengan penelitian ini. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan yang diambil dari jurnal, sebagai berikut:

Pertama, merupakan penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di PT Telekomunikasi Indonesia, TBK Area Banjar”. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh Dwi Mardianti, Nurdiana Mulyatini, dan Elin Herlina pada tahun 2019. Penelitian terdahulu ini diterbitkan oleh Dwi Mardianti, Nurdiana Mulyatini, dan Elin Herlina menjadi jurnal *Business and Entrepreneurship*. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada fokus penelitiannya. Pada penelitian terdahulu ini sama-sama memakai fokus penelitian, yaitu penilaian prestasi kerja. Penelitian dari mahasiswa Universitas Galuh, Fakultas Ekonomi juga mempunyai perbedaan dengan penelitian sekarang yaitu penelitian terdahulu menggunakan penelitian kuantitatif dengan memakai metode pendekatan deskriptif, sedangkan penelitian sekarang dengan memakai penelitian kualitatif. Dalam menganalisis data kuantitatif, penelitian dahulu menggunakan koefisien korelasi rank spearman, analisis koefisien dan uji hipotesis. Maka pada penelitian terdahulu, mempunyai hasil bahwa variable X yaitu prestasi kerja berpengaruh pada variable Y yaitu motivasi kerja pegawai. Perbedaan lain dari penelitian terdahulu dan penelitian saat ini yaitu pada objek penelitian. Penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian di PT Telekomunikasi Indonesia, sedangkan penelitian saat ini pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya.⁶⁹

Kedua, merupakan penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Penilaian Prestasi Kerja pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sumatra Utara”. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh Irene Marpaung, dan Winarto Alumni fakultas Ekonomi, Universitas

⁶⁹ Dwi Mardianti, Nurdiana Mulyatini, dan Elin Herlina, “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di PT Telekomunikasi Indonesia, TBK Area Banjar”, *Business and Entrepreneurship Journal*, Vol.1, No.3, September 2019, Hal 1-15

Methodist Indonesia. Penelitian diterbitkan pada tahun 2018. Penelitian terdahulu ini diterbitkan menjadi karya jurnal Ilmiah Methonomi. Persamaan Penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada fokus penelitiannya. Pada penelitian terdahulu juga menggunakan fokus penelitian yang membahas penilaian prestasi kerja. Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada metode penelitiannya. Metode penelitian saat ini menggunakan penelitian kualitatif, sedangkan penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian terdahulu menggunakan karyawan sebagai *responden* dalam penelitiannya. Penulis penelitian terdahulu menyebar 126 orang untuk menyebarkan kuesioner. Penelitian terdahulu memakai teknik *accidental sampling*. Penelitian terdahulu menggunakan analisis regresi linier sederhana dalam mengetahui pengaruh variable bebas terhadap variable terikat, yang hasil dari penelitian terdahulu yaitu pengembangan karir berpengaruh yang signifikan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan. Perbedaan lainnya yaitu pada objek penelitian, penelitian terdahulu menggunakan PT. PLN (Persero) yang ada pada Sumatra Utara, sedangkan penelitian saat ini pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya.⁷⁰

Ketiga, merupakan penelitian terdahulu dengan judul “Analisis Penelitian Prestasi Kerja”. Penulis dari penelitian terdahulu ini yaitu Puspita Rokhmawati. Penelitian terdahulu ini terbit pada tahun 2013. Penelitian terdahulu dari Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia ini diterbitkan menjadi jurnal dinamika manajemen (JDM). Persamaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu terletak pada bagian fokus penelitian. Fokus penelitian terdahulu menggunakan penilaian prestasi kerja, sama dengan fokus penelitian saat ini. Persamaan lainnya terletak pada metode penelitiannya, penelitian terdahulu buatan Puspita Rokhmawati menggunakan metode penelitian kualitatif, yang sama dengannya metode penelitian sekarang. Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada tahun

⁷⁰ Irene Merpaung, dan Winarto, “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Penilaian Prestasi Kerja (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatra Utara”, Jurnal Ilmiah Methonomi, vol. 4, no. 1, 2018

pembuatan penelitian, penelitian terdahulu terbit pada 2013, sedangkan saat ini pada tahun 2021, yang bersamaan dengan pandemic *covid*. Perbedaan lainnya terdapat pada objek penelitiannya. Objek penelitian saat ini yaitu pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya, sedangkan objek penelitian terdahulu menggunakan objek penelitian pada UPT Balai Konservasi Tumbuhan Kebun Raya Cibodas LIPI, Cianjur, Jawa Barat.⁷¹

Keempat, merupakan penelitian terdahulu yang berjudul “Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh Daniel Sylvester Simanjuntak pada tahun 2017. Penelitian terdahulu ini diterbitkan menjadi jurnal Manajemen. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu terletak pada fokus penelitiannya. Fokus penelitian terdahulu yaitu penilaian prestasi kerja, yang sama halnya dengan fokus penelitian saat ini. Perbedaan penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu terletak pada metode penelitiannya. Metode penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan penelitian sekarang memakai metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian terdahulu menggunakan penyebaran kuesioner dengan 85 responden. Hasil dari penelitian terdahulu yaitu penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian terdahulu dirilis pada sebelum pandemi covid pada tahun 2017, sedangkan penelitian saat ini dilakukan saat pandemi covid pada tahun 2021. Perbedaan lainnya penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu karya salah satu mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia yaitu terletak pada objek penelitian. Objek penelitian terdahulu terletak di Perusahaan Inspeksi, Pengujian, Sertifikasi, Pelatihan, dan Konsultasi di Sumatra Utara, sedangkan penelitian sekarang dilakukan di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.⁷²

Kelima, merupakan penelitian terdahulu yang berjudul “Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja

⁷¹ Puspita Rokhmawati, “Analisis Penelitian Prestasi Kerja Pegawai”, Jurnal Dinamika Manajemen, Vol. 4, No.1, 2013

⁷² Daniel Sylvester Simanjuntak, “Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan”, Jurnal Manajemen, Volume 3, No. 2, Juli – Desember 2017

Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk Cabang Manado”. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh tiga orang yaitu, Jekson Simion D. Animun, Jantje L. Sepang, Yantje Uhing yang merupakan mahasiswa jurusan Manajemen, fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado. Karya dari penelitian terdahulu ini diterbitkan menjadi jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Akuntansi (EMBA). Penelitian terdahulu mempunyai persamaan dengan penelitian penelitian saat ini, yaitu terletak pada fokus penelitiannya. Fokus penelitian penelitian terdahulu yaitu prestasi kerja, yang sama halnya dengan fokus penelitian saat ini. Persamaan lainnya yang ada pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu terletak pada metode penelitiannya. Metode analisis penelitian terdahulu sama dengan penelitian saat ini, yaitu menggunakan metode analisis penelitian deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini terletak pada tahun pembuatan. Penelitian terdahulu diterbitkan pada tahun sebelum adanya corona yaitu pada tahun 2017, sedangkan penelitian saat ini diterbitkan pada tahun 2021, yang bertepatan dengan covid-19. Perbedaan lainnya yang ada pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu di objek penelitiannya. Objek penelitian terdahulu dilakukan di PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) tbk cabang Manado, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di Yayasan Al-Khoirot di Surabaya.⁷³

Keenam, merupakan penelitian terdahulu dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kompensasi Sebagai Variable Intervening pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2”. Penelitian terdahulu ini ditulis oleh Jessica Avelina Pribadi dan Dhyah Harjanti, yang merupakan mahasiswa dari program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra. Penelitian terdahulu ini di publikasikan menjadi jurnal AGORA. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu terletak

⁷³ Jekson Simion D. Animun, Jantje L. Sepang, Yantje Uhing, “Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado”, Jurnal Emba, Vol.5 No.3, September 2017

pada fokus penelitian. Fokus penelitian terdahulu menggunakan fokus penelitian penilaian prestasi kerja, yang sama halnya dengan fokus penelitian saat ini. Perbedaan fokus penelitian terdahulu dengan fokus penelitian saat ini terletak pada metode analisis penelitiannya. Penelitian terdahulu menggunakan metode analisis penelitian deskriptif kuantitatif, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian terdahulu, peneliti menggunakan sampel dari karyawan perusahaan Enseval Putera Megatrading cabang Surabaya 2 yang berjumlah 105 responden dengan teknik sampel jenuh. Dalam pengujian data, peneliti menggunakan validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik yang semua sudah memenuhi dalam kriteria. Teknik analisis data pada penelitian terdahulu terdiri dari teknik statistic deskriptif dan *path analysis*. Dalam hal ini, menunjukkan dalam penelitian terdahulu, bahwa penilaian prestasi kerja melalui kompensasi sebagai variabel intervening tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Maka, kompensasi tidak menjadi variabel yang menjadi perantara antara penilaian prestasi kerja terhadap motivasi kerja. Perbedaan lainnya pada penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu terletak pada objek penelitian. Objek penelitian terdahulu terletak pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di yayasan Al-Khoirot Surabaya.⁷⁴

Ketujuh, merupakan penelitian terdahulu dengan judul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan”. Penelitian terdahulu ini merupakan karya dari Mujahidah yang merupakan Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian terdahulu dipublikasikan menjadi Jurnal *Economic Resources*. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini yaitu terletak pada fokus penelitian. Fokus penelitian terdahulu menggunakan fokus penilaian prestasi kerja, yang sama-sama dengan fokus penelitian saat ini. Perbedaannya penelitian terdahulu dengan

⁷⁴ Jessica Avelina dan Dhyah Harjanti, “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Enseval Putera Megatrading Cabang Surabaya 2”, AGORA Vol. 2 No. 1, 2014

penelitian saat ini terletak pada metode analisis penelitian. Metode penelitian terdahulu menggunakan metode analisis kuantitatif, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode analisis kualitatif. Pada penelitian terdahulu, peneliti menggunakan 84 reponden. Metode analisis yang digunakan pada penelitian terdahulu yaitu regresi linier ganda. Dalam menguji penelitian, peneliti menggunakan metode program SPSS 23. Hasil pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja pegawai dan prilaku kerja berpengaruh terhadap promosi kerja. Sedangkan secara individual kinerja pegawai tidak berpengaruh secara signifikan pada promosi jabatan, sebaliknya prilaku kerja berpengaruh secara signifikan terhadap promosi kerja. Perbedaan lainnya terletak pada objek penelitian. Objek penelitian terdahulu dilakukan pada Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan, sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada yayasan Al-Khoirot di Surabaya.⁷⁵

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁷⁵ Mujahidah, "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan", JER Vol. 2 No. 1, September 2019

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan metode-metode yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian di lapangan. Dalam metode penelitian yang berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya” berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan teknis analisis data. Adapun penjabaran dari isi metode penelitian, sebagai berikut:

1. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini yang berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya, peneliti menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif merupakan sebuah proses penelitian untuk melihat satu kondisi sosial dan permasalahan pada diri seseorang.⁷⁶ Metode penelitian kualitatif ini bersifat deskriptif. Dalam penelitian ini, peneliti menyusun suatu uraian yang cukup simple, mengumpulkan data, melaporkan perincian dari narasumber, dan melaksanakan tugas pembelajaran pada keadaan yang sedang terjadi atau keadaan yang dialami di lapangan saat ini. Tujuan penelitian kualitatif ini adalah penjelasan atau menggambarkan suatu kejadian sedetail mungkin dengan cara mengumpulkan data dan informasi yang menunjukkan realita yang nyata. Dalam pendekatan penelitian ini, peneliti mendapatkan banyak informasi tentang Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan *grounded theory*. *Grounded theory* merupakan jenis penelitian kualitatif yang bertujuan akan menyimpulkan teori berdasarkan berbagai tahapan pengumpulan data dengan menyambungkan pada kategori data yang ada. Peneliti membandingkan

⁷⁶ Iskandar, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hal 11

terlebih dahulu dengan komponen lainnya agar mengetahui perbedaan dan persamaannya. Herdiansyah mengatakan, bahwa “Penelitian *grounded theory* adalah jenis penelitian kualitatif yang ditujukan untuk penemuan atau menghasilkan teori dari suatu fenomena yang berkaitan dengan situasi yang ada. Dalam situasi ini, adalah menggambarkan suatu keadaan ketika individu (subjek penelitian) melakukan interaksi secara langsung, mengambil bagian, dan melebur suatu proses menjadi satu terhadap suatu fenomena.”⁷⁷

Tujuan penelitian *grounded theory* ini adalah penelitian yang digunakan untuk menghasilkan teori yang baru dalam keadaan tertentu. *Grounded theory* ini merupakan suatu pengkajian teori dalam kejadian yang akan diteliti oleh peneliti.⁷⁸

3. Lokasi Penelitian

Objek Penelitian adalah tempat berlangsungnya untuk melakukan suatu kegiatan dalam mencari data informasi yang akan dibutuhkan peneliti dalam melakukan penelitian. Peneliti mengambil objek penelitian di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Objek penelitian di Yayasan Pendidikan Islam Baitul Fattah yang bergerak di bidang pendidikan, sosial, dan dakwah ini terletak di daerah Surabaya bagian Barat tepatnya di JL. Manukan Tama No. 1, Kel. Manukan Kulon, Kec. Tandes, Kota Surabaya, Prov. Jawa Timur, Kode Pos 60185. Peneliti mengambil objek penelitian di YPIBF di karenakan sesuai dengan kriteria jurusan Manajemen Dakwah di Universitas Sunan Ampel Surabaya.

4. Jenis dan Sumber Data

A. Jenis Data

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini adalah kualitatif. Data kualitatif merupakan penguraianya dalam bentuk kata maupun kalimat.

⁷⁷ Haris Herdiansyah, “*Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*”, (Jakarta: Penerbit Salemba Humanika, 2010), Hal 70

⁷⁸ Eko Sugiarto, “*Menyusun Proposal Kualitatif: Skripsi dan Tesis*”, (Yogyakarta: Suaka Media, 2015), Hal 13

Data kualitatif bertujuan untuk mengetahui kejadian tentang apa yang terjadi pada peneliti dalam penelitiannya secara holistik, dan mendeskripsikan kaliman dan Bahasa, dengan berbagai metode alamiah.⁷⁹ Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer ini merupakan pencatatan atau keterangan yang benar dan nyata yang berasal dari sumber asli atau data utama. Tujuan dalam data primer ini untuk mengumpulkan dan mengetahui data atau informasi dari narasumber. Data primer dikumpulkan dengan cara menggunakan survey. Metode survey menggunakan instrument-instrumen tertentu. Survey memiliki manfaat untuk mendapatkan sebuah informasi yang tepat dan akurat, agar informasi tersebut dapat dianalisis secara efektif dan efisien.

Data primer dalam penelitian ini adalah narasumber. Narasumber adalah penyedia informasi yang nyata. Adapun narasumber yang memahami tentang prestasi kerja yang ada di Yayasan Al-Khoirot Surabaya adalah Bpk. Moesleh Saridjan selaku ketua pengurus Yayasan Al-Khoirot Surabaya

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah didapatkan oleh peneliti dari sumber yang ada. Data sekunder ini berupa data dokumentasi dan arsip-arsip penting. Tujuan pengumpulan data sekunder adalah untuk mendapatkan data sekunder dari narasumber. Data sekunder bersifat data dukungan kebutuhan dari data Primer.

Adapun data sekunder dalam penelitian ini adalah berbentuk file berupa profil Yayasan Pendidikan Islam Baitul Fattah Surabaya, Visi dan Misi, susunan pengurus Yayasan Al-Khoirot Surabaya, dan web

⁷⁹ Sandy Hesti Sondak, Rita N. Taroreh, Yantje Uhing, “*Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara*”, Jurnal EMBA, Vol 7, No.1, Januari 2019, Hal 675

resmi yang sudah tersedia di google. Data ini didapatkan dari pembina yayasan Al-Khoirot Surabaya. Data sekunder ini diperoleh dari dokumentasi.

B. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data merupakan pokok pembahasan dimana data-data dalam penelitian ini diperoleh dan informasi yang relevan tentang bagaimana cara memperoleh data tersebut dan bagaimana cara mengolah data tersebut⁸⁰. Sumber data ini ada kaitannya dengan teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang akan digunakan meliputi: wawancara, observasi, dan dokumentasi. Oleh karena itu, sumber data yang akan digunakan oleh peneliti yakni:

1. Informan Peneliti

Informan adalah subjek dari penelitian. Informan merupakan seseorang yang dimanfaatkan untuk dijadikan sasaran oleh peneliti dalam memperoleh sebuah informasi penelitian tentang situasi dan kondisi di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data berupa hal-hal yang ada berupa transkrip, catatan, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, laporan penting, agenda, dan berbagai hal yang memiliki hubungan dengan masalah penelitian.⁸¹ Data dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa profil Yayasan Al-Khoirot Surabaya, Visi dan Misi, susunan pengurus yayasan Al-Khoirot Surabaya, program kerja di Yayasan Al-Khoirot Surabaya, dan file prestasi kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

⁸⁰ Dony Waluna Firdaus, “Kajian Pertumbuhan Minat dan Realisasi Investasi Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal dalam Negeri (PMDN) Provinsi Jawa Barat”, Jurnal Riset Akutansi, Vol 8, No.2, Oktober 2016, Hal 23

⁸¹ Suci Arischa, “Analisis Beban Kerja Bidang Pengelolaan Sampah Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru”, Jom Fisip, Vol.6, edisi I, Januari-Juni 2019, Hal.8

5. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap penelitian ini akan mendapatkan kumpulan data analisis, dan penafsiran data sampai pada proses penulisan laporan. Dalam penelitian yang berjudul “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya” mempunyai dua tahapan penelitian, yakni:

1. Tahap sebelum lapangan

a. Penyusunan Susunan Penelitian

Tahap pertama, peneliti menyusun apasaja konsep penelitian yang akan dilakukan dilapangan. Konsep penelitian adalah suatu perencanaan penelitian yang akan diteliti. Susunan penelitiannya yakni: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan

b. Memilih Lapangan Penelitian

Tahap selanjutnya, peneliti harus menentukan dalam lokasi penelitian dengan cara mempertimbangkan masalah yang ada. Peneliti harus mempertimbangkan objek yang sesuai dengan masalah yang akan digunakan dan sesuai dengan yang diminta oleh jurusan peneliti, yaitu Manajemen Dakwah. Maka dari itu, peneliti lebih memilih lapangan penelitian di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

c. Pengurus Perizinan

Peneliti mengurus surat perizinan penelitian terlebih dahulu yang sudah ditetapkan oleh standart fakultas masing-masing. Dengan adanya covid saat ini perizinan penelitian tidak lagi melalui akademik di fakultas, melainkan secara online. Kemudian setelah mendapatkan surat izin dari prodi, peneliti akan menyerahkan surat izin tersebut kepada pihak Yayasan Al-Khoirot. Setelah mendapatkan izin dari pihak yayasan, peneliti akan langsung melakukan penelitian di Yayasan Al-Khoirot Surabaya

d. Tinjauan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti memikirkan dan mempersiapkan kebutuhan perlengkapan dalam melakukan penelitian. Kemudian, penelitian menyiapkan dan menyusun pertanyaan yang sesuai dengan fokus penelitian. Pertanyaan yang sudah disusun dengan meninjau lapangan untuk melakukan penelitian secara langsung ke tempat penelitian dengan cara mencari permasalahan apa yang akan diangkat dalam penelitian. Peneliti menemui narasumber untuk melakukan wawancara dan waktu yang sudah ditentukan oleh peneliti.

e. Memanfaatkan Informan

Peneliti lebih memanfaatkan waktu yang telah disediakan informan untuk melakukan sebuah proses wawancara secara langsung. Wawancara akan dilakukan dan dimulai dengan beberapa informan agar mendapatkan banyak informasi yang akan digunakan dalam penelitian.

2. Tahap Bekerja Lapangan

Tahap pekerja lapangan merupakan tahapan yang dilakukan setelah tahap sebelum lapangan. Dalam tahap ini, ada beberapa tahapan yang dilakukan peneliti, yaitu:

a. Memahami latar belakang penelitian

Dalam tahapan ini peneliti dituntut agar mendapatkan pemahaman suasana serta keadaan penelitian. Dalam kondisi pandemic Covid saat ini, peneliti harus menyiapkan diri, menjaga kesehatan fisik dan psikis, dan menggunakan protokol kesehatan agar kegiatan penelitian ini berjalan dengan lancar tanpa ada hambatan-hambatan apapun.

b. Memasuki Lapangan

Ketika berada di lokasi penelitian, peneliti harus menempatkan diri dengan cara memiliki hubungan yang akrab dan memiliki sikap sopan santun yang baik, sehingga pengurus merasa nyaman dan akrab, yang akan memudahkan peneliti dalam menggali informasi.

c. Pengumpulan Data

Untuk pengumpulan data ini, peneliti akan mengikuti beberapa kegiatan yang ada pada susunan acara di Yayasan Al-Khoirot secara langsung dan melakukan wawancara dengan beberapa informan atau narasumber. Kegiatan ini bertujuan agar mendapatkan sebuah informasi dan menulis secara rinci informasi apa yang telah didapatkan dengan menganalisis secara benar.

d. Melaporkan Data

Tahap ini merupakan tahap terakhir, yaitu melaporkan data yang telah disusun oleh peneliti secara prosedur yang sudah ditentukan oleh kampus. Peneliti melaporkan data yang telah disusun sesuai yang terjadi di lapangan penelitian.

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang sangatlah relevan dalam penelitian, karena tujuan yang terpenting dalam penelitian adalah mendapatkan data.⁸² Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara merupakan suatu metode percakapan antara dua orang atau lebih dan berlangsung antara narasumber dengan informan. Sedangkan wawancara dalam metode penelitian kualitatif merupakan percakapan seseorang dengan mempunyai tujuan yang akan dicapai, dan dilakukan dengan menanyakan berbagai pertanyaan informal.⁸³

Dilakukannya wawancara untuk mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Agar wawancara berjalan dengan lancar, peneliti harus perkenalan, kemudian maksud kedatangan, menjelaskan materi, dan menanyakan dengan sopan santun dan tidak

⁸² Suci Arischa, *"Analisis Beban Kerja Bidang Pengelolaan Sampah Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru"*, Jom Fisip, Vol 6, edisi I, Januari – Juni 2019, hal 7

⁸³ Imami Nur Rachmawati, *"Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara"*, Jurnal Keperawatan Indonesia, Vol.11, No.1, Maret 2007, Hal.35

lupa menggunakan protokol kesehatan disaat pandemi saat ini. Tujuan wawancara ini agar dapat memahami prestasi kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Adanya wawancara, peneliti dapat meminta informasi dan ketua yayasan Al-Khoirot Surabaya.

2. Observasi

Observasi merupakan kegiatan mengamati dan menulis segala peristiwa dengan diperkuat oleh instrument dan merekamnya dengan tujuan penelitian.⁸⁴ Tujuan observasi ini adalah agar mendapatkan suatu data atau informasi yang telah diamati. Maka dari itu adanya observasi yaitu kegiatan mengamati guna memberikan hasil yang maksimal dalam penelitian.

Dengan kegiatan observasi, peneliti dapat menggali informasi-informasi tentang penilaian prestasi kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Di dalam observasi ini, peneliti memperoleh data mengenai penilaian prestasi kerja pengurus yang terjadi di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Kegiatan observasi ini dilakukan ketika pengamatan proses kerja.

3. Dokumentasi

Dokumen adalah sebuah kejadian yang sudah terjadi. Dokumen dapat berupa gambar, karya, tulisan, dan juga bisa seseorang.⁸⁵ Sedangkan dokumentasi merupakan pengumpulan informasi atau data yang diproses lewat dokumen. Tujuan adanya dokumentasi untuk mengetahui lebih jelas tentang lingkungan yang dilakukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, pengambilan data melalui dokumentasi adalah hal yang dilakukan peneliti dalam menggali data dari media apapun demi mencari informasi tentang fokus penelitian yang akan diteliti. Peneliti mencari

⁸⁴ Hasyim Hasanah, “Teknik-Teknik Observasi”, Jurnal At-Taquddum, Vol.8, No.1, Juli 2016, Hal 23

⁸⁵ Nuning Indah Pertiwi, “Penggunaan Media Video Call dalam teknologi Komunikasi”, Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, Vol.1, No.2, Agustus 2017, Hal 213

dokumentasi tentang “Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya.

7. Teknik Validitas Data

Validitas merupakan kebenaran data yang dilaporkan peneliti dari objek penelitian. Data yang valid merupakan salah satu data yang sebenarnya dari objek penelitian yang didapatkan oleh peneliti. Jika, dalam objek tersebut ada data berbeda, maka peneliti harus melakukan pelaporan data tersebut. Seandainya peneliti melaporkan data yang tidak sesuai, maka data tersebut akan tidak valid.⁸⁶ Jadi, validitas yang relatif merupakan penilaian kebenaran data dengan melihat tujuan dan lapangan penelitian, bukan hanya melihat dari segi metode.⁸⁷ Untuk menilai kebenaran data tersebut, peneliti menggunakan cara triangulasi. Triangulasi merupakan kegiatan memeriksa kebenaran data dari macam-macam proses, sumber, dan waktu.⁸⁸ Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini dengan melalui beberapa cara yakni:

1. Triangulasi kejujuran penelitian

Triangulasi kejujuran penelitian merupakan cara peneliti dalam mencari kejujuran pada subjektivitas dan merekam dengan bantuan penelitian lain yang ada di lapangan penelitian. Cara ini dilakukan peneliti dengan cara meminta tolong peneliti lain untuk melakukan penelitian ulang di lapangan penelitian.⁸⁹

⁸⁶ Sugiono, “*Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*”, (Bandung: Alfabeta, 2013), Hal 361

⁸⁷ Bachtiar S. Bahri, “*Meyakinkan Validitas data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif*”, Jurnal teknologi Pendidikan, Vol.10, No.1, April 2010, Hal 54

⁸⁸ Arnild Augina Mekarisce, “*Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat*”, Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat, Vol.12, Edisi 3, 2020, Hal 150

⁸⁹ Tri Andari, dan Restu Lusiana, “*Profil Kreativitas Mahasiswa dalam Memecahkan Masalah Geometri pada Materi Sistem Koordinat Ruang*”, Jurnal ilmiah Pendidikan matematika, vol.3, No.2, Februari, Hal 442

2. Triangulasi dengan sumber data

Triangulasi sumber data merupakan perbandingan suatu kepercayaan untuk melihat kebenaran data atau informasi yang didapatkan dengan melalui sumber yang berbeda. Dalam hal ini, peneliti melakukan pengecekan ulang data yang di peroleh dari hasil wawancara dengan narasumber yang didapat di lingkungan penelitian dengan data lingkungan penelitian yang disebarkan secara umum. Pengecekan triangulasi ini dilakukan dengan cara dan waktu yang berbeda agar mendapatkan data yang valid.⁹⁰

3. Triangulasi dengan metode

Triangulasi metode merupakan usaha dalam mengecek kebenaran data dan yang ditemukan saat penelitian. Dalam triangulasi ini, peneliti mengumpulkan data dua atau lebih untuk mencari kesamaan dari data yang berbeda tersebut.⁹¹

4. Triangulasi dengan teori

Triangulasi teori merupakan beberapa data atau lebih yang digunakan untuk disatukan. Maka dari itu, peneliti mempersiapkan penelitiannya dalam menumpukan dan analisis data yang komplit.

Dengan demikian, peneliti akan mendapatkan hasil yang sempurna.⁹²

8. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah proses yang menemukan dan menyusun data secara keseluruhan analisis data merupakan hasil dari validitas data. Analisis data dapat diperoleh dari hasil wawancara dengan informan, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara memberikan klarifikasi kedalam kategori, menjabarkan dan memilih mana yang penting

⁹⁰ Bachtar S. Bahri, "*Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif*", Jurnal Teknologi Pendidikan, Vol.10, No.1, April 2010, Hal 56-57

⁹¹ *ibid*

⁹² *ibid*

dan yang akan bisa di dipelajari untuk membuat kesimpulan, sehingga bisa dipahami oleh peneliti dan pembaca.⁹³

Bogdan dan Bliken yang dikutip oleh Lexy J. Meleong, mengatakan bahwa secara konseptual analisis data adalah proses sistematis pencarian dan pengaturan transkrip wawancara, catatan lapangan, dan materi-materi lain yang telah dikumpulkan untuk sebuah peningkatan pemahaman mengenai materi tersebut dan untuk memungkinkan menyajikan apa yang sudah ditemukan kepada orang lain.⁹⁴ Teknis analisis data yang digunakan oleh peneliti yakni, transkrip data, coding wawancara, kategorisasi topik, dan analisis data.

Maka dari itu analisis data bertujuan dalam menilai, memaknai, dan mengartikan yang terdapat pada data tersebut. Analisa data kualitatif bersifat subyektif. Analisis data kualitatif melihat dari lingkungan yang didapatkan peneliti ketika kejadian di lapangan yang berlangsung. Karena teknik validitas data dan teknik analisis data yang tidak bisa dipisahkan.⁹⁵ Jadi, dalam hal analisis data, peneliti menganalisis sumber data dari lingkungan penelitian.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁹³ Sugiyono, "*Memahami Penelitian Kualitatif*", Bandung: Alfabeta, 2014, hlm, 89

⁹⁴ Lexy J, Moleong, "*Metodologi Penelitian Kualitatif*", (Bandung: Remaja Rosdakarya)

⁹⁵ Ahmad Rijali, "*Analisis Data Kualitatif*", Jurnal Alhadharah, Vol.17, No.33, Januari-Juni 2018, Hal 82

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Yayasan Al Khoirot Surabaya

Pertama kali sebelum berdirinya Yayasan Al-Khoirot, terdapat Madrasah Diniyah yang berdiri pada tahun 1980an, dan waktu itu gurunya diambil dari merekrut orang-orang perumnas, dan karena belum adanya tempat mengajar, maka pendiri meminjam tempat di Yayasan Kurnia/Jos Soedarso. Ketika berjalan beberapa tahun kemudian, maka didirikan juga Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) Bahrul Ulum pada tahun 1982, yang waktu itu kepala TPQ nya adalah Bpk. Moesleh Saridjan. Waktu itu pembelajaran ngajinya dilakukan di Jos Soedarso.

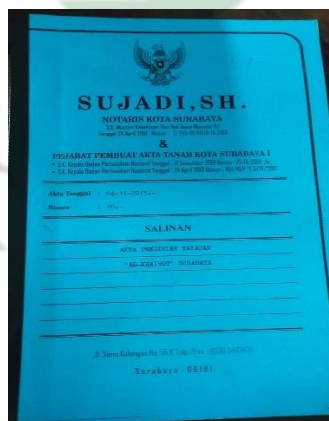
Setelah berjalannya ngajar-mengajar dalam waktu dua tahun, maka berdirilah yayasan Al Khoirot atas prakarsa Bpk. Muhaimin Hamid, dan Bpk. Munaki. Yayasan Al-Khoirot berdiri pada 18 November 1984, dan mulailah dibentuk dan didaftarkan ke Akte Notaris, dan waktu itu pengurusnya karena masih yayasan kecil, jadi hanya ada beberapa orang saja untuk kepengurusan, diantaranya Bpk. Muhaimin Hamid, Bpk. Munaki, dan Bpk. Sodiq sebagai sekretaris. Selang beberapa tahun, dan semakin matangnya pendiri yayasan dalam memajukan yayasan, maka pendiri membuat kepengurusan untuk kemajuan dan membesarkan yayasan Al-Khoirot. Karena pertama berdirinya Yayasan Al Khoirot belum adanya surat pembina, maka yayasan mendirikan 7 orang pengurus, diantaranya Bpk. Muhaimin Hamid, Bpk Ahmad Mahrus, Bpk H. Anwar, Bpk. Tohir Aruf, Bpk. Munaki, Bpk. Hamdan, dan Bpk Arsyad.

Setelah yayasan berdiri dan mempunyai gedung dan memiliki struktur kepengurusan, maka yayasan mulailah merancang untuk mendirikan sekolah. Pada tahun 1986 yayasan Al Khoirot dibukalah Taman Kanak-Kanak (TK) Wahid Hasyim, disamping itu yayasan juga membuka Panti Asuhan yang berdiri bersamaan dengan TK. Pada waktu itu yayasan belum

mempunyai gedung untuk Panti Asuhan, untungnya orang-orang panti hanya orang daerah sekitar, dan santunan anak yatim pun masih berjalan sebulan sekali. Tidak berjalan waktu lama, dua tahun kemudia yayasan mendirikan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Wahid Hasyim, yang berdiri pada tahun 1988. Setelah itu, dua tahun kemudian, pada tahun 1990 yayasan akhirnya dapat membangun gedung untuk Panti Asuhan. Bertepatan dengan pembangunan panti asuhan, pada tahun 1990 TPQ Bahrul Ulum juga baru didaftarkan ke Departemen Agama (DEPAG)

Pada tahun 1993, yayasan mencoba lagi untuk mendirikan Lembaga Pendidikan Guru Al-Qur'an (LPGA). Pengajar LPGA waktu itu yaitu Bpk Abdul Hayyi, Bpk. Moesleh Saridjan, Bpk. Burhanun zaman. Hanya saja, kegiatan LPGA ini hanya berjalan lima tahunan saja.

Setelah berjalannya waktu, pada tahun 1996 yayasan mendirikan sekolahan lagi, yaitu Madrasah Tsanawiyah (MTs) Hasyim Asy'ari dan dalam jangka empat tahun, yang jatuh pada tahun 2000 yayasan akhirnya dapat membuka Madrasah Aliyah (MA) Hasyim Asy'ari. Pada saat ini yayasan Al-Khoirot rencana untuk meneruskan membuka sekolah lagi, yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) dan masih tahap pematengan.



Gambar 4.1 buku tentang Yayasan Al Khoirot Surabaya

2. Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan Al-Khoirot Surabaya

1) Visi

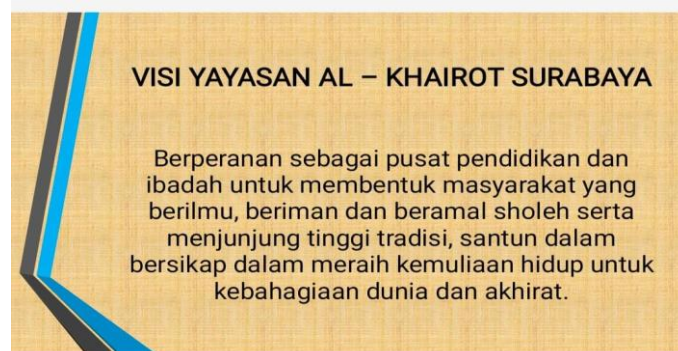
Berperanan sebagai pusat pendidikan dan ibadah untuk membentuk masyarakat yang berilmu, beriman dan beramal sholeh serta

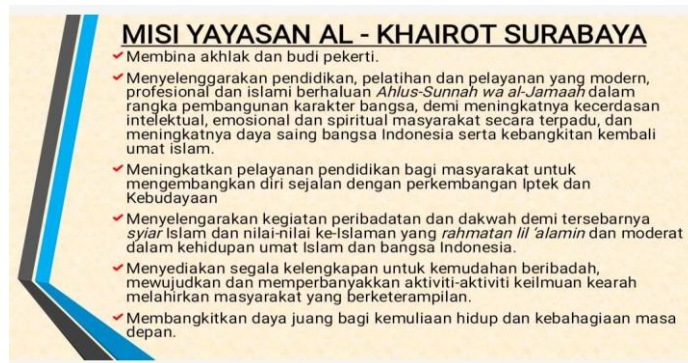
menjunjung tinggi tradisi, santun dalam bersikap dalam meraih kemuliaan hidup untuk kebahagiaan dunia dan akhirat.

2) Misi

- Membina akhlak dan budi pekerti.
- Menyelenggarakan pendidikan, pelatihan dan pelayanan yang modern, profesional dan islami berhaluan Ahlus Sunnah wa al-Jamaah dalam rangka pembangunan karakter bangsa, demi meningkatnya kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual masyarakat secara terpadu, dan meningkatnya daya saing bangsa Indonesia serta kebangkitan kembali umat islam.
- Meningkatkan pelayanan pendidikan bagi masyarakat untuk mengembangkan diri sejalan dengan perkembangan Iptek dan Kebudayaan
- Menyelenggarakan kegiatan peribadatan dan dakwah demi tersebarnya syiar Islam dan nilai-nilai ke-Islaman yang rahmatan hi alamin dan moderat dalam kehidupan umat Islam dan bangsa Indonesia.
- Menyediakan segala kelengkapan untuk kemudahan beribadah, mewujudkan dan memperbanyak aktivitas keilmuan kearah melahirkan masyarakat yang berketerampilan. Membangkitkan daya juang bagi kemuliaan hidup dan kebahagiaan masa depan.

Gambar 4.2 Visi dan Misi Yayasan Al Khoirot





3) Tujuan

Yayasan Al-Khoirot Surabaya mempunyai beberapa tujuan yang digunakan dalam jangka panjang dan jangka pendek, yaitu:

a. Program Jangka Panjang

- Menyiapkan lahan resmi yayasan (Pembelian lahan YAYASAN KURNIA / JOS SOEDARSO dan Pembangunannya)
 Estimasi → ± 40 Milyar
 Waktu → ± 10 Tahun
 Sumber dana → Pendapatan / Penghasilan usaha Yayasan
 → Sumber yang tidak mengikat
- Menciptakan kelulusan yang berprestasi Akademik dan Non Akademik

b. Program Jangka Pendek

- Meningkatkan kepercayaan masyarakat sekitar
- Membangun jaringan dengan instansi-instansi terkait
- Centralisasi dan transparansi
 - Pembuatan WEB yayasan

3. Program Kegiatan Yayasan Al Khoirot Surabaya

Yayasan Al Khoirot yang bergerak dalam bidang pendidikan dan agama mempunyai program kegiatan yang juga termasuk dalam program dalam waktu jangka pendek. Adapun program kegiatan Yayasan Al-Khoirot dibagi dalam setiap bidang, antara lain:

a. Bidang Pendidikan

- Peserta didik yang lulus minimal dapat menghafal Al Qur-an
 - TK minimal menghafal 10 surat
 - MI minimal menghafal
 - MTs minimal menghafal
 - MA minimal menghafal

Strategi

- Menambahkan dalam kurikulum local “menghafal Al-Qur’an”
- Mewajibkan kepada setiap peserta didik untuk setor hafalan 1 minggu sekali (ekstrakurikuler)

Waktu

Dimulai tahun ajaran 2022/2023, pada tahun ajaran 2021/2022 *trials* (uji coba) dan akan diadakan evaluasi per triwulan

- Tambahan kurikulum Keaswajaan
 - TK–Amaliyah
 - MI, MTs, MA–Teori
- Workshop atau pelatihan kepemimpinan Kepala Sekolah/Lembaga

b. Bidang Kesekretariatan

- Inventarisir data lengkap Siswa, Guru, Pengurus
- Rekap Inventaris per lembaga & yayasan
- Penyempurnaan AD/ART
- Penyeragaman administrasi Yayasan dan lembaga
- Buku putih (Sejarah Berdirinya Yayasan Al Khairot)

Estimasi Biaya $\pm \rightarrow$ 100 Juta

Estimasi Waktu $\pm \rightarrow$ 1 Tahun

c. Bidang Pembangunan

- Membangun ruang belajar atau Kelas untuk MI dan Tsanawiyah di atas lahan kosong (Lapangan)
- Toilet / WC untuk guru MTs

- Renovasi Kantor Yayasan

- Loker pembayaran
- Ruang tamu
- Ruang Meeting
- Ruang Pengurus

Estimasi Biaya $\pm \rightarrow$ 100 Juta

Estimasi Waktu $\pm \rightarrow$ 1 Tahun

d. Bidang Umum

- FAMILY GATHERING

Estimasi Biaya $\pm \rightarrow$ 100 Juta

Estimasi Waktu \rightarrow Awal Januari 2022

- ARISAN NGAJI – Setiap Bulan
- Perayaan Hari Besar Islam (PHBI) – Kondisional
- Wisata Religi - Januari 2022
- Haul Akbar - April 2022
- Hari Anak Yatim

4. Keuangan pada Yayasan Al-Khoirot Surabaya

Pada saat pandemi Covid19 ini, keuangan pada Yayasan Al-Khoirot dapat dikatakan sehat dan tidak sehat. Jadi, maksud dibilang sehat yaitu Yayasan Al-Khoirot dapat subsidi dari Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Bantuan Operasional Pendidikan Daerah (BOPDA), Program Indonesia Pintar (PIP). Program BOPDA dan PIP yang sebagian untuk pembangun dan sebagian untuk siswa sangatlah membantu sangatlah membantu untuk sekolahan seperti swasta seperti di Yayasan Al Khoirot. Meskipun adanya pandemi saat ini bantuan tersebut tetaplah berimbas pada yayasan. Sedangkan dibilang tidak sehat, yaitu banyaknya pembayaran lainnya (kecuali SPP karena gratis) yang masih ditunggak oleh walimurid, sedangkan yayasan hanya bisa memahami karena kondisi ekonomi saat pandemi ini, tapi untungnya masih terbantu oleh adanya bantuan BOS, BOPDA, PIP.

Pada satu tahun ini Yayasan Al-Khoirot juga hampir mengalami difisit, karena kesalahan input dari DEPAG. DEPAG yang mengurangi dana BOS sampai 50%. Pada waktu itu yang seharusnya yayasan Al-Khoirot mendapatkan 200 (sekian) juta, karena kesalahan input dari pihak DEPAG tersebut, maka yayasan hanya mendapatkan 50% saja dari dana BOS. Tapi, setelah adanya konfirmasi dari pihak yayasan ke pihak DEPAG, akan dikembalikan pada tahun depan. Karena Yayasan Al-Khoirot ini merupakan yayasan swasta maka kesalahan seperti ini akan tetap diproses oleh pihak yayasan dengan pihak DEPAG, karena hal ini imbasnya akan lari kepada gaji guru, pembangunan, dll.

Dalam hal ini karena adanya kesalahan tersebut, yayasan berhenti dalam pembangunan dan perenovasian gedung, dan untungnya keuangan yayasan pada pandemi seperti ini masih dapat menggaji guru dll.⁹⁶

5. Sarana Prasarana Yayasan Al-Khoirot Surabaya

Terdapat sarana prasarana yang dimiliki oleh Yayasan Al Khoirot, diantaranya gedung TK, gedung MI, gedung MTs, gedung MA, gedung yayasan panti asuhan, kantor yayasan, kantin, koperasi, alat transportasi pribadi, dan juga semua alat perabot yang ada di dalam gedung-gedung yang masih dalam naungan Yayasan Al-Khoirot dan mereka menggunakan sarana prasaraannya itu dengan sebaik mungkin, agar perabot disana tidak cepat rusak dan dapat bertahan lama.

6. Struktur Yayasan Al Khoirot Surabaya

Penasehat	: Dewan Pembina H. Maksum H. Rosyidi
Pelindung	: Camat Tandes Lurah Balongsari H. Abdullah (Ketua RW V)

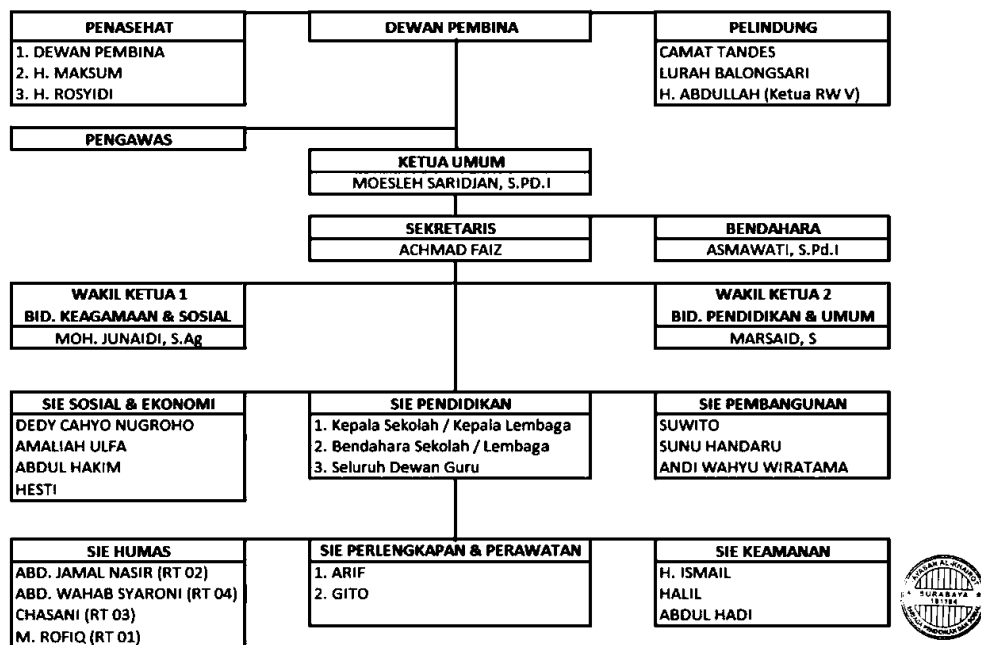
⁹⁶ Wawancara pada Bpk Achmad Faiz, selaku Sekretaris Yayasan Al Khoirot, pada 24 Juni 2021 pukul 13.00

Dewan Pembina	: Bpk. Munaki (Ketua) Abdur Rochim Sarjana Hukum Munir Lailatul Badriyah, se Abdul Hamid Mahmud H. Ibrahim Moch. Syaiful Anwar Ahmad Hudan Ansori Moch Sholichin
Pengawas	: Drs. Imron Rosyadi (Ketua) Drs. Bambang Edy Santosa Dina Pamawarti
Ketua Umum	: H. Moesleh Saridjan, S.Pd.I
Sekretaris	: Ahmad Faiz
Bendahara	: Aswati, S.Pd.I
Wakil Ketua 1	: Moh. Junaidi, S.Ag
Wakil Ketua 2	: Marsaid, S
Sie Sosial dan Ekonomi	: Dedy Cahyo Nugroho Amaliyah Ulfa Abdul Hakim Hesti
Sie Pendidikan	: Kepala Sekolah Bendahara Sekolah Seluruh Dewan Guru
Sie Pembangunan	: Suwito Sunu Handaru Andi Wahyu Wiranata
Sie Humas	: Abd. Jamal Nasir (RT 02) Abdul Wahab Syaroni (RT 04) Chasani (RT 03) M. Rofiq (RT 01)

Sie Perlengkapan dan Perawatan : Arif
Gito

Sie Keamanan : H. Ismail
Halil
Abdul Hadi

Tabel 4.1 Struktur Yayasan Al-Khoirot Surabaya Periode 2020-2025



Pada penilaian prestasi kerja di yayasan Al Khoirot, pembina dan pengawas dapat menilai seorang pengurus, sedangkan pembina tidak dapat menilai seorang pengawas. Pengawas di yayasan Al Khoirot merupakan tangan kanan seorang pengurus yang membantu pembina dalam melakukan penilaian prestasi kerja di yayasan Al Khoirot. Sedangkan pengurus hanya dapat menjalankan program yang sudah dibuat dan melaksanakan *job desc* dari masing-masing pengurus.⁹⁷ adapun *job description* dari masing-masing pengurus yaitu:

- Ketua Umum Yayasan berfungsi dalam melaksanakan kepengurusan Yayasan untuk kepentingan dan tujuan Yayasan serta berhak mewakili Yayasan baik di dalam maupun di luar lembaga.

⁹⁷ Wawancara dengan dewan pembina pada jum at 5 Januari 2022

- Wakil Ketua Umum Yayasan berfungsi membantu Ketua Yayasan dalam melaksanakan kepengurusan Yayasan untuk kepentingan dan tujuan Yayasan.
- Sekretaris Yayasan berfungsi mengelola administrasi Yayasan dan melaksanakan kegiatan operasional kerja untuk kepentingan Yayasan.
- Bendahara Yayasan berfungsi mengatur sistem informasi keuangan dan akunting yang tepat, serta mengendalikan sumber dan penggunaan keuangan sesuai rencana.
- Sie Sosial dan Ekonomi berfungsi dalam melakukan pendaataan pelaku ekonomi yang ada di Yayasan, melakukan usaha peningkatan ekonomi melalui koperasi usaha, dan memberikan santunan sosial dan beasiswa kepada anak yatim piatu yang ada di Yayasan
- Sie Pendidikan berfungsi untuk memberikan kursus atau pelatihan untuk meningkatkan keilmuan dan pendidikan di lingkungan Yayasan, dan memfasilitasi computer dan internet sebagai media komunikasi dan perkembangan kegiatan pendidikan
- Sie Pembangunan berfungsi melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan dalam perbaikan sarana dan prasarana di Yayasan
- Sie Humas berfungsi menyampaikan informasi perihal Yayasan kepada publik, dan juga menjaga dan mempertahankan nama baik Yayasan.
- Sie Perlengkapan dan Perawatan berfungsi dalam menjaga inventaris dan merawat perlengkapan yang ada di Yayasan, membantu sie lainnya yang berhubungan dengan perlengkapan, dan juga membantu dalam menjalankan kegiatan yang ada di Yayasan.
- Sie Keamanan berfungsi dalam menjaga keamanan Yayasan dari premanisme.

B. Penyajian Data

Dalam bab ini, peneliti akan mengulas semua data yang dihasilkan dari penelitian. Peneliti mendapatkan semua data hasil penelitian dari berbagai

cara, yaitu melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi di Yayasan Al-Khoirot Surabaya. Peneliti juga meneliti penelitian dari hasil yang bersangkutan-paut dengan beberapa organ yayasan, diantaranya wawancara kepada pembina, pengawas, dan pengurus yayasan Al Khoirot. Adapun hasil dari pembahasan coding, yaitu sebagai berikut:

INFORMAN 1: Pembina Yayasan Al Khoirot

INFORMAN 2: Pengawas Yayasan Al Khoirot

INFORMAN 3: Ketua Pengurus Yayasan Al Khoirot

INFORMAN 4: Sekretaris Pengurus Yayasan Al Khoirot

Adapun data yang dihasilkan peneliti dalam melakukan penelitian, peneliti akan menjabarkan data untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Hasil data dari penelitian tersebut melewati berbagai hal yang akan ditafsirka oleh peneliti, adapun data tersebut sebagai berikut:

1) Metode Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya

Setiap lembaga pasti tidak akan luput dengan adanya penilaian prestasi kerja. Dengan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja terhadap pengurus, maka yayasan berharap mempunyai pengurus-pengurus yang berprestasi dan mampu dalam menjalankan program-program yang sudah dibentuk. Untuk dapat mencapai apa yang diinginkan yayasan, maka perlu adanya metode-metode dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja. Hal ini dilaksanakan agar dapat memudahkan pembina dalam melakukan penilaian prestasi kerja tersebut, dan juga agar pengurus tidak merasa terbebani dengan adanya penilaian prestasi kerja. Maka dari itu ada berbagai metode yang dilakukan pembina yayasan Al Khoirot dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja pengurus. Adapun metode yang digunakan pada yayasan Al Khoirot, sesuai yang di ungkapkan oleh narasumber 2, sebagai pengawas yayasan:

“Metodenya ini eee... jadi disini itu menggunakan metode teman sejawat. Jadi gini, kita akan menilai pengurus dari segi prilakunya, tidak hanya perilakunya saja sih mas, kita juga bisa

eee... menanyakan pengetahuan orangnya, terus gimana pengurus itu bekerja pas menjalankan program tugasnya, hanya saja kita menilainya dari orang terdekatnya. Kita itu menilainya eee... menilainya dengan kita menanyakan langsung dari orang terdekatnya gitu. (NS 2, 05/01/2022)

Hal ini juga di ungkapkan oleh pembina yayasan, yaitu:

“Tapi biasanya gini kita berikan ini eee... ada penilaian prestasi yang namanya teman sejawat, biasa gitu. Teman sejawat itu katakan gini, jadi penilaian ini dilakukan untuk melihat prestasi kerja pengurus, hanya saja dilakukan secara silang, biasanya gitu. Jadi katakan “saya mau menilai si A dan si B maka ini saya silang, haa... ada beberapa kuesioner yang harus dijawab oleh si B tentang kinerjanya si A dan sebaliknya si A pun akan menilai si B dengan beberapa kuesioner yang sudah diberikan tentang kinerja. Biasanya gitu, jadi kita sudah siapkan beberapa kuesioner yang menilai itu adalah teman sejawat.” (NS 1 05/01/2022)

Ungkapan tersebut kemudian ditambahi oleh informan 4, yaitu:

Antar teman itu juga termasuk sebuah penilaian dalam kinerja, artinya jangan sampek dia mengembangkan pendidikan itu tidak ada sinergi dengan teman-temannya ya, harus ada take and give atau timbal balik di antara teman-teman seluruhnya. (NS 4, 05/01/22)

Dari pemaparan informan di atas, metode teman sejawat ini menggunakan penilaian dari teman terdekatnya. Pembina akan menanyakan dari beberapa kuesioner dari orang terdekatnya. Dengan metode teman sejawat ini pembina dapat mengetahui perilaku pengurus dalam bagaimana ia menjalankan program melalui teman terdekatnya. Metode ini dilakukan dengan memberikan beberapa kuesioner atau pertanyaan dari teman sejawatnya. Dengan melakukan penilaian prestasi antar teman sejawat maka akan memudahkan dalam mengetahui kinerja pengurus yang akan dinilai tersebut dan juga dapat meningkatkan prestasi

kerjanya dalam menjalankan program. Terdapat juga metode penilaian masa lalu Hal ini juga disampaikan oleh informan 4, yaitu:

“Jadi dengan metode masa lalu itu tadi, pembina itu akan melihat bagaimana hmm... pengurus itu menjalankan suatu program dengan pengetahuan dan kemampuannya pas jabat, terus gimana... terus itu dalam manajemen guru. Hmm... jadi biasanya pembina itu eee... menentukan jabatannya dari prestasi kerja dulunya gimana dia di masa lalunya, prestasi apa seh yang dimiliki pas dulunya” (NS 04 05/01/2021)

Pentingnya metode berorientasi masa lalu ini juga diungkapkan oleh pembina, sebagaimana berikut:

“Metode penilaian terdahulu ya tadi, katakan gini misal kayak ayahmu di angkat jadi ketua yayasan karna mempunyai pengaruh baik di yayasan, dia kan juga ketua NU, terus di masyarakat juga dapat membawa pengaruh baik. Eee... itukan sudah termasuk metode masa lalu? Hmm... mangkanya yayasan ini ya menggunakan metode tadi itu, untuk apa? Namanya penilaian prestasi kerja ya biar yayasan ini maju, biar tidak stagnan kayak tahun-tahun sebelum. (NS 01 05/01/2021)”

Dari pemaparan informan 1 dan 4, dengan adanya metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu, pembina akan menilai pengurus dari prestasi yang dimiliki pada masa lalunya. Jadi, pengurus tersebut itu pada masa lalunya mempunyai banyak prestasi yang membuat pembina akan dapat mengetahui kinerjanya. Terdapat juga metode penilaian prestasi berorientasi masa depan. Hal ini diungkapkan oleh informan 1 yaitu:

“Yayasan mana sih yang gapengen punya pengurus yang dapat berpengaruh di masa depannya? Jadi kita perlu yang namanya seleksi orang-orang yang dijadikan pengurus, yang eee... yang sekiranya berpengaruh di kedepannya, yayasan ini mau di bawa kemana. Jadi apa... kayak apa, ketika pengurus yang mempunyai prestasi masa depan itu ya, diakan bakal

mempunyai ide-ide yang dapat membawa yayasan di kedepannya.” (NS 01 05/01/2022)

Hal ini juga diungkapkan oleh informan 2, yaitu:

“Jadi orientasi masa depan itu menurut saya ya, semua perusahaan pasti butuh metode ini. Kenapa? Dengan adanya karyawan atau bawahan ya eee... yang mempunyai pengaruh baik ya di masa depan, itu dapat membawa, meningkatkan apaya bahasanya... membawa perusahaannya ke yang lebih baik. Lah sama halnya kayak yayasan ini. Yayasan juga perlu yang namanya pengurus yang apa... yang dapat membawa yayasan ke yang lebih baik, dia sebagai pengurus kan juga harus dapat memanajemen guru-guru yang ada di MA, MTs, kan banyak lembaga yang ada ada di bawah naungan kita yakan.” (NS 02 05/01/2022)

Dari informan 1 dan 2, yayasan Al Khoirot menggunakan metode penilaian berorientasi masa depan. Metode ini digunakan yayasan agar yayasan dapat mencari pengurus-pengurus yang dapat mengubah yayasan agar lebih baik dari sebelumnya. Hal ini juga diucapkan oleh informan 4, yaitu sebagai berikut:

“Tapi gini sih menurut saya ya, perlu sih buat apa... adanya penilaian orientasi masa depan itu, buat mencari orang-orang yang dapat membawa yayasan ini agar dapat bersaing. Jadi perlu adanya pengurus-pengurus yang bisa membawa yayasan bersaing dengan sekolahan-sekolahannya lainnya, jadi yayasan ini agar tidak stagnan gitu kayak sebelum-sebelumnya.” (NS 04 05/01/2022)

Seperti ungkapan informan 4, Dilakukannya penilaian berorientasi masa depan agar yaysan tidak mengalami stagnan dalam menjalankan program yayasan. Tidak hanya itu untuk, yaysan juga menggabungkan kedua metode tadi, yaitu metode penilaian berorientasi masa lalu dan

masa depan, Hal ini diungkapkan sendiri oleh ketua yayasan itu sendiri, yang sebagai informan 3, yaitu:

Kalau begini penilaian gimana? Seperti saya jadi ini, karena saya dinilai waktu saya jadi pengurus saya dinilai bagus tentang kinerja saya, kan itu namanya masa lalu? Saya dijadikan ketua pengurus menurut pembina saya mempunyai prestasi, dan punya pengaruh dimasyarakat, itu kan termasuk prestasi di masa depan? Kamipun juga mengikuti apa yang disarankan pembina. Berarti pembina menilai saya karena mempunyai prestasi masa lalu yang baik, eee... dan bisa membawa pengaruh di yang baik dimasyarakat, yang membuat masyarakat percaya dengan yayasan kan termasuk prestasi di masa depan? (NS 03 05/01/2021)

Hal ini kemudian ditambahi oleh informan 4 yaitu:

Lah ini orang-orang kayak abimu ini yang sangat dibutuhkan di yayasan. abimu kan punya prestasi di masa lalu dan dia juga dapat membawa yayasan ke masa yang akan datang. (NS 04 05/01/2022)

Dari ucapan informan 3 dan 4 dapat disimpulkan bahwasanya dalam melakukan penilaian prestasi kerja, yayasan Al Khoirot juga menggabungkan metode penilaian orientasi masa lalu dan penilaian berorientasi masa depan. Dengan adanya pengurus-pengurus yang mempunyai prestasi di masa lalu dan juga prestasi kerja di masa yang akan datang ini, yang dapat memajukan yayasan Al Khoirot dalam bersaing. Hal ini juga dikatakan oleh informan 1, yaitu:

Eee... jadi gini, biasanya kita memberikan penilaian itu dengan hasil sebelumnya ya. Jadi diliat sebelumnya berapa persen, sedangkan sekarang berapa persen, kalau misal persentasinya lebih kecil dari sekarang berarti pengurus itu menurun kualitasnya. Tapi kalau dimasa depan ini meningkat berarti

kualitasnya lebih bagus. Jadi tetep ada persentase. (NS 01 05/01/2021)

Hal ini kemudian dilanjutkan oleh informan 2, yaitu:

Saya mau menambahkan ya, eee... jadi katakan orang-orang millennium, kelemahan yang dimiliki oleh orang-orang jaman dahulu, apaya istilah lainnya... katakan non milenial, itu langkahnya harus diadakan pendampingan, kesulitan apa yang dialami oleh guru dan pengurus tersebut itu harus ada pendampingan. Pendampingan ini bisa silang, silangnya ini antara kaum yang lama dengan kaum yang milenial ini disatukan, sehingga paling tidak, bisa memacu kinerjanya. Istilahnya itu ditularkan. Sudah dikasih begini sama pembina, tentang pembinaan kemudian diberikan pelatihan, lah ini kemudian tidak boleh dilepas. Harus ada pendampingan, yang mendampingi adalah orang-orang yang lebih baik atau kaum-kaum milenial. (NS 02 05/01/2021)

Dari pemaparan tersebut, dengan menggabungkan penilaian dua metode orientasi masa lalu dan masa sekarang, maka akan menambah wawasan pengurus dalam kinerjanya dan meningkatkan prestasi kerja pengurus. Hal ini dilakukan pembina, agar pengurus dapat mudah untuk menjalankan dan mengembangkan program yang sudah dibuat oleh pengurus. Pengurus yang mempunyai orientasi di masa depan, harus mengajari pengurus yang mempunyai prestasi kerja di masa lalunya, hal tersebut dilakukan pembina agar pengurus yayasan Al Khoirot yang borientasi pada masa lalu akan selalu berprestasi dan dapat mengembangkan yayasan Al Khoirot. Hal tersebut membuat prestasi yayasan akan menambah dan mengembangkan pengetahuan pengurus karena adanya penggabungan dua metode tadi. Tidak hanya itu, pembina kadang juga langsung melakukan metode sidak secara langsung,

Ee... jadi tidak jarang bahkan sering juga pembina menyuruh pengawas untuk langsung sidak. Kadang juga pembina melakukan sidak langsung, jadi pembina itu langsung yang melakukan penilaian kepada pengurus. Pembina melakukan sidak guna untuk eee... untuk mengetahui secara langsung kinerja pengurus. (NS 2, 05/01/21)

Ungkapan informan 2 ini ditambah oleh pendapat ketua yayasan sebagai informan 3, yaitu:

Jadi aslinya sama ya, jadi biasanya pembina kontrol ke yayasan, yayasan ya. Kontrol itu dalam arti gini, pembina itu main ke apaitu? Ke kantor yayasan ke lembaga, ke lembaga, kita komunikasi pada walimurid tentang bilang kinerja pengurus dan jajarannya. Jadi seperti ituseh, jadi langsung. Jadi kotrol itu langsung tanya ke walimurid, bisa juga tanya ke guru kan bisa juga? Apakah pengurus ini mengayomi? Apakah pengurus ini kerja, ato pengurus ini diam saja? Itukan akan terlihat. (NS 3 05/01/2022)

Hal tersebut kemudian dilanjutkan oleh informan 4, yaitu:

Kan metode itu dilakukannya sih buat menjalin komunikasi yang baik aja, jadi pembina melakukan metode ini ya buat penilaian juga buat ini sih mas... menjalin komunikasi juga. Namanya yayasan kan juga perlu kan namanya komunikasi ya... (NS 04 05/01/2022)

Menurut informan 2 dan 3, yaitu, metode sidak ini guna untuk mengetahui secara langsung tentang kinerja pengurus di yayasan. Hal ini dilakukan pembina guna dapat mengetahui kinerja pengurus. Jadi pembina mengarahkan pengawas untuk sidak langsung kepada pengurus yayasan, dan kadang juga pembina yang melakukan penilaian langsung.

Dengan adanya metode sidak ini juga dapat menjalin komunikasi yang baik antara pembina dan pengurus.

2) Proses Implementasi Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot Surabaya

Penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan menilai yang dilakukan atasan kepada bawahan dalam mencapai hasil kinerja yang baik. Penilaian prestasi kerja ini berpengaruh besar terhadap kemajuan yayasan. Maka dari itu pembina melakukan penilaian prestasi kerja terhadap pengurus, agar yayasan mempunyai pengurus-pengurus yang unggul

1. Penetapan Standar Prestasi Kerja Yayasan Al Khoirot

Dalam penilaian prestasi kerja, tahap pertama yang dilakukan yaitu penetapan standar prestasi kerja yayasan Al Khoirot, dalam hal ini pembina lah yang membuat standart prestasi kerja. Hal ini diungkapkan oleh informan 2, yaitu:

Eee jadi standarnya yayasan Al Khoirot yang pertama eee... yayasan... seorang yayasan itu harus mampu mengangkat nama baik yayasan Al Khoirot dan dapat bekerjasama dengan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan yayasan Al Khoirot. Hmm... yang kedua memiliki jiwa ke NU an dan berdedikasi terhadap yayasan Al Khoirot. Yang selanjutnya, yang ketiga yaitu seorang pengurus yayasan Al Khoirot tidak eee... tidak terlibat dalam kegiatan yang dapat memecah NKRI. (NS 02 07/01/2022)

Hal ini juga disampaikan oleh informan 1 yaitu:

Standar kerja di yayasan al Khoirot yaa... jadi pertama pengurus harus mempunyai, eee mempunyai terpuji yang dapat berpengaruh pada masyarakat sekitar, pengurus juga ini, disiplin kerja dan waktu, kemudian pola pikir yang sehat yang dapat eee mendedikasi yang tinggi yayasan ini, terus membuat suasana

kerja yang baik antar anggota yayasan dan guru-guru (NS 01 07/01/2022)

Ungkapan tersebut dilanjutkan dengan ungkapan informan 3 yaitu:

Pengurus harus membawa nama baik islam, kemudian dia juga harus membawa nama baik yayasan ke masyarakat, eee... pengurus tersebut harus bisa membawa yayasan kepada masyarakat dengan baik. (NS 03 07/01/2022)

Sama halnya yang diucapkan oleh informan 4, yaitu:

Iya sama sih mas, jadi pengurus disini itu harus mampu eee... mampu kayak mengangkat yayasan Al Khoirot itu ke masyarakat sekitar. Biar apa? Yayasan ini dapat mudah dalam mencari murid juga kan, terus harus menjaga nama baik ke masyarakat. (NS 04 07/01/2022)

Dari ungkapan empat informan diatas, jadi yayasan harus mempunyai standar prestasi kerja untuk dijadikan patokan pengurus. adapun standar prestasi kerja Al Khoirot yaitu dapat mengangkat nama baik yayasan Al Khoirot, kemudian pengurus juga harus disiplin waktu dan kerja, terus pengurus juga harus dapat menjalankan program dengan aturan NKRI kemudian yayasan harus mempunyai jiwa ke NU an, pengurus juga memiliki harus mempunyai akhlaq terpuji dan memiliki pola pikir yang sehat, kemudian harus dapat membuat suasana kerja yang baik antara anggota yayasan dan guru-guru yang berada di lembaga yang berada di bawah naungan yayasan Al Khoirot.



Gambar 4.3 Rapat pengurus dan pembina tentang program yayasan

2. Penilaian Prestasi Kerja Secara Aktual kepada Pengurus dengan Menghubungkan Standar Prestasi Kerja Yayasan Al Khoirot

Pada tahapan ini, pembina melakukan penilaian prestasi kerja kepada pengurus dengan menghubungkan standar prestasi kerja yayasan dengan pengurus. hal ini diungkapkan oleh ketua pengurus yayasan:

Kita biasanya mengadakan musyawarah kerja, itu dilaksanaine tiga bulan sekali, kan dengan kegiatan eee... kegiatan itu pengurus kan dapat ini dapat mengetahui, akan terbiasa dengan standar prestasinya yayasan (NS 03 07/01/2022)

Hal ini juga diungkapkan oleh sekretaris pengurus yayasan:

Setau saya ya, itu ada musyawarah kerja diadain triwulan sekali, itukan pertanyaan harusnya buat pembina kan? Terus ada juga istighosahan (NS 04 07/01/2022)

Menurut pengurus yayasan, untuk menghubungkan standar prestasi kerja yayasan, pembina mengadakan musyawarah kerja dan istighosah. Hal ini dilakukan agar pengurus bisa mengetahui standar kerja yayasan Al Khoirot, yang kemudian bisa diterapkan oleh pengurus. pendapat tersebut juga diungkapkan oleh informan 1, yaitu

Jadi di yayasan Al Khoirot ini eee... kita mempunyai beberapa cara untuk menghubungkan standar kerja yayasan dengan standar kerja pengurus, pertama itu kita, kita akan meningkatkan skill pengurus dengan pelatihan terus mengadakan workshop kerja, kemudian kita juga mengadakan musyawarah kerja setiap triwulan, terus adalagi, apa itu... ini mengadakan supervisi, itu dilaksanakan setiap semester (NS 01 07/01/2022)

Hal ini juga serupa dengan yang di ungkapkan pengawas yayasan, yaitu:

yaitu dengan berbagai cara diantaranya kita melakukan musyawarah kerja setiap triwulan, tiga bulan sekali, terus istighosah rutin diantara pembina pengurus yayasan beserta bapak ibu guru beserta bapak ibu guru di lingkungan yayasan Al Khoirot setiap bulannya, selain itu kita mengadakan takbir akbar ya... juga diantara pembina, pengurus, beserta lembaga se yayasan Al Khoirot (NS 02 07/01/2022)

Sesuai yang diungkapkann oleh informan 1 dan 2 diatas, dalam menghubungkan standar prestasi kerja yayasan dengan standar pengurus, pembina mempunyai cara tersendiri yaitu dengan diadakannya takbir akbar, kemudian ada istighosah rutin, musyawarah kerja, mengadakan pelatihan, terus terakhir mengadakan supervisi.

3. Memberikan *Feedback* agar Tidak Menurunkan Prestasi Kerja Pengurus

Pada tahap ini, pembina akan memberikan umpan balik kepada pengurus yang berprestasi, agar pengurus tersebut dapat mempertahankan prestasi yang dimiliki dan juga dapat menjunjung tinggi nama yayasan Al Khoirot di masyarakat sekitar. Hal ini diungkapkan oleh informan 3 yaitu:

Gini pengurus yang berprestasi, eee... kita akan diberikan reward dari yayasan. Kadang kita juga diadain ngelencer sama keluarga. Dengan adanya itu semua kan dapat menghilangkan kejenuhan pengurus. (NS 03 07/01/2022)

Ungkapan tersebut dilanjut oleh informan 4, yaitu:

Kita biasae diberikan reward, jadi rewardnya itu berupa pengurus yang prestasi bisa disekolahkan kembali. Misal kayak yang dulunya lulusan s1, pengurus tersebut dapat melanjutkan s2 dengan beasiswa dari yayasan. Ada juga yang diberikan uang, banyak sih, ada yang di umroh kan malah. Kita juga dipromosikan menjadi ketua di lembaga naungannya yayasan tapi dengan syarat kita itu eee... harus melepaskan dari kepengurusan yayasan. (NS 04 07/01/2022)

Seperti yang diungkapkan informan 3, dan 4. Pengurus yang berprestasi dalam kinerjanya akan diberikan reward oleh pembina yayasan. reward itu berupa diberi beasiswa untuk melanjutkan sekolah/ kuliah kembali, ada yang di umrohkan, dan ada juga yang diberi uang. Kemudian yayasan akan mengadakan tour keluarga, hal ini dilakukan yayasan untuk menghilangkan kejenuhan pengurus. Hal ini juga diungkapkan oleh pembina dan pengawasan tentang feedback yang diberikan kepada pengrus, adapun ungkapan tersebut yaitu:

Yang pertama-tama kita memberikan reward kepada pengurus yang berprestasi ya ... dan terutama kepada pengurus yang masih belum menempuh pendidikan sarjana, eee... ini jadi diberikan beasiswa pendidikan berupa pendidikan bagi pengurus yang belum sarjana, selain itu eee... pengurus juga di promosikan menjadi kepala sekolah di lingkungan pendidikan yayasan Al Khoirot bagi pengurus yang memiliki kemampuan dan memenuhi persyaratan tertentu untuk menjadi ee... kepala sekolah dilingkungan yayasan Al Khoirot. Hanya saja pengurus

yang akan menjadi kepala sekolah harus mencabut kepengurusan yayasan tersebut. eee... jadi untuk menjadi kepala sekolah bisa dari guru-guru dilingkungan tersebut dan juga bisa dari pengurus yayasan. Selama... selama dia memenuhi persyaratan dia bisa mencalonkan jadi kepala sekolah. Jadi minimal dia itu mengabdikan selama lima taun di yayasan Al Khoirot, terus dia juga memiliki kualitas baik itu akademik, terus sarjana gitu. Untuk diangkatnya itu fifty fifty, bisa dari guru, bisa juga dari pengurus, Jadi ini kan memiliki kemampuan dan memenuhi persyaratan yang, seperti yang diharapkan oleh yayasan Al Khoirot, kalo misal dari kepengurusan ya harus mengundurkan diri dari kepengurusan yayasan Al Khoirot. (NS 01 07/01/2022)

Ungkapan informan 1 sama halnya yang diucapkan oleh informan 2 yaitu:

Eehhh... feedback inikan digunakan untuk alat ukur pengurus yang dikerjakan pada yayasan. Jadi ya feedback yang diberikan, diberikan yayasan Al Khoirot itu, kita memberikan apresiasi kepada pengurus itu, kita mengucapkan secara langsung rasa terima kasih kepada pengurus tersebut, kita juga memberikan reward kepada pengurus yang kreatif dan disiplin. Terus kita mengadakan gathering family juga, kayak tour keluarga waktu itu, kamu kan ikut. (NS 02 07/01/2022)

Sesuai yang diungkapkan oleh informan 1, dan 2 jadi yayasan akan memberikan feedback kepada pengurus, hal ini dilakukan yayasan agar prestasi kerja yang dimiliki pengurus tidak menurun. Adapun feedback yang diberikan pengurus yang prestasi yaitu, pengurus akan diberi reward, berupa beasiswa kuliah kembali, ada juga yang diberi umroh gratis, kemudian juga pengurus akan dipromosikan menjadi kepala sekolah, dengan syarat melepas dari kepengurusan yayasan. kemudian pembina juga mengadakan gathering family, hal

ini dilakukan agar dapat mempererat kekeluargaan yayasan Al Khoirot. Adapun tahapan lainnya pada penilaian prestasi kerja pengurus di yayasan Al Khoirot yaitu sesuai yang di ungkapkan oleh informan 1, sebagai berikut:

Tahapan lainnya ya misalkan kita pendekatan seorang pengurus pembina melalui musyawarah, berbincangan sehari-hari, istoghosah, ya... istilah yang lagi viral PDKT an, ya pendekatan antara pembina dan pengurus. Yang tahapan selanjutnya yaitu *home visit* ini pendekatan seorang pembina dan keluarga pengurus. Jadi ga hanya pengurusnya saja, tapi kepada keluarganya karena eee... sepak terjang seseorang itu bisa dipengaruhi dari lingkungan sekitar termasuk keluarganya.

Ungkapan tersebut kemudian dilanjutkan oleh informan 2, yaitu:

Eee... jadi begini kenapa kok kita melakukan pendekatan ke keluarga langsung ya atau *home visit* yakan pak? karena cara kerja seseorang itu bisa dipengaruhi dirinya sendiri dengan lingkungan sekitarnya. Maksud lingkungan sekitar disini yang terdekat adalah keluarga jadi kita juga perlu pendekatan keluarga. Artinya kita mengetahui bagaimana karakter dari seorang keluarga dari pengurus tersebut. jadi itu yang perlu kita pelajari juga dari seorang pembina.

Ungkapan tersebut kemudian dilanjutkan oleh informan 4, yaitu

Ya kita membuat suasana ini apa itu namanya... suasana yang kondusif. Jadi pengurus itu harus bisa buat suasana kerja yang kondusif di yayasan Al Khoirot. Yayasan juga akan memberi kesejahteraan ekonomi pada semua anggota yayasan Al Khoirot (NS 04 07/01/2022)

Dari ungkapan informan di atas, bahwasannya terdapat tahapan lainnya dalam penilaian prestasi kerja yayasan yaitu pendekatan

antar pengurus dan pembina dengan menggunakan pendekatan lewat perbincangan sehari-hari, kemudian musyawarah, yang terakhir ada juga lewat pendekatan *home visit*. Hal ini dilakukan agar memudahkan pengurus dalam penilaian prestasi kerja pengurus. Pengurus juga harus membuat kondisi yayasan Al Khoirot menjadi kondusif.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisi Data)

Pada bab ini, analisis data dapat berguna untuk dalam memberikan kebenaran dari hasil yang didapatkan dalam penelitian. Peneliti juga akan menguraikan hasil penelitian yang ditemukan di lapangan dengan melihat penyajian data yang sudah ada pada bab sebelumnya. Peneliti akan menghubungkan antara hasil dari penelitian dengan teori yang sudah ada. Adapun hasil yang ditemukan dari penelitian sebagai berikut:

1. Metode Penilaian Prestasi Kerja Pengurus di Yayasan Al Khoirot Surabaya

Menurut teori dari Werther dan Keith Davis, metode penilaian prestasi kerja terbagi menjadi dua bagian. Pertama, metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu. kedua, metode penilaian berorientasi masa depan.⁹⁸ Kedua metode tersebut sama-sama memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing. Menurut data di lapangan, yayasan Al Khoirot juga mempunyai metode tersendiri dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Pada yayasan Al Khoirot terdapat metode penilaian prestasi dengan melalui teman sejawat. Dalam metode teman sejawat ini, pembina akan menilai pengurus dari teman sejawat atau teman terdekatnya. Dalam metode ini, pembina akan menanyakan dan memberikan kuesioner kepada salah satu pengurus tentang pertanyaan pengurus lainnya tentang kinerjanya, jadi yang menilai itu temannya sendiri. Dengan adanya penilaian teman sejawat ini, pembina mudah menggali informasi dan

⁹⁸ HP. Sunardi, "*Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*", September 2008, Hal 195

menilai pengurus yang akan dinilai dari orang terdekatnya tentang bagaimana kinerja dalam menjalankan programnya. Hal ini dilakukan pembina agar dalam melakukan kinerjanya dan mengembangkan program itu dapat bersinergi dengan pengurus lainnya, yang membuat semua pengurus yayasan dapat bekerja sama dalam menjalankan program. Metode ini juga dapat meningkatkan solidaritas pada kepengurusan di yayasan Al Khoirot.⁹⁹



Gambar 4.4 salah satu bentuk prestasi kerja pengurus di yayasan Al Khoirot

Ada juga dua metode lainnya yang ada pada yayasan Al Khoirot yang digunakan dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja pengurus, yaitu metode penilaian berorientasi masa depan dan penilaian orientasi masa lalu.¹⁰⁰ Adapun metode tersebut yaitu sebagai berikut:

a) Metode penilaian berorientasi masa lalu

Metode penilaian prestasi kerja ini digunakan dengan melihat prestasi-prestasi pengurus yang dimiliki pada masa lampau.¹⁰¹ Dalam metode ini, pembina yayasan Al Khoirot dapat melihat prestasi-prestasi yang dimiliki pengurus yayasan di masa lalunya. Hal ini dapat dijadikan acuan pengurus dalam melakukan penilaian prestasi kinerjanya, hanya saja pengurus yang berorientasi pada penilaian di masa lalu, akan sulit untuk diubah dalam melakukan penilaian di masa

⁹⁹ Pengurus Yayasan Al Khoirot, Wawancara pada tanggal 5 Januari 2022

¹⁰⁰ HP. Sunardi, "Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", September 2008, Hal 195

¹⁰¹ *ibid*

depan, karena mereka menjadikan acuan prestasi kerja yang dimiliki pada masa lalunya.

b) Metode penilaian berorientasi masa depan

Pada metode ini,, yayasan melihat dari pengetahuan dan kompetensi yang dapat berpengaruh pada masa yang akan datang.¹⁰² Hal ini dilakukan yayasan Al Khoirot guna bersaing dengan lembaga-lembaga lainnya. Metode penilaian orientasi masa depan ini akan melihat potensial pengurus dan memfokuskan penetapan sasaran di masa depan. Metode ini akan dapat menentukan bagaimana yayasan Al Khoirot kedepannya dalam menghadapi perkembangan zaman yang akan datang.

Dalam hal ini, yayasan Al Khoirot menggabungkan dua metode di atas yaitu metode penilaian berorientasi masa depan dan metode penilaian berorientasi di masa lalu. Penggabungan dua metode tersebut guna untuk mempertahankan prestasi pengurus yang masih berorientasi di masa lalu, dan dapat mengembangkan prestasi yang dimiliki yayasan Al Khoirot. Dengan penggabungan dua metode itulah maka pengurus juga akan mudah dalam mengembangkan program yang sudah ada, dan yayasan Al Khoirot juga akan mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

Seperti halnya yang dialami oleh ketua yayasan Al Khoirot, beliau diangkat menjadi ketua yayasan karena mempunyai prestasi kerja yang berorientasi di masa depan dan di masa lalu. Beliau di angkat oleh pembina menjadi ketua yayasan karena mempunyai banyak prestasi yang pernah dimiliki, dan beliau juga mempunyai pengaruh baik di masyarakat, maka itu beliau mempunyai pengaruh besar kepada yayasan dimasa yang akan datang.¹⁰³ Orang seperti inilah yang mempunyai prestasi di masa lalu, beliau juga dapat membawa pengaruh baik baik di yayasan maupun di masyarakat. Pengurus seperti inilah yang dapat mengembangkan prestasi pengurus dan juga dapat membawa yayasan Al Khoirot ke yang lebih baik.

¹⁰² *ibid*

¹⁰³ Ketua yayasan Al Khoirot, hasil wawancara pada tanggal 7 Januari 2022, siang hari

Untuk mempertahankan orang-orang yang berprestasi inilah maka tidak hanya penilaian prestasi kerja yang harus dilakukan, pembina juga harus melakukan komunikasi antara bawahan dan atasan. Maka dari itu, tidak hanya pengawas yang biasanya melakukan penilaian prestasi kerja, sesekali pembina langsung terjun dalam melakukan penilaian prestasi kerja kepada pengurus yayasan. Hal ini dilakukan oleh pembina, agar dapat menjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, dan juga pembina dapat mengetahui secara langsung kinerja pengurus tersebut.

Dengan demikian, metode penilaian prestasi kerja yang dikemukakan oleh Wether dan Keith Davis dengan data yang ada di lapangan memiliki perbedaan. Dalam teori Wether dan Keith Davis, metode penilaian prestasi kerja terbagi menjadi dua. Namun, di yayasan al-Khoirot, terdapat tiga metode penilaian prestasi kerja yang digunakan. Metode tersebut antara lain adalah metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu, penilaian prestasi kerja berorientasi masa depan, dan metode penilaian teman sejawat.

2. Proses Implementasi Penilaian Prestasi Kerja di Yayasan Al Khoirot

Menurut teori dari Stoner et al, proses penilaian prestasi kerja terdiri dari tiga tahapan. Ketiga tahapannya tersebut antara lain adalah menetapkan standar prestasi kerja, menghubungkan dengan hasil kerja secara actual, dan memberikan feedback. Sedangkan berdasarkan data di lapangan, tahapan yang dilakukan pembina yayasan al-khoirot agar memudahkan dalam melaksanakan penilaian yaitu menetapkan standar prestasi kerja, menghubungkan dengan hasil kinerja secara actual, serta melakukan home visit. Berikut ini merupakan proses implementasi penilaian di yayasan Al Khoirot:

1. Penetapan Standar Prestasi Kerja

Prestasi kerja sangat perlu ditanamkan dalam diri seorang pengurus yayasan, agar dapat bersemangat dalam masa depan pengurus tersebut dan juga bersemangat dalam menjalankan tugas di

yayasan Al Khoirot. Maka dari itu, pembina yang sebagai seorang atasan harus menerapkan penilaian prestasi kerja di yayasan Al Khoirot, agar pengurus dapat selalu bersemangat dalam bekerja. Dalam menjalankan penilaian prestasi kerja, yayasan perlu untuk menetapkan standar prestasi kerja, agar dapat dijadikan patokan oleh pengurus yayasan. Adapun standar prestasi kerja yayasan AL Khoirot, yaitu:

- a. Pengurus harus dapat menjaga nama baik yayasan Al Khoirot
- b. Memiliki akhlaq terpuji dan berpengaruh pada masyarakat
- c. Memiliki jiwa ke NU an
- d. Tidak mengikuti kegiatan yang merusak NKRI
- e. Memiliki pola pikir dan dedikasi (pengorbanan) yang tinggi terhadap yayasan Al Khoirot
- f. Dapat membuat suasana kerja yang baik antara pengurus yayasan Al Khoirot dan guru-guru yang berada di lembaga naungan yayasan Al Khoirot

2. Penilaian Prestasi Kerja Secara Aktual kepada Pengurus dengan Menghubungkan Standar Prestasi Kerja Yayasan Al Khoirot

Pada tahapan ini, yayasan akan menjalankan penilaian prestasi kerja yayasan dengan menghubungkan standar prestasi kerja yayasan Al Khoirot. Dalam hal ini, yayasan memiliki cara agar pengurus dapat mencapai standar prestasi kerja yang ada di yayasan Al Khoirot. Adapun cara menghubungkan standar prestasi kerja yayasan Al Khoirot dengan prestasi kerja yayasan dengan menggunakan beberapa cara, yaitu:

- a. Pembina akan mengadakan musyawarah kerja setiap triwulan,
- b. Mengadakan istighosah setiap sebulan
- c. Mengadakan takbir akbar
- d. Mengadakan pelatihan dan workshop, agar dapat meningkatkan skill pengurus

- e. Mengadakan supervise terhadap yayasan Al Khoirot setiap satu semester

Kegiatan diatas diadakan, agar pengurus dapat mengetahui standar prestasi kerja yayasan dan juga dapat menjalin komunikasi yang baik. Hal ini juga dapat meningkatkan prestasi kerja pengurus.

3. Memberikan *Feedback* agar Tidak Menurunkan Prestasi Kerja Pengurus

Setiap pengurus akan merasa jenuh dalam menjalankan kinerjanya. Kejenuhan tersebut akan membuat prestasi kerja pengurus menurun. Maka untuk mempertahankan prestasi kerja yayasan, pembina akan memberikan feedback kepada pengurus yang berprestasi. Hal ini dilakukan agar prestasi kerja pengurus tidak merosot. Adapun feedback yang diberikan kepada pengurus agar tidak menurunkan prestasi kerja pengurus yaitu:

- a. Yayasan akan memberikan reward kepada pengurus yang berprestasi. Reward tersebut berupa beasiswa untuk melanjutkan kuliah kembali, ada juga yang diberi uang, kemudian ada juga yang di umrohkan oleh pihak yayasan.
- b. Yayasan akan memberikan apresiasi kepada pengurus yayasan Al Khoirot dan pembina juga akan mengucapkan rasa terima kasih secara langsung dan tulus.
- c. Pengurus akan dipromosikan menjadi kepala sekolah di lembaga naungan yayasan Al Khoirot, dengan syarat pengurus itu harus melepas dari kepengurusan yayasan Al Khoirot
- d. Gathering family dengan pengurus yayasan Al Khoirot, hal ini dilakukan agar dapat intraksi sosial langsung terhadap keluarga pengurus

Ada juga tahapan lainnya yang digunakana dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja, yaitu dengan musyawarah, kemdian pendekatan selama perbincangan sehari-hari, isitghosah. Kegiatan pendekatan tersebut

yang akan memudahkan dalam pembinaan dalam menilai pengurus yayasan. Pembina juga melaksanakan pendekatan *home visit*. Pendekatan *home visit* ini merupakan pendekatan antara pembina yayasan dengan keluarga pengurus yayasan. Dengan adanya pendekatan *home visit* ini, pembina akan mengetahui karakter dari keluarga pengurus tersebut. Hal ini akan membuat pembina akan mengetahui faktor prestasi pengurus ini meningkatkan atau sebaliknya. Pengurus juga harus dapat membuat suasana yayasan Al Khoirot dan lembaga yang ada di bawah naungannya. Artinya pengurus harus dapat memanajemen guru-guru yang ada di lembaga yang ada di bawah naungan yayasan Al Khoirot.

Dengan demikian, proses penilaian prestasi kerja pengurus yayasan al-khoirot dengan teori yang telah ada memiliki perbedaan. Yayasan al-khoirot juga memiliki tahapan tersendiri dalam proses pelaksanaan penilaian prestasi kerja, yaitu melakukan *home visit*.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUPAN

A. Kesimpulan

Adapun bentuk penerapan dari penilaian prestasi kerja pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya antara lain:

1. Yayasan Al-Khoirot Surabaya menggunakan tiga metode dalam menilai prestasi kerja pengurus. Pertama, menggunakan metode penilaian prestasi kerja dengan orientasi masa lalu, yaitu yayasan akan menilai pengurus dengan prestasi yang dimiliki pada masa lalunya. Kedua, metode penilaian prestasi kerja dengan orientasi masa depan, yaitu pembina akan menilai pengurus dari kemampuan yang dimiliki pada masa depannya. Ketiga, penilaian prestasi kerja dengan metode teman sejawat, metode ini digunakan dengan cara menanyakan pertanyaan yang berhubungan tentang pekerjaan kepada teman terdekatnya. Metode ini dapat memudahkan pembina dalam mengetahui kinerja pengurus tersebut
2. Proses pelaksanaan penilaian prestasi kerja, pengurus di Yayasan Al-Khoirot Surabaya terdapat empat tahapan. *Pertama* yayasan melakukan penetapan standar prestasi kerja yayasan, standar prestasi ini dibuat agar pengurus dapat menjadikan patokan dalam menjalankan kinerjanya. *Kedua*, melaksanakan penilaian prestasi kerja yayasan secara actual kepada pengurus dengan menghubungkan standar prestasi kerja yayasan. *Ketiga*, memberikan feedback kepada pengurus yang mempunyai prestasi dalam kinnerjanya, hal ini dilakukan agar tidak membuat prestasi kerja pengurus melorot. *Keempat* pembina melaksanakan pendekatan home visit, yaitu pendekatan antara pembina dan keluarga pengurus.

B. Rekomendasi

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan, maka peneliti menyampaikan saran dan rekomendasi kepada:

A. Yayasan Al-Khoirot Surabaya

Pembuatan link google tentang Yayasan Al Khoirot, karena dengan adanya link google akan memudahkan orang-orang dapat menggali informasi tentang Yayasan Al Khoirot.

B. Penelitian Lanjutan

Peneliti berikutnya dapat mengangkat fokus penelitian berupa penilaian prestasi kerja pengurus pada objek Yayasan atau instansi yang guna mengetahui bagaimana implementasi penilaian yang dilakukan dan juga hambatan-hambatan yang ada dalam penilaian tersebut.

C. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa terdapat banyak keterbatasan sepanjang proses penelitian. Keterbatasan tersebut meliputi proses observasi, waktu penelitian dan wawancara dengan narasumber.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hushori dan Maya Novianti, *“Peranan Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT POS INDONESIA (Persero) Kantor Wilayah Usaha Pos III Palembang”*, Jurnal Ilmiah Operasi Bisnis, Vol.13 Mei 2015.
- Almasari, M. Nazar, *“Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan”*, JURNAL PENELITIAN SOSIAL KEAGAMAAN, Vol 19, No.2, Juli-Desember 2016.
- Andari, Tri dan Restu Lusiana, *“Profil Kreativitas Mahasiswa dalam Memecahkan Masalah Geometri pada Materi Sistem Koordinat Ruang”*, Jurnal ilmiah Pendidikan matematika, vol.3, No.2, Februari.
- Animun, Jekson Simion D, dan Jantje L. Sepang, Yantje Uhing, *“Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado”*, Jurnal EMBA, Vol.5, No.3, September 2017.
- Arisandra, Martha Laila, *“Pengaruh Tingkat Pendidikan, Keterampilan Kerja, dan Sikap Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR Nusamba Brondorng Lamongan”*, Jurnal Ekonomi Universitas kediri, Vol.1, No.2, 2016.
- Arischa, Suci, *“Analisis Beban Kerja Bidang Pengelolaan Sampah Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru”*, Jom Fisip, Vol.6, edisi I, Januari-Juni 2019.
- Avelina, Jessica dan Dhyah Harjanti, *“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Ensevel Putera Megatrading Cabang Surabaya 2”*, AGORA Vol. 2 No. 1, 2014.
- Bahri, Bachtiar S, *“Meyakinkan Validitas data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif”*, Jurnal teknologi Pendidikan, Vol.10, No.1, April 2010.
- Batlajery, Samuel, *“Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aperatur Pemerintahan Kampung Tambat Kab. Merauke”*, JURNAL ILMU EKONOMI DAN SOCIAL, Vol 7, No 2, Oktober 2016.
- Ceswirdani, dan Henny Sjafitri, Yuni Candra, *“Pengaruh Kompetensi dan Kualitas Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Kec. Kuranji”*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 8 No.1, Januari 2017.
- Dumanauw, Eldo Fransixco, *“Kewajiban dan Tanggungjawab Organ Yayasan Menurut Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 Tentang Yayasan”*, Lex Et Societatis Vol. VII/No. 9/September/2019.

- Firdaus, Dony Waluna, *“Kajian Pertumbuhan Minat dan Realisasi Investasi Penanaman Modal Asing (PMA) dan Penanaman Modal dalam Negeri (PMDN) Provinsi Jawa Barat”*, Jurnal Riset Akutansi, Vol 8, No.2, Oktober 2016.
- Hasanah, Hasyim, *“Teknik-Teknik Observasi”*, Jurnal At-Taquddum, Vol.8, No.1, Juli 2016.
- Herdiansyah, Haris, *“Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial”*, (Jakarta: Penerbit Salemba Humanika, 2010).
- HP. Sunardi, *“Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”*, September 2008.
- Husaini dan Happy Fitria, *“Manajemen Kepemimpinan pada Lembaga Pendidikan Islam”*, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan, volume 4, nomer 1, Januari-Juni 2019.
- Iskandar, *“Metodologi Penelitian Kualitatif”*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009).
- Istiana dan Antonius Dieben Robinson Manurung, *“Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta”*, Jurnal SWOT, Vol. 8, No. 2, Mei 2018.
- Juliandi, Azuar, *“Paramenter Prestasi Kerja dalam Perspektif Islam”*, Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 14, No. 1.
- Linawati S.H.I.,M.E. *“Penilaian Prestasi Kerja (Performance Appraisal)”*.
- Maguni, Wahyudin dan Haris Maupa, *“Teori Motivasi, Kinerja, dan Prestasi Kerja dalam Al Quran Serta Fleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam”*, Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam Volume 3 No. 1, Juni 2018.
- Mardianti, Dwi, dan Nurdiana Mulyatini, dan Elin Herlina, *“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di PT Telekomunikasi Indonesia, TBK Area Banjar”*, Bussiness and Entrepreneurship Journal, Vol.1, No.3, September 2019.
- Margahana, Heilisia, *“Analisis Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pada Pengurus Koperasi Kelompok Wanita Tani Desa Taman Mulyo Semendawai Suku III Oku Timur”*, Jurnal Aktual, Vol.1 No.18.
- Mekarisce, Arnild Augina, *“Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat”*, Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat, Vol.12, Edisi 3, 2020.

- Merpaung, Irene, dan Winarto, “*Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Penilaian Prestasi Kerja (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara*”, Jurnal Ilmiah Methonomi, vol. 4, no. 1, 2018.
- Moleong, Lexy J, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Remaja Rosdakarya).
- Mujahidah, “*Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan*”, JER Vol. 2 No. 1, September 2019.
- Nasrih, Muhammad Lukman, “*Analisis Hubungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*”, Al-Iqtishad, Vo. 2, No. 1, Januari 2010.
- Nurcholiq, Mochamad, “*Actuating dalam Perspektif Al-Qur'an dan Al-Hadist*”, Evaluasi, Vol.1, No.2, September 2017.
- Pertiwi, Nuning Indah, “*Penggunaan Media Video Call dalam teknologi Komunikasi*”, Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, Vol.1, No.2, Agustus 2017.
- Prayudi, Ahmad, “*Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan: Studi Kasus pada Sebuah Badan Usaha Badan Milik Negara*”, Jurnal Kewirausahaan, Vol. 2, No.2, Desember 2017.
- Putri, Muthia Amanta Dwi, “*Pengaruh pengalaman kerja, Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jasarharja Putera cabang Pekanbaru*”, JOM FEKON, Vol.4, No.1, 2017.
- Rachmawati, Imami Nur, “*Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara*”, Jurnal Keperawatan Indonesia, Vol.11, No.1, Maret 2007.
- Ratnasari, Sri Langgeng, “*Pengaruh Faktor-Faktor Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. X Batam*”, Buletin Studi Ekonomi, Vol. 18, No. 1, Februari 2013.
- Rijali, Ahmad, “*Analisis Data Kualitatif*”, Jurnal Alhadharah, Vol.17, No.33, Januari-Juni 2018.
- Rokhmawati, Puspita, “*Analisis Penelitian Prestasi Kerja Pegawai*”, Jurnal Dinamika Manajemen, Vol. 4, No.1, 2013.
- Simanjuntak, Daniel Sylvester, “*Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Karyawan*”, Jurnal Manajemen, Volume 3, No. 2, Juli – Desember 2017.
- Siregar, Barham, “*Memahami Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jurnal ilmiah simantek, vol. 1 No. 2. Juni 2017.

- Sondak, Sandy Hesti, Rita N. Taroreh, dan Yantje Uhing, *“Faktor-Faktor Loyalitas Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara”*, Jurnal EMBA, Vol 7, No.1, Januari 2019.
- Sri Rahmawani, *“Hubungan Motivasi Berprestasi dengan Prestasi Kerja pada PT. Indogravure”*, Oktober 2008”.
- Sugiarto, Eko, *“Menyusun Proposal Kualitatif: Skripsi dan Tesis”*, (Yogyakarta: Suaka Media, 2015).
- Sugiono, *“Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)”*, (Bandung: Alfabeta, 2013).
- Sugiyono, *“Memahami Penelitian Kualitatif”*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sujadi dan Sri Wiranti Setiyanti, *“Perancangan Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Kompetensi Spencer”*, Jurnal STIE Semarang, Vol. 4, No. 1, Februari 2012.
- Sunarsi, Denok, *“Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Catur Putra Jaya Kota Depok Jawa Barat”*, Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma, Vol. 1, No. 2, Februari 2018.
- Suprahatiningrum, Hesti, *“Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja (Studi pada Karyawan Kantor Kementerian Agama Prov. Jawa Tengah)”*.
- Susiawan, Susilo dan Abdul Muhid, *“Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi”*, jurnal Psikologi Indonesia Vol 4 No.3, September 2015.
- Tanjung, Dr. Hasrudy, *“Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Sosial dan Tenaga Kerja Kota Medan”*, Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol.15, no.1, April 2015.
- Usman, Bukhari, *“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan”*, Jurnal Warta, Edisi: 54.
- Wahyono, Hari, *“Penilaian Kemampuan Berbicara di Perguruan Tinggi Berbasis Teknologi Informasi Wujud Aktualisasi Prinsip-Prinsip Penilaian”*, Transformatika, Volume1, No. 1, Maret 2017.
- Wahyudi, *“Asesmen Pembelajaran Berbasis Portofolio di Sekolah”*, Jurnal Visi Ilmu Pendidikan.
- Wardani, Eka Suryaningsih, *“Pengaruh Kompensasi, Keahlian, dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangunan Muara Tawar, Manajemen”*, 2009.

- Widyawaty, “*pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai pada inspektorat Kab. Rokan Hulu*” (ekonomi, Univ. Pasir Pengaraian: 2015).
- Windarto, Agus Perdana, “*Penilaian Prestasi Kerja Karyawan PTPN III Pematangsiantar dengan Metode Simple Additive Weighting (SAW)*”, Jurnal Riset Informatika (Jurasik), Vol. 2, No.1, Juli 2017.
- Wisudaningsih, Endah Tri, “*Konsep Actuating dalam Al-Qur’an dan Hadist*”, Humanistik, Vol.4, no.1, Januari 2018.
- Wulan, Ana Ratna, “*Pengertian dan Esensi Konsep Evaluasi, Asesmen, Tes, dan Pengukuran*”.
- Yatipai, Theodora dan John Montolalu dan Sonny Gerson kaparang, “*Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Studi Pada PT Pos Indonesia Tipe C Manad*”, Jurnal Administrasi Bisnis (2015).
- Yolanda, Agnita, dan Sylvia Vianty Ranita, Iswandi Idris, dan Nurismilida, “*Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus: PTPN IV (PERSERO) Kebon Tinjowan Simalungun)*”, Jurnal Bisnis Administrasi, Vol. 04, No. 02, 2015.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A