"PERFORMANCE APPRAISAL"

(Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum Darmo Indah Timur Surabaya)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Ilmu Sosial Islam (S.Sos.I)

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

Oleh:
ARIF HIDAYAT
NIM: B04207019

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS : K
D. 2011
010
MD
No. REG : D.2011/MD/010
ASAL BUKU :
TANGGAL :

FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA

SADJAMBELANG
8439407-5953789

2011

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

METERAI TEMPEL
68D48AAF743851431
ENAM RIBU RUPIAH
6000

Surabaya, 2011

Arif Hidayat
B04207019

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh Arif Hidayat yang berjudul ***Performance Appraisal*** **(Penilaian Prestasi Kerja Karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya)** ini telah diperiksa oleh Dosen Pembimbing dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 8 Juli 2011

Pembimbing

Drs. H. A. Ali Arifin, MM
NIP: 196212141993031002

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh **Arif Hidayat** ini telah dipertahankan di depan
Tim penguji skripsi

Surabaya, 21 Juli 2011
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Dekan

Dr. H. Aswadi, M.Ag
NIP:196004121994031001

Ketua

Drs. H. A. Ali Arifin, MM
NIP: 196212141993031002

Sekretaris

Drs. M. Taqwim Suji
NIP: 195104241979031005

Penguji I

Rudi Al-Hana, M.Ag
NIP: 196803091991031001

Penguji II

A. Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP: 197512302003121001

ABSTRAK

Arif Hidayat, 2011 : *"Performance Appraisal"* (Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya)

Kata Kunci : Penilaian Prestasi Kerja

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah : 1) Bagaimana metode penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya? ; 2) Bagaimana dampak positif dan dampak negatif dari penilaian prestasi kerja di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya?

Adapun tujuan dari penelitian in adalah : 1) Untuk mengetahui metode penilaian prestasi kerja karyawan yang diterapkan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya ; 2) Untuk mengetahui dampak positif dan dampak negatif dari penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan analisis domain yang bertujuan eksplorasi, artinya hasil penelitian hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran seutuhnya tentang metode penilaian prestasi kerja karyawan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa : 1) metode penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya dilakukan oleh ke tiga pengawas dengan tugasnya masing-masing dan memperhatikan beberapa unsur, yaitu : Unsur kemampuan dan unsur prilaku, dengan cara melihat kemampuan yang dimiliki dari setiap individu karyawan berapa besar hasil yang mereka lakukan kemudian dinilai dan ditetapkan apakah termasuk kategori baik, sedang atau cukup ; 2) Dampak positif : penilai bisa mengetahui tingkat kebutuhan dan kekurangan karyawan, dan karyawan lebih disiplin dari yang sebelumnya; dampak negatif, terjadinya bias *Hallo Effect* yang mengakibatkan indeks prestasi karyawan tidak memberikan gambaran nyata dari karyawan.

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

DAFTAR ISI

JUDUL PENELITIAN…….. i
PERSETUJUAN PEMBIMBING……..... ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI..…..……... iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN ……...……. iv
PERNYATAAN…….. v
ABSTRAK…....……... vi
KATA PENGANTAR……..... vii
DAFTAR ISI…....……... ix
DAFTAR TABEL……... xi
DAFTAR GAMBAR……..... xii

BAB I : PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah…….…… 1
B. Rumusan Masalah…….……... 7
C. Tujuan penelitian…….…… 7
D. Manfaat Penelitian…….….. 7
E. Definisi Konsep……... 8
1. Metode ….....……...……... 8
2. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan……..…...… 8
F. Sistematika Pembahasan…….……... 9

BAB II : KERANGKA TEORITIK
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan..……..... 11
B. Kerangka Teori
1. Pengertian Metode 12
2. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja 14
3. Ruang Lingkup Penilaian Kerja 15
4. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja 17
5. Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja 21
6. Metode Penilaian Penilaian Prestasi Kerja 23
C. Kajian Teori Dalam Islam 27

BAB III : METODE PENELITIAN
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian…….…… 30
B. Lokasi Penelitian…….…… 31
C. Jenis dan Sumber Data……..…….…… 31
D. Tahap-Tahap Penelitian…….…….…… 34
E. Teknik Pengumpulan Data.…….…… 36
F. Teknik Validitasi Data…….……..…… 42
G. Teknik Analisis Data……...…… 43

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

BAB IV : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian
1. Sejarah Singkat SPBU Darmo Indah....……. 44
1. Visi dan Misi SPBU Darmo Indah..... 45
2. Lokasi Penelitian..... 45
3. Struktur Organisasi……..... 47
4. Susunan Kepengurusan 48
5. Budaya Perusahaan 49
6. Job Description …… 49
B. Penyajian Data…… 50
C. Analisis Data.....…… 59

BAB V : PENUTUP
A. Kesimpulan……..… 61
B. Saran……..… 62
C. Keterbatasan Penelitian…… 63

DAFTAR PUSATAKA..... 64
LAMPIRAN

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

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi yang semakin kompetitif dewasa ini, tingginya tingkat persaingan menjadi salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan. Hal ini menuntut setiap perusahaan untuk terus berinovasi agar mampu mempertahankan eksistensinya dalam dunia bisnis. Terdapat banyak cara yang dapat dilakukan untuk tujuan tersebut. Salah satunya dilakukan dengan cara memberikan perhatian penuh pada kualitas, baik kualitas produk maupun layanannya. Menurut Garvin dalam Nasution Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, atau lingkungan yang memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen.

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses kekaryaan karyawan yang bersangkutan. Suatu permasalahan yang perlu dikemukakan disini adalah bagaimana suatu obyektivitas penilaian tersebut dapat dicapai dengan baik. Itulah suatu permasalahan yang benar-benar harus dipikirkan dan diperhatikan dalam proses Penilaian prestasi

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

Kerja karyawan.[1] Bagi karyawan, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka. Mereka merasa bahwa dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh perusahaan dengan sewajarnya dan sekaligus kelemahan-kelemahan yang ada dalam individu karyawan dapat diketahui. Sedang bagi perusahaan, penilaian prestasi kerja karyawan memberikan faedah bagi perusahaan karena dapat diwujukan semboyan orang yang tepat pada jabatan yang tepat.[2]

Suatu permasalahan yang perlu dikemukakan disini adalah bagaimana suatu obyektivitas penilaian tersebut dapat dicapai dengan baik. Itulah suatu permasalahan yang benar-benar harus dipikirkan dan diperhatikan dalam proses Penilaian prestasi Kerja karyawan. Sehingga harus dihindarkan adanya *like* dan *dislike* dari team penilai. Suatu hal yang tidak mudah pelaksanaannya dalam praktik.[3]

Ada dua metode dalam penilaian prestasi kerja, yaitu metode tradisional yang meliputi *Ranking,* pembandingan karyawan dengan karyawan, *Grading,* dan Skala Grafis. Sedangkan metode yang kedua adalah metode modern yang meliputi *Assessment Centre* yang disebut juga dengan pembentukan tim khusus, MBO (*Manajemen By Objectives*), dan Penilaian Psikologis.

---

[1] Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) , hal. 223
[2] H. Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), h, 89
[3] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3* (Yogyakarta: BPFE, 1996), hal. 84

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

SPBU atau kepanjangan dari Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum adalah organisasi yang bergerak dibidang perusahaan dan merupakan tempat dimana semua kendaraan bermotor akan membutuhkannya dan bisa memperoleh bahan bakar tersebut. Termasuk SPBU yang terletak di jalan Raya Darmo Indah Timur Surabaya. SPBU ini merupakan anak cabang dari perusahaan PT. Prima Nugraha Abadi yang dikelola oleh Bapak H. Ahmad Luthfi dan Bapak Ipung selaku manajer di SPBU Darmo indah tersebut. Proses pembangunan SPBU ini dimulai sejak tahun 2001 dan mempunyai 15 karyawan. Para karyawan di SPBU Darmo Indah timur ini terdiri dari Sumber Daya Manusia berstandar baik karena untuk menjadi karyawan di sini bukanlah hal yang mudah, harus melalui proses rekrutmen yang panjang dan wajib mengikuti pelatihan untuk memenuhi standar kualifikasi kerja yang ditentukan oleh pihak SPBU. Bila nanti hasil dari pelatihan tersebut telah memenuhi standar maka karyawan tersebut berhak bekerja dan menjadi karyawan di SPBU ini. Dalam rangka mempertahankan atau meningkatkan kualitas kinerja karyawan, secara umum SPBU Darmo Indah menerapkan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (*performance appraisal*).

Dalam pekerjaan karyawan yang melayani pembelian konsumen terbagi menjadi 3 shift (waktu bekerja) dan masing-masing 1 shift bekerja untuk 8 jam, yakni shift 1 yang dimulai dari jam 6 pagi sampai jam 2 siang kemudian dilanjutkan dengan shift 2, jam 2 siang sampai jam 10 malam dan dilanjutkan shift 3, yaitu jam 10 sampai jam 6 pagi begitu juga

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

seterusnya. Dengan demikian bagi karyawan yang mendapatkan shift malam tentu tugasnya lebih berat dari shift yang lain, kondisi inilah yang menjadi salah satu hal untuk dijadikan objek penelitian karena pada dasarnya kondisi psikologi karyawan ketika malam hari berbeda dengan kondisi psikologi karyawan ketika bekerja di siang hari, apabila terjadi demikian maka pelayanan yang diberikan oleh karyawan akan berbeda.

Penilaian prestasi kerja merupakan sistem yang efektif untuk memadukan pengembangan, pemeliharaan, dan perbaikan kualitas karyawan dengan tujuan untuk dapat memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen. Selanjutnya, metode penilaian kinerja tersebut kemudian diakui dengan adanya data Penilaian prestasi Kerja karyawan yang diperoleh melalui proses men-data karyawan sebagai bukti yang menyatakan bahwa karyawan tersebut telah memenuhi persyaratan yang diperlukan atau ditentukan. Suatu permasalahan yang perlu dikemukakan disini adalah bagaimana suatu obyektivitas penilaian tersebut dapat dicapai dengan baik. Itulah suatu permasalahan yang benar-benar harus dipikirkan dan diperhatikan dalam proses Penilaian prestasi Kerja karyawan. Sehingga harus dihindarkan adanya *like* dan *dislike* dari team penilai. Suatu hal yang tidak mudah pelaksanaannya dalam praktik.[4] Agar perusahaan tersebut mampu membawa karyawannya mencapai tujuan yang di inginkan maka salah satu hal yang harus dilakukan perusahaan untuk mengetahui adanya perbedaan tingkat kemampuan, ketrampilan dan

[4] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3* (Yogyakarta: BPFE, 1996), hal. 84

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

pengetahuan karyawan ialah dengan mengadakan metode Penilaian prestasi Kerja karyawan, karena dengan melakukan metode Penilaian prestasi Kerja karyawan kita dapat menilai sejauh mana atau seberapa besar kemampuan kinerja karyawan tersebut dalam bekerja di perusahaan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya sehari-hari.

Penilaian Prestasi Kerja karyawan merupakan metode yang efektif untuk dilakukan karena dengan adanya metode ini penilai atau manajer SPBU bisa tahu tentang apa saja yang ada pada karyawannya dan karyawan juga bisa di untungkan dengan adanya penilaian ini seperti diberi penghargaan dengan syarat karyawan harus mempunyai prestasi kinerja yang bagus. Jadi penilaian kinerja dilakukan untuk meminimalkan perilaku yang tidak semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.[5]

Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan pada bagian operator. Dalam metode penilaiannya SPBU di Darmo Indah Timur ini masih menggunakan metode Tradisional atau metode yang pertama kali muncul dalam Penilaian prestasi Kerja karyawan, dalam metode tersebut diantarannya adalah metode *Ranking* yaitu dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Selanjutnya metode Pembandingan karyawan dengan karyawan yaitu suatu cara untuk memisahkan penilaian

[5] http://prospekdinar.blogspot.com/2008/10/nilai-intrinsik-intrinsic-value.html

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

seseorang kedalam berbagai faktor. *Grading Method* pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. *Skala Grafis* pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

Metode penilaian kinerja karyawan hendaknya mampu memberikan suatu gambaran yang akurat mengenai kinerja karyawan. Untuk mencapai hal ini, metode penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related)* , praktis, mempunyai standar-standar dan menggunakan berbagai ukuran yang dapat diandalkan. *Job related* berarti bahwa sistem menilai perilaku-perilaku kritis yang mewujudkan keberhasilan perusahaan. Sedangkan suatu sistem disebut praktis bila dipahami atau dimengerti oleh para penilai dan karyawan.

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

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang di atas, maka dapat ditarik suatu rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana metode penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya?
2. Bagaimanakah dampak positif dan dampak negatif metode penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan fokus penelitian diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui metode Penilaian prestasi Kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
2. Untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari adanya metode Penilaian prestasi Kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian yang peneliti lakukan, diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan tentang ilmu manajemen bagi seluruh mahasiswa pada umumnya, bagi manajemen dakwah khususnya dan terutama bagi penulis tentang pentingnya Penilaian Prestasi Kerja

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

karyawan yang merupakan bagian dari bahasan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan sekaligus sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam menyusun metode penilaian prestasi kerja karyawannya agar dapat tercipta hubungan kerja yang harmonis.

E. Definisi Konsep

1. Metode

Metode berasal dari bahasa yunani *"methodos"* yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Sehubungan dengan uapaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan.[6] Fungsi metode berarti sebagai alat untuk mencapai tujuan.

2. Penilaian Prestasi Kerja

Menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.[7]

3. Karyawan

Karyawan adalah , pelaku dan selalu berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai

[6] Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001)
[7] H. Malayu SP. Hasibuan, Manajemen *Sumber Daya Manusia*, h, 87

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

perusahaan.[8]

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan secara keseluruhan yaitu ilmu atau cara untuk merangkai kegiatan serta fungsi-fungsi manajemen dalam menilai rasio hasil kerja karyawan yang berperan aktif didalam perusahaan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan urutan sekaligus kerangka berfikir dalam penulisan skripsi, untuk lebih mudah memahami penulisan skripsi ini, maka disusunlah sistematika pembahasan, antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang gambaran umum yang meliputi: konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep dan sistematika pembahasan.

BAB II: KERANGKA TEORITIK

Pada bab ini berisikan tentang kajian kepustaakaan konseptual, yang meliputi: pengertian sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan, metode yang digunakan dalam Penilaian prestasi Kerja karyawan, proses sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan, tujuan dan kegunaan dari adanya sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan, yang mengadakan sistem Penilaian prestasi Kerja

[8] H. Malayu SP. Hasibuan, Manajemen *Sumber Daya Manusia*, h 12

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

karyawan, objek yang dinilai dari sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan, unsur-unsur yang ada dalam sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan serta kendala dalam sistem Penilaian prestasi Kerja karyawan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisikan tentang metode penelitian yang menjelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian, wilayah penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta teknik keabsahan data.

BAB IV : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data yang memaparkan fakta-fakta mengenai masalah yang diangkat dan analisis data. Data yang telah dianalisis dan diuji keabsahan datanya dibandingkan dengan teori. Hasil uraian tersebut tertulis dalam sub bab pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini berisi penutup yang memaparkan tentang kesimpulan serta rekomendasi.

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

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Agus Susanto melakukan riset yang berjudul "Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Perusahaan Anggaraya Plastik Lawang". Studi yang dikerjakan Agus Susanto pada tahun 2007 ini bertujuan untuk menggali Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Kerja Karyawan di bagian Produksi pada perusahaan Anggaraya Plastik Lawang. Agus Susanto menggunakan penelitian tersebut dengan penelitian kuantitatif. Selain itu, riset tersebut juga menguraikan sejauh mana semangat kinerja Karyawan yang nantinya akan termotivasi dengan penilaian kinerja tersebut. Hal yang membedakan riset Agus Susanto dengan penelitian ini adalah bahwa Agus Susanto menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan peneliti disini menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis pendekatan Selain itu, Agus Susanto tidak memaparkan persiapan dan kendala yang dihadapi ketika penilaian kinerja itu dilaksanakan padahal itu faktor penting dari penilaian kinerja.

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

B. Kerangka Teori

1. Metode

Metode berasal dari bahasa yunani *"methodos"* yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Sehubungan dengan uapaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan.[9] Fungsi metode berarti sebagai alat untuk mencapai tujuan.

Dalam pembahasan ini akan diperinci lima fungsi yang menurut T. Hani Handoko paling penting, yaitu : planning, organizing, staffing, leading dan controlling kegiatan-keegiatan organisasi.[10]

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah suatu proses menentukan sasaran yang ingin dicapai, tindakan yang seharusnya dilaksanakan, bentuk organisasi yang tepat untuk mencapainya dan SDM yang bertanggung jawab terhadap kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.[11]

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang strruktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien.

---

[9] Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001)
[10] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta : BPFE, 1996), h, 23
[11] Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syariat,* (Jakarta : Khairul Bayan, 2002), h. 109

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

c. *Staffing* (Penyusunan Personalia)

Penyusunan personalia adalah fungsi manajemen yang berkenaan dengan penarikan, penempatan, pemberian latihan dan pengembangan anggota-anggota organisasi.

d. *Leading* (Pengarahan)

Adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan dan harus dan harus mereka lakukan. Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.[12]

e. *Controlling* (Pengawasan)

Adalah suatu proses yang sistematis untuk mengevaluasi apakah aktivitas-aktivitas organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam pelaksanaan fungsi lain yang ada pada organisasi, manajer harus berusaha agar spesialisasi kerja yang lain dapar dilaksanakan sesuai dengan norma yang telah ditetapkan dan menuju ke arah terwujudnya tujuan.[13]

[12] T. Hani Handoko, *Manajemen,* h. 24-25
[13] H. B. siswanto, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta : Bumi Aksara,2005), h. 26

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

2. Penilaian Prestasi Kerja

Setelah karyawan diterima, ditempatkan dan dipekerjakan, maka tugas manajer selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap karyawan, penilaian prestasi sangat penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya. Dengan penilaian prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya, sehingga mendorong mereka bergairah dalam bekerja.[14]

Penilaian prestasi kerja karyawan pada dasarnya merupakan Penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan sendiri dan terhadap taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan atau organisasi.[15]

a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

1) Andrew F. Sikula

Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sisitematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

[14] Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 87
[15] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Yogyakarta ; BPFE). h. 84

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

2) Dale Yoder

Penilaian prestasi kerja merupakan prosedur yang formal dilakukan didalam organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.[16]

3) T. V Rao

Penilaian prestasi kerja adalah sebuah mekanisme untuk memastikan orang-orang pada tiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh para majikan.[17]

Dari beberapa pengertian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses darimana organisasi mengevaluasi hasil kerja yang dilakukan oleh karyawannya dengan tujuan untuk kepentingan pengembangan bagi karyawan tersebut.

b. Ruang Lingkup Penilaian Prestasi

Ruang lingkup penilaian prestasi kerja dicakup dalam *what, why, where, when, who* dan *how* atau sering disingkat 5W + 1H.

[16] H. Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* h. 87-88
[17] M. Manullang dan Marihot Manullang, *Manajemen Personalia,* h. 136

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

1) *What* (apa) yang dinilai

Yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi akan datang, sifat,dan hasil kerjanya.

2) *Why* (kenapa) dinilai

Dinilai karena :

a) Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya
b) Untuk membantu kemungkinan pengembangan personel bersangkutan
c) Untuk memelihara potensi kerja
d) Untuk mengukur prestasi kerja para karyawan
e) Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan
f) Untuk mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya

3) *Where* (dimana) penilaian dilakukan

Tempat penilaian dilakukan di dalam pekerjaan dan di luar pekerjaan

a) Di dalam pekerjaan *(on the job performance)* secara formal
b) Di luar pekerjaan *(off the job performance)* baik secara formal ataupun informal

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

4) *When* (kapan) penilaian dilakukan

Waktu penilaian dilakukan secara formal dan informal

a) Formal : penilaian yang dilakukan secara periodik

b) Informal : penilaian yang dilakukan terus-menerus

5) *Who* (siapa) yang akan dinilai

Yang dinilai yaitu semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang menilai *(appraiser)* atasan langsungnya, atasan dari atasan langsung, dan atau suatu tim yang dibentuk di perusahaan itu.

6) *How* (bagaimana) menilainya

Metode penilaian apa yang digunakan dan problem apa yang dihadapi oleh penilai *(appraiser)* dalam melakukan penilaian.[18]

c. Tujuan dan Manfaat penilaian prestasi kerja

Setiap penilaian prestasi kerja karyawan harus benar-benar memiliki tujuan yang jelas, apa yang ingan dicapai. Tujuan tersebut antara lain :

[18] Malayu SP. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, hal. 88-89

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

1) Tujuan penilaian prestasi kerja

a) Mengidentifikasi para karyawan mana yang membutuhkan pendidikan dan latihan.

b) Menetapkan kenaikan gaji ataupun upah karyawan

c) Menetapkan kemungkinan pemindahan karyawan ke penugasan baru

d) Menetapkan kebijaksanaan baru dalam rangka reorganisasi

e) Mengidentifikasi para karyawan yang akan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Tujuan-tujuan tersebut harus jelas dan tegas, sehingga manfaat penilaian menjadi lebih dapat dirasakan oleh para karyawan yang bersangkutan.[19]

2) Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

a) Manfaat penilaian prestasi kerja bagi karyawan

(1) Meningkatkan motivasi

(2) Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif

(3) Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar

[19] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya manusia,* h. 87

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

(4) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi

(5) Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan

b) Manfaat penilaian prestasi kerja bagi penilai

(1) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajemen selanjutnya

(2) Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya

(3) Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi

(4) Peningkatan kepuasan kerja

(5) Meningkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan

c) Manfaat penilaian prestasi kerja bagi perusahaan

(1) Komunikasi menjadi lebih efektif mengenai tujuan perusahaan dan nilai budaya perusahaan

(2) Peningkatan rasa kebersamaan dan loyalitas

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

(3) Peningakatan kemampuan dan kemauan manajer untuk menggunakan keterampilan dan keahlian memimpinnya untuk memotivasi karyawan dan mengembangkan kemauan dan keterampilan karyawan

(4) Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan oleh masing-masing karyawan

(5) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan

Sedangkan menurut Susilo Martoyo, manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

(1) Perbaikan prestasi

(2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

(3) Keputusan-keputusan penempatan

(4) Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

(5) Perencanaan dan pengembangan karier

(6) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

(7) Ketidakakuratan informasional

(8) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

(9) Kesempatan kerja yang adil

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

(10) Tantangan-tantangan yang eksternal[20]

d. Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian

1) Kesetiaan

Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2) Prestasi Kerja

Penilai menilai hasil kerjabaik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

[20] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya manusia,* h. 84-85

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

5) Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6) Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8) Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan yang baik dan wajar.

9) Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan

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

kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10) Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11) Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan para karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.[21]

Unsur prestasi kinerja karyawan yang akan dinilai oleh setiap organisasi atau perusahaan tidak selalu sama, tetapi pada dasarnya unsur-unsur yang dinilai itu mencakup seperti hal-hal diatas.

e. Metode Penilaian prestasi kerja

1) Metode Tradisional

Merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis.

[21] H. Malayu SP. Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia,* h. 95-96

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

a) *Rating Scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan konstribusinya terhadap tujuan kerjanya.[22]

b) Pembandingan karyawan dengan karyawan.

Metode ini adalah suatu cara untuk membandingkan seorang karyawan kepada karyawan lain dalam berbagai faktor penilaian.

c) *Grading*

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas.

d) Skala grafis

Metode ini merupakan metode penilaian tradisional yang paling banyak digunakan. Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai

[22] H. Malayu SP. Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia,* h. 97

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

berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut.

e) *Check List*

Metode ini hanya memberikan masukan atau informasi bagi penilaian, penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai dan kebijaksanaan selanjutnya bagi yang bersangkutan.[23]

2) Metode Modern

a) Assessment Centre

Metode ini dilakukan dengan pembentukan tim khusus. Bisa dari luar, dari dalam maupun kombinasi dari luar dan dari dalam. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara atau permainan bisnis. Nilai indeks prestasi setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penlai. Dengan indeks prestasi inilah ditetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu karyawan.

[23] Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen sumber daya Manusia,* h. 98

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

b) Manajemen Berdasarkan Sasaran

Yang mungkin lebih dikenal dengan istilah aslinya dalam bahasa inggris, *Manajemen By Objectives* atau MBO. Adalah suatu gaya yang selama ini banyak digunakan untuk berbagai kepentingan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Salah satu bentuk penggunaanya ialah melibatkan para anggota organisasi dalam menentukan berbagai sasaran yang ingin dicapai oleh para karyawan.[24]

c) Penilaian Psikologis

Penilaian yang terdiri dari wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung, dan *review* evaluasi lainnya. Penilaian ini biasanya dilakukan oleh para psikolog.

d) Human Asset Accounting

Dalam metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.[25]

---

[24] Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) , hal. 245
[25] Malayu SP. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia,H. 100*

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

Jadwal penilaian biasanya berlangsung dua atau sekali dalam satu tahun. Para karyawan baru biasanya dinilai lebih sering daripada karyawan lama, karena untuk mengetahui sifat dan karakter karyawan yang baru. Yang perlu diperhatikan adalah bahwa penilaian tidak perlu diselesaikan dalam waktu satu hari, karena penilaian dalam waktu satu hari akan memberikan beban yang terlalu berat dan mungkin tidak bisa melakukan penilaian dengan baik.[26]

C. Kajian Teori Dalam Islam

Perbuatan manusia menurut pendekatan syariah dapat berbentuk ibadah dan bisa berbentuk muamalah. Manajemen bukan hanya mengatur tempat, melainkan juga mengatur orang per orang. Dalam mengatur orang diperlukan seni dengan sebaiki-baiknya sehingga mampu menjadikan setiap pekerja dapat menikmati pekerjaan mereka.

Sedangkan Islam mewajibkan para penguasa dan para pengusaha untuk berbuat adil, jujur dan amanah demi terciptanya kebahagiaan manusia.

Dalam surat Al-Baqarah 148 ;

وَلِكُلٍّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمُ اللَّهُ جَمِيعًا ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

[26] Suad Husnan dan Heidjrachman Ranupandjo, *Manajemen Pesonalia*. (Yogyakarta: BPFE, edisi 4), hal. 129

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

"Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu".[27]

Untuk melaksanakan kewajiban tersebut, para penguasa ataupun pengusaha disamping menjalankan organisasinya sesuai dengan tujuan yan g direncanakan, juga harus mampu menyejahterakan bawahan atau karyaw annya. Hal ini dapat diwujudkan melalui penilaian prestasi kerja karyawannya guna memberikan motivasi agar mempunyai rasa semangat yang tinggi di dalam bekerja untuk kemungkinan dapat dinaikkan jabatannya, dinaikkan gajinnya, dipromosikan atau bahkan pada tingkat pemberian kompensasi.

Namun di dalam menilai prestasi tersebut, pemimpin hendaknya melakukan secara adil dan terbuka terhadap amanat yang diberikannya yang harus dipertanggung jawabkan kelak dihadapan Allah SWT.

[27] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya.*(Bandung : Fa Sumatra).

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

Dari Ibnu Umar r.a., dari Nabi SAW bersabda : "Ketahuilah! Setiap kamu adalah penggembala (pemimpin) dan setiap kamu akan ditanya tentang gembalaanmu (kepemimppinanmu). Seorang Amir (raja, penguasa, pembesar atau pemimpin). Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya. Dia akan ditanya tentang kepemimpinanya. Seorang wanita adalah pemimpin di rumah tangga suami dan anak-anaknya. Dia akan ditanya tentang kepemimpinanya. Seorang hamba sahaya adalah pemimpin atas harta kekayaan majikannya yang dipercayakan kepadanya. Dia juga akan ditanya tentang kepemipinannya. Ketahuilah, setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan ditanya tentang kepemimpinannya".

Dengan demikian jelaslah bahwa hak dan kewajiban seseorang dalam manajemen secara tegas diatur di dalam hukum syariah. Semua hukum tersebut wajib dilaksanakan dan dikembangkan seprti hukum-hukum lain. Demikian pula prinsip-prinsip manajemen yang terdapat di dalam Al- Qur'an dan Hadits tidak terdapat kejanggalan sehingga sewajarnyalah diterapkan dalam praktek. Dengan peralatan dalil nash Al-Qur'an da Hadits dan ditunjang oleh kemampuan ilmu pengetahuan modern, seorang manajer akan dapat ber-ijtihad sehingga mendapat hasil yang memuaskan.

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

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis yang digunakan adalah jenis deskriptif kualitatif, yaitu pengujian insentif. Data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar daripada angka-angka.[28] Tujuan penelitian deskriptif adalah meningkatkan pengetahuan mengenai peristiwa-peristiwa komunikasi kontemporer yang nyata dalam konteksnya. Dengan menggunakan jenis deskriptif ini lebih menekankan gambaran nyata terhadap sebuah penelitian yang diamati dengan tujuan mengetahui seluas-luasnya tentang obyek penelitian melalui perolehan data dan pemberian informasi yang berkaitan dengan sistem Penilaian Prestasi Kerja karyawan.

Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain.[29] Dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini lebih menekankan analisanya terhadap fenomena yang diamati dengan menggunakan cara berfikir formal dan argumentatif.

---

[28] Emzir, *"Metode Penelitian Kualitaif",* (jakarta, Raja Grafindo Persada, 2010) hal 3

[29]Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 6

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

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah SPBU Darmo Indah Timur Surabaya yang terletak di Jalan Darmo Indah Timur Raya Blok S Surabaya.

C. Jenis dan Sumber Data

Data adalah kenyataan atau keterangan atau bahan dasar yang dipergunakan untuk menyusun hipotesa atau segala sesuatu yang akan diteliti.[30]

Dalam hal ini data yang diperoleh ialah latar belakang SPBU Darmo Indah Timur Surabaya, visi misinya, tujuan, lokasinya, fasilitasnya, struktur kepengurusannya, jumlah karyawannya, produknya, daftar kegiatannya, perkembangan dan kemajuannya, kinerja karyawan serta Metode Penilaian Kinerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya

1. Jenis Data

Berdasarkan jenisnya, data dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data skunder.

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.[31]

---

[30]Pius A. Partanto, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 1994), hal. 94
[31]Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 84

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

Data tersebut berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan melalui wawancara langsung.

Dari data primer digali beberapa pertanyaan, yaitu :

1) Metode yang digunakan dalam proses penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah timur Surabaya.
2) Jumlah karyawan dan pengawas di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
3) Manfaat penilaian prestasi kerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

b. Data sekunder

Data sekunder yaitu data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti.[32]

Peneliti mengistilahkan sebagai data yang berasal dari sumber tertulis yang berupa arsip, dokumen maupun buku pedoman lainnya.

Dalam penelitian ini data yang dihimpun adalah :

1) Sejarah berdirinya SPBU Darmo Indah
2) Visi dan misi SPBU Darmo Indah
3) Struktur organisasi SPBU Darmo Indah

[32]Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 86

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

2. Sumber Data

Sumber data adalah salah satu hal yang paling vital dalam penelitian. Kesehatan dalam mengunakan atau memahami sumber data, maka data yang diperoleh juga akan meleset dari yang diharapkan.[33] Adapun data yang nantinya akan dipakai untuk melengkapi data tersebut adalah:

a) Informan

Yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang segala yang terkait dalam penelitian, isitilah informan ini banyak digunakan dalam penelitian kualitatif.[34]

Peneliti mendapatkan informasi dari Pak Ipung. Beliau selaku Manajer dari SPBU Darmo Indah Timur Surabaya, serta pengawas karyawan yaitu pak Ahmad, pak Sutopo, dan beserta informasi dari para karyawannya.

Adapun cara memilih informan adalah ; yang pertama kita mencari informan untuk diwawancarai dan observasi; kedua untuk diteliti atau dimintai keterangan sesuai dengan masalah yang diteliti; dan yang terakhir kita menghentikan mencari informan jika informasi yang diperoleh sudah cukup dan tidak diperlukan informasi baru

[33]Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial* (Surabaya: Airlangga University Press, 2001), hal. 129

[34] Suharsimi Arikkunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), h, 145

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

lagi.[35]

b) Dokumen

Yaitu berupa buku atau catatan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti dari SPBU Darmo Indah Timur Surabaya yang digunakan untuk mengetahui data tentang :

1) Sejarah berdirinya SPBU Darmo Indah Surabaya
2) Visi dan misi
3) Struktur organisasi
4) Budaya kerja

D. Tahap-tahap Penelitian

1. Tahap Pra Lapangan

a. Menyusun Usulan Penelitian

Pada tahap ini, peneliti memilih rumusan masalah dengan melihat fenomena yang peneliti sering mendengarnya melalui beberapa karyawan yang lama bekerja namun tidak adanya tindak lanjut mengenai kenaikan jabatan terhadap prestasi yang diperolehnya.

[35] Jonathan Sarwono, Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif, (Bandung : Graha Ilmu, 2006), h. 206

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

b. Mencari Referensi

Setelah peneliti memperoleh rumusan masalah dan judul penelitian, selanjutnya peneliti mencoba untuk menggali beberapa referensi sebagai bahan dalam proses penyusunan matrik dan proposal untuk kemudian dikembangkan ke bab selanjutnya.

c. Memilih Lokasi Penelitian

Melihat dari permasalahan yang peneliti angkat, maka peneliti lebih untuk memilih salah satu pada perusahaan SPBU

d. Mengurus Perijinan

Agar penelitian bersifat resmi dan memudahkan peneliti mengadakan proses penelitian, maka peneliti mengurus surat ijin penelitian yang telah disahkan oleh dekan fakultas sebagai pengantar dalam penelitian.

e. Survei Lokasi

Setelah surat ijin dikeluarkan, selanjutnya peneliti mengadakan survei lokasi untuk melihat keadaan lokasi dan berusaha untuk mengenal lingkungan sebagai bahan bagi peneliti untuk mempersiapkan diri, mental maupun fisik serta perlengkapan yang diperlukan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

a. Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

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

Untuk memasuki tahap ini, peneliti perlu memahami latar belakang penelitian dan mempersiapkan diri untuk menjaga etika.

b. Memasuki Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan kegiatan wawancara untuk mencari dan memperoleh data-data terutama yang berhubungan dengan permasalahan.

3. Tahap Analisa Data

Pada tahap ini peneliti mengecek semua kelengkapan data yang diperoleh untuk kemudian dianalisis dengan mengelompokkan jenis data yang akan dikelola. Apabila ada kekurangan data, maka perlu peneliti segera kembali untuk memperoleh data-data yan kurang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Ada berbagai macam teknik pengumpulan data dalam proses penelitian, akan tetapi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengamatan (Observasi)

Pengamatan (observasi) adalah suatu proses yang kompleks yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis, dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan

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

ingatan.[36] Atau alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematik gejala-gejala yang diteliti.[37] Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Dari hasil pengamatan (observasi) dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas tentang masalahnya.

Dengan menggunakan pengamatan (observasi) ini, peneliti mendapatkan data tentang:

a. Lokasi atau letak geografis SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
b. Fasilitas yang dimiliki SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
c. Semangat kerja karyawan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

2. Wawancara (Interview)

Wawancara harus mempunyai tujuan tertentu agar tidak menjadi suatu percakapan yang tidak sistematis atau melakukan pengamatan yang tidak mempunyai ujung pangkal.[38]

Wawancara (Interview) adalah metode tanya jawab dengan seseorang untuk suatu pembicaraan. Metode dalam konteks ini berarti proses memperoleh suatu fakta atau data dengan melakukan komunikasi langsung (tanya jawab secara lisan) dengan responden

[36]Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 166
[37]Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), hal. 70
[38] Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data,* (Jakarta : Rajawali Pers, 2010).h, 50

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

penelitian, baik secara temu wicara atau menggunakan teknologi komunikasi (jarak jauh).[39]

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.[40]

Selain itu wawancara ini dapat dipakai untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi. Dalam kajian ini peneliti berhasil melakukan wawancara dengan pengawas manajer SPBU Darmo Indah Timur Surabaya (Pak Ipung), untuk menjaga kevalidan informasi. Dalam teknik wawancara peneliti menggunakan bentuk semi *conductered* artinya, mula-mula peneliti menanyakan sederetan pertanyaan yang sudah terstruktur kemudian satu persatu diperdalam dalam pemberian keterangan lebih lanjut, dengan demikian jawaban yang diperoleh bisa meliputi semua variabel, dengan keterangan yang lengkap dan mendalam.[41]

Dengan menggunakan wawancara (interview) ini, peneliti mendapatkan data tentang:

[39]Supardi, *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: UII Press, 2005), hal. 121
[40]Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 157
[41]Muhammad Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalian Indonesia, 1999), hal. 75

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

a. Latar belakang berdirinya SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
b. Produk yang tersedia di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
c. Jumlah karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
d. Kinerja karyawan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
e. Perkembangan dan kemajuan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
f. Metode Penilaian Kinerja karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

3. Dokumentasi

Teknik ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang berupa catatan, buku, dan sebagainya yang berkaitan dengan masalah penelitian.

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

Pernyataan dan Petanyaan	Ya	Tidak
1. Disiplin dalam bekerja 2. Sopan santun dalam melayani konsumen 3. Ulet 4. Jujur 5. Suka menerima saran dari orang lain		
1. Apakah ia memberikan ide-ide yang baik tanpa diminta 2. Apakah ia menunjukkan minatnya dalam bekerja 3. Apakah peralatan terpelihara cukup baik 4. Apakah ia menunjukkan pengetahuan yang cukup tentang pekerjaanya 5. Apakah ia bertanggung jawab dalam pekerjaannya 6. Apakah dia mau bekerja sama dengan karyawan lain 7. Apakah ia mempunyai motivasi yang tinggi		

Tabel 1 : Form Penilaian

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

Dari metode penelitian ini digali pertanyaan berupa :

NO	DATA **Profil SPBU Darmo Indah Timur Surabaya**	SD	TPD
1	Latar belakang.	M	W+D
2	Visi dan misi.	M	D
3	Tujuan.	M	D
4	Lokasi atau letak geografis.	M	O
5	Struktur kepengurusan.	M	O
6	Jumlah karyawan.	M	D
7	Daftar kegiatan.	M	W
8	Susunan Kepengurusan	M	D
9	Kinerja Karyawan	M	W
	Metode Penilaian Kinerja Karyawan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya		
1	Metode penilaian kinerja karyawan	M	W
2	Semangat kerja karyawan	M	W+O
3	Metode yang dipakai dalam penilaian kinerja Karyawan	M	W+D
4	Waktu diadakannya penilaian kinerja karyawan	M	W
5	Yang menilai kinerja karyawan	M	W
6	Objek penilaian kinerja karyawan	M	W
7	Unsur-unsur Penilaian	M	W
8	Kendala dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan	M	W
9	Tujuan dan kegunaan penilaian kinerja karyawan	M	W

Tabel 2 : Daftar Wawancara

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

Keterangan:

TPD : Teknik pengumpulan data

SD : Sumber data

W : Wawancara

D : Dokumentasi

O : Observasi

M : Manajer

F. Teknik Validitas Data

Dalam penelitian ini peneliti memakai pendekatan kualitatif, untuk memeriksa validitas data yang dikumpulkan oleh peneliti. Teknik yang digunakan adalah *triangulasi, triangulasi* ialah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin *bias* yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.[42]

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam tahap triangulasi ini adalah :

1. Peneliti melakukan pengecekan tentang hasil dari pengamatan wawancara, maupun hasil data yang diperoleh dengan cara lain (observasi dan dokumen). Pengecekan dilakukan kepada pihak-pihak

[42] Mudjia Rahardjo, Triangulasi dalam Penelitian Kualitaf, http://mudjiaraharjo.com, 15 Oktober 2010

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

terkait, yaitu pengurus atau manajer SPBU.

2. Peneliti meneliti apa yang dikatakan orang tentang penerapan metode penilaian prestasi kerja karyawan yang ada secara umum dengan mengecek data yang sudah ada apakah sesuai atau tidak.

G. Teknik Analisis Data

Setelah peneliti berhasil mengumpulkan data atau informasi dari obyek yang diteliti, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, baik dari wawancara, pengamatan maupun dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman kasus yang diteliti.[43]

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakn teknik analisis domain (domain analysis). Teknik analisis domain digunakan untuk menganalisis gambaran obyek penelitian secara umum atau ditingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penilaian tersebut. Teknik ini dipakai dalam penelitian yang bertujuan eksplorasi, artinya analisis hasil penelitian hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran seutuhnya dari obyek yang diteliti, tanpa harus diperincikan secara detail unsur-unsur yang ada dalam obyek penelitian.[44]

---

[43] Lexy J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif,* h. 190

[44] Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualittif* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003), h 85

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

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat SPBU Darmo Indah Timur

Sebuah tanah kosong yang terletak di jalan Darmo Indah Timur Raya Surabaya pada saat itu merupakan tanah milik warga dan akhirnya pada tahun 1995 tanah itu dijual dan dibeli oleh H. M Lutfi, setelah itu tidak ada kelanjutan lagi untuk dijadikan apa-apa dan pada saat tahun 2001 mulailah pembangunan SPBU sebuah SPBU 14.60135 yang sudah berdiri dan diresmikan oleh Bos besar PERTAMINA pada awal 2002.

Pada waktu itu di daerah Darmo Indah Timur tidak tempat pengisian bahan bakar, sehingga masyarakat, karyawan dan anak kost jika ingin mengisi bensin harus ke daerah Simo yang jaraknya cukup jauh. Hal tersebut mendorong H. M Lutfi berkeinginan untuk mendirikan sebuah SPBU yang selain bisa menjadi usaha keluarga diharapkan dengan adanya SPBU tersebut masyarakat Darmo Indah Timur dan sekitarnya juga dimudahkan jika ingin mengisi bensin kendaraannya. SPBU ini merupakan anak cabang dari perusahaan PT. Prima Nugraha Abadi yang dikelola oleh Bapak H. Ahmad Luthfi dan Bapak Ipung selaku manajer di SPBU Darmo indah tersebut.

Maka setelah berunding dengan istri dan keluarga akhirnya keinginan tersebut dapat terealisasi,SPBU 14-60135 Darmo Indah Timur

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

akhirnya berdiri pada awal 2002. SPBU tersebut menjual tiga jenis BBM yaitu premium,solar dan pertamax.

2. Visi dan Misi SPBU

a. Visi SPBU

1) Menjadi perusahaan yang handal dalam pekerjaan dan prima dalam pelayanan.
2) Menjadi SPBU yang berkualitas

b. Misi SPBU

1) Membuka Lapangan Pekerjaan Baru
2) Memberi Kemudahan Kepada Masyarakat Untuk mengisi BBM.
3) Memberikan Kenyamanan Pelayanan Kepada Konsumen Dalam Membeli BBM dengan slogan Pasti Pas.

3. Lokasi SPBU

Lokasi yang peneliti gunakan sebagai tempat penelitian yaitu di SPBU (Subsidi Pengisian Bahan Bakar Umum) di Darmo Indah Timur Surabaya yang terletak di jalan Darmo Indah Timur Raya Blok. SS. No 42 Surabaya.

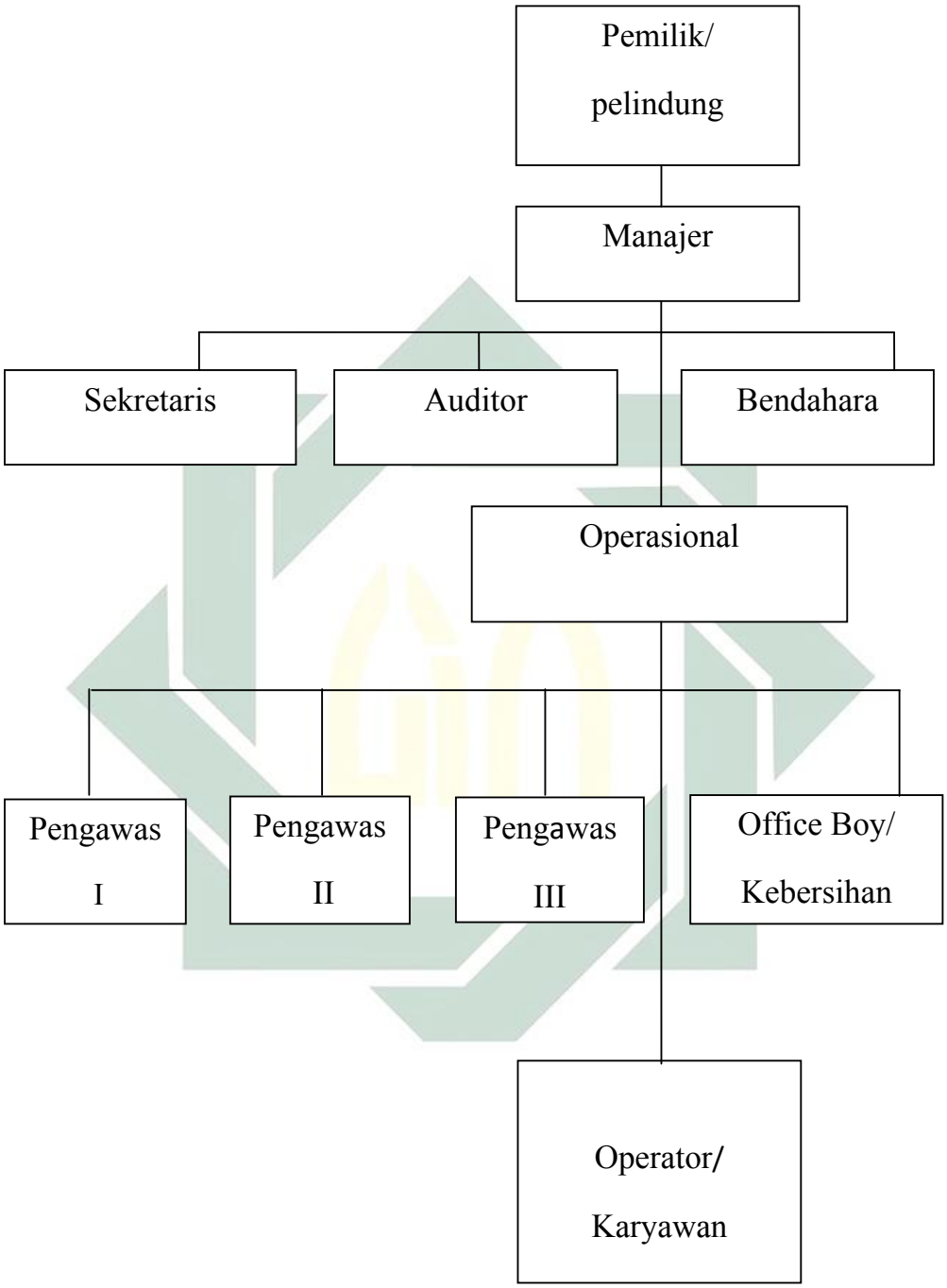
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 1 : Peta dan letak SPBU Darmo Indah Timur Surabaya

4. Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah yang memegang peranan penting dalam mewujudkan tata kerja maupun dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan.

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



Gambar 2 : Struktur organisasi

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

Susunan kepengurusan SPBU Darmo Indah Timur

Pemilik/pelindung	: H. Ahmad Lutfi
b. Manajer	: Ipung
c. Sekretaris	: M. Rozak
d. Bendahara	: Fatkur Rozi
e. Auditor	: Ipung
f. Operasional	: Fajruddin
g. Pengawas I, II, III	: Ahmad Mahful
	Ahmad Sahal
	Sutopo
h. Office Boy	: Muhajir
	Sudaryawan
i. Operator	: Imam
	Karim
	Kasnanto
	Fuadi
	Ni'am
	Muklis
	Rike
	Ansori
	Muhibbin
	Yudi
	Mustofa
	Agus
	Sutrisno
	*Elok
	*Yuli

Keterangan * : karyawan yang baru (kontrak)

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

5. Budaya Perusahaan

Pada perusahaan ini budaya yang masih digunakan adalah budaya 3S, yaitu ; Senyum, sapa dan salam.

6. Job Description

Tugas Para pengurus SPBU 54-601-35 Darmo Indah Timur adalah sebagai berikut :

a. Pemilik/pelindung, mengawasi dan mengkoordinasi seluruh kegiatan yang dijalankan perusahaan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan, menetapkan dan mengesahkan kebijakan yang menyangkut eksisstensi perusahaan juga menerima laporan kegiatan perusahaan.

b. Manajer, sebagai pengambil keputusan, mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada masing-masing kepala koordinasi sesuai dengan bidangnya,menerima laporan.

c. Auditor, bertugas untuk memeriksa dan merevisi data transaksi penjualan,pembelian untuk kemudian dilaporkan kepada pimpinan dan komisaris selaku pemilik.

d. Sekretaris, bertugas mencatat segala data transaksi penjualanpembelian, kalkulasi dan data absensi karyawan.

e. Bendahara, bertugas untuk mengatur, menyimpan dan menjaga keuanga n juga memberikan gaji karyawan.

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

f. Operasional, bertugas untuk menjaga dan menjalankan pelaksanaan ope rasional agar sesuai dengan ketentuan dan peraturan, baik peraturan eksternal maupun peraturan internal,

g. Pengawas, bertugas untuk mengawasi karyawan, menilai, mencatat dan memeriksa hasil laporan penjualan, melaporkan hasil laporan penjualan.

h. Office Boy, bertugas menjaga kebersihan komplek SPBU untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen dan para karyawan.

i. Operator, merupakan karyawan yang berinteraksi langsung dengan konsumen dengan tugas melayani pembeli.

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, akan disajikan tentang gambaran metode penilaian prestasi kerja karyawan, dampak negatif dan dampak positif yang ada di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya tersebut. Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara yang mendalam dengan *key informan.* Dalam menentukan *key informan,* penulis menggunakan *purposuve sampling* artinya pemilihan sample berdasarkan karakteristik yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan penelitian ini.

Maka *key informan* yang dianggap memilki keterpautan adalah bapak Ipung selaku manajer SPBU Darmo Indah Timur Surabaya. Sebagai *verivikasi* data dan bahan perbandingan makapenulis juga memilih empat *informan*

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

pendukung yaitu ; Pak Mahful, pak Sahal, pak Sutopo dan salah satu karyawannya.

Untuk lebih jelasnya maka peneliti sajikan data-data penelitian :

1. **Gambaran Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya**

   Manusia disetiap kehidupannya selalu menginginkan adanya perubahan. Dalam hal ini perubahan ke arah yang lebih baik peningkatan kualitas kehidupan manusia selalu diwarnai dengan beberapa perubahan yang mendasar dari setiap sisi kehidupan manusia.

   Dunia kerja bagi manusia adalah salah satu sisi kehidupan yang juga penting bagi kelangsungan kehidupan mereka. Hal ini terjadi seiring dengan kebutuhan dan pola prilaku mereka didalam aplikasi setiap lini kehidupan. Perusahaan , karyawan, kualitas kerja, kesinambungan usaha, peran karyawan dalam peningkatan kinerja perusahaan menjadi suatu hal yang penting di dalam proses setiap perusahaan bertahan dan meningkatkan kemampuannya untuk terus berkembang menjadi perusahaan yang lebih baik. Hal ini tentunya tidak lepas akan pentingnya sebuah nilai bagi perusahaan tersebut untuk selalu memperbaharui semangat dan kualitas karyawannya. Standarisasi akan hal tersebut adalah adanya suatu metode penilaian prestasi kerja karyawan bagi setiap perusahaan yang dimaksud.

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

Sebagai perusahaan, tentunya aktivitas karyawan dan kualitas kerja mereka menjadi salah satu sendi dasar adanya peningkatan perusahaan secara global. Peningkatan perusahaan yang dinilai dari aktivitas karyawan, apabila tidak ada instrumen yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian terhadap prestasi kerja mereka. Metode penilaian prestasi kerja inilah sangat memberikan pengaruh kepada kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Selanjutnya, penulis akan menguraikan dan menyajikan data yang telah penulis dapatkan melalui penelitian yang penulis lakukan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

a) Waktu Penilaian

Penilaian prestasi kerja bagi SPBU Darmo Indah Timur Surabaya adalah sangat penting untuk dilakukan. Hal ini untuk menunjang semua apa yang karyawan lakukan, mereka kerjakan yang sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Ini juga sebagai bentuk pertanggung jawaban setiap karyawan kepada perusahaan.

Penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh SPBU Darmo Indah Timur Surabaya adalah dua kali dalam setahun kepada karyawan. Pada tepatnya enam bulan sekali penilaian prestasi kerja diadakan.

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

Sedangkan untuk karyawan baru yang masih *trainning* kami biasanya melakukan penilaian setiap satu bulan sekali sampai tiga bulan kedepan, karena untuk mengetahui karakter dan perilaku pada karyawan tersebut.[45]

b) Proses Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja merupakan hal yang sangat penting dilakukan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya sebagai perusahaan yang selalu menjaga kualitas karyawannya demi kelancaran proses kerja.

Dalam hal ini, penelitian prestasi kerja di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya ini dilakukan oleh bagian masing-masing dengan memperhatikan beberapa unsur penilaian, diantaranya adalah :

1) Unsur Kemampuan (*capacity*)

Sisi kualitas kerja setiap karyawan tentunya juga diberikan apresiasi penilaian oleh perusahaan sebagai tolak ukur kemampuan dan kualitas kerja karyawan di dalam memegang amanah dan tanggung jawab pada setiap pekerjaan yang mereka lakukan.

Tentunya pada unsur ini si penilai harus memperhatikan lebih detail lagi bagaimana karyawan melakuan pekerjaannya, apakah karyawan itu bisa dan mampu menjalankan amanah pekerjaan yang sudah ditentukan oleh perusahaan yang

[45] Hasil Wawancara dengan Bapak Ipung, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

kemudian untuk dipertanggung jawabkan pada saat pemberian laporan nantinya.[46]

2) Unsur Prilaku

Dalam unsur prilaku ini, yang dinilai adalah antara lain menyangkut perilaku kerjasama karyawan kepada karyawan lain, prilaku sopan santun karyawan terhadap konsumen dan kedisiplinan setiap karyawan akan segala peraturan yang diterapkan di lingkungan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.

Prilaku dilakukan dan dipandang perlu untuk dinilai karena prilaku dapat menciptakan peningkatan efisiensi dan harmoni kerja.[47]

> Nah pada unsur inilah yang paling penting mas... kenapa saya katakan demikian, karena prilaku, kerjasama dan sopan santun bukan hanya untuk sekarang besok dan lusa tapi untuk selamanya. Dan akhirnya unsur ini sangat bermanfaat bagi semuanya, karena kita tidak hidup sendiri khan.. tapi kebanyakan sekarang orang-orang itu "karepe dewe" hanya mikirin dirinya sendiri. Maka dari itu saya anjurkan kepada semua karyawan untuk berbuat baik, bersikap ramah dan sopan santun kepada konsumen dalam artian sikap tersebut tidak hanya ditujukan kepada orang yang lebih tua dari kita, kadang kita sopan tapi untuk orang yang umurnya lebih tua dari kita, dalam kegiatan kerja itu kan tidak baik apalagi saat melayani konsumen. Maka disini saya katakan lagi bahwasanya karyawan haruslah bersikap sopan santun kepada semua konsumen baik yang muda maupun yang tua. Karena hal itu sangat berpengaruh bagi pelayanan yang ada dalam perusahaan tersebut.

[46] Hasil Wawancara dengan Bapak Ipung, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011
[47] Hasil Wawancara dengan Bapak Ipung, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

c) Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Untuk menjadi perusahaan yang terus meningkat baik secara kualitas dan kuantitas merupakan harapan bagi setiap perusahaan. Kemampuan bertahan setiap perusahaan terhadap berbagai ancaman yang ada tentunya tidaklah sama. Adanya penilaian prestasi kerja akan sedikit banyak membantu SPBU Darmo Indah Timur Surabaya untuk menngkatkan kemampuan perusahaan menjadi lebih kompetitif.

Penilaian prestasi kerja ini memberikan manfaat terutama bagi karyawannya, diantaranya :

a) Penilaian prestasi kerja dapat menunjang pada pemberian kompensasi ataupun tingkat kepangkatan. Hal ini digunakan sebagai alat untuk memotivasi pada :
   (1) Peningkatan prestasi kerja karyawan agar menjadi lebih baik lagi.
   (2) Kenaikan jabatan seorang karyawan.
b) Penilaian prestasi kerja juga dapat menunjang karyawan pada tingkat kenaikan jabatan.

   Semakin tinggi jabatan yang dipegang, maka semakin tinggi pula tanggung jawab yang dipegangnya. Hal ini juga menjadi penentu akan fasilitas yang diperoleh karyawan pada setiap jabatan yang menjadi tanggung jawabnya. Fasilitas yanng diberikan dapat berupa sarana transportasi ataupun tempat

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

tinggal. Ini pun diberikannya dengan cuma-cuma tanpa dipungut biaya sedikitpun.[48]

d) Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya

Metode penilaian yag digunakan oleh SPBU Darmo Indah Timur Surabaya dibagi menjadi 2, yaitu :

(1) Karyawan Tetap

Metode yang digunakan untuk penilaian prestasi kerja pada karyawan tetap adalah sesuai dengan kerja personalianya. Seberapa besar dari hasil yang mampu mereka lakukan, maka akan diberi nilai, prosentase diambil dari ketiga unsur yang dinilai. Setelah itu dijumlahkan kemudian dibagi untuk diambil rata-rata nilainya. Apakah termasuk kategori baik, sedang atau buruk.

(2) Karyawan Kontrak (masa *trainning*)

Setiap karyawan kontrak bisa menjadi karyawan tetap dengan ketentuan telah bekerja sebagai karyawan kontrak atau mengikuti *trainning* selama 2 bulan. Metode penilaian prestasi kerja karyawan ini mengacu pada aturan dari kantor pusat Pertamina.

> Karena dalam proses trainning ini penilai dapat mengetahui kualitas dan kuantitas karyawan baru

[48] Hasil Wawancara dengan Bapak Ipung, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

> yang selanjutnya untuk dijadikan karyawan tetap dengan syarat karyawan tersebut berhasil lolos dari masa *trainning*.[49]

e) Dampak Positif Dan Negatif Penilaian Prestasi Kerja Karyawan di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya

(1) Dampak Positif Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

> Oh kalau dampaknya dari penelitian ini mungkin lebih banyak yang positifnya ya daripada yang negatif, karena dalam penilaian prestasi kerja itu dapat menjadikan hubungan yang harmonis misalnya karyawan bisa akrab sama si penilai bahkan ada yang menganggap seperti kerabatan atau keluarga sendiri tapi keluarga dalam hal pekerjaan. Selain itu dampak positif dari penilaian prestasi kerja itu bisa membuat karyawan lebih semangat dan giat lagi untuk bekerja, maka dari itu saya katakan bahwa penilaian prestasi kerja itu sangat penting bagi karyawan dan perusahaan.[50]

Dengan tegas bapak Mahful menambahi jawaban dari wawancara ini

> Betul mas, karena dari awalrnya karyawan itu adalah harta karun bagi perusahaan bukan hanya disini bahkan diperusahaan lain pun karyawan dilatih dan dikembangkan agar bisa menjadi lebih baik dan berkualitas, lha caranya ya dengan mengadakan penilaian prestasi kerja yang sedang sampeyan telliti sekarang.[51]

Dari hasil wawancara diatas peneliti menanyakan lebih lanjut tentang dampak positif yang ada di SPBU Darmo Indah Timur Surabaya yang antara lain sebagai berikut :

---

[49] Hasil Wawancara dengan Bapak Sutopo, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 15 juni 2011
[50] Hasil Wawancara dengan Bapak Ipung, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011
[51] Hasil Wawancara dengan Bapak Mahful, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

(a) Karyawan bisa mengenal lebih jauh lingkungan kerja yang ada di SPBU

(b) Karyawan lebih disiplin dari yang sebelumnya [52]

(c) Penilai bisa mengetahui tingkat kebutuhan, kesulitan, dan kekurangan karyawan dalam tugas-tugasnya.

(2) Dampak Negatif Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

(a) Terjadinya bias *Hallo Effect,* merupakan kesalahan yang dilakukan oleh penilai, karena umumnya penilai cenderung akan memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya atau sahabatnya sendiri.

Hallo Effect mengakibatkan indeks prestasi karyawan tidak memberikan gambaran nyata dari karyawan.

(b) Jika penerapan peilaian prestasi kerja tidak dilakukan dengan baik maka bisa menjadi perpecahan antara karyawan

Jika demikian Metode Penilaian Prestasi Kerja merupakan salah satu metode yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan motivasi para karyawan akan tetapi metode ini bisa berakibat fatal jika tidak diterapkan secara baik dan benar.

[52] Hasil Wawancara dengan Bapak Sutopo, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

C. Analisa Data

Langkah selanjutnya adalah peneliti akan menganalisa data yang penulis peroleh dari hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori.

1. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Dari hasil penelitian, Untuk pelaksanaan dari penilaian SPBU Darmo Indah melakukannya setiap 6 bulan sekali dan dilakukan oleh pengawas masing-masing. Dengan demikian, antara teori yang ada dengan data-data hasil penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa metode penilaian ini dapat dikatakan sesuai dengan teori yang ada. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya metode penilaian prestasi kerja "*check list*".

Metode penilaian yang digunakan oleh SPBU Darmo Indah dilakukan dengan cara melihat kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan, berapa besar hasil yang mampu mereka lakukan, untuk kemudian dinilai dan diambil kesimpulan apakah termasuk kategori baik, sedang atau cukup.

Namun peneliti melihat dan kemudian menyimpulkan bahwa metode yang digunakan oleh SPBU ini merupakan perpaduan antara metode *check list* dengan metode yang ada pada SPBU sendiri. Dalam metode *check list* hasil daripada penelitian ini akan dilaporkan kebagian personalia untuk menetapkan bobot nilai. Sedangkan dari

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

metode SPBU yang dinilai adalah semua kejadian mengenai tingkah laku dari individu karyawan.

2. Dampak Positif
   a. Karyawan bisa mengenal lebih jauh lingkungan kerja yang ada di SPBU
   b. Karyawan lebih disiplin dari yang sebelumnya [53]
   c. Penilai bisa mengetahui tingkat kebutuhan, kesulitan, dan kekurangan karyawan dalam tugas-tugasnya.
   d. Jika penerapan penilaian prestasi kerja dilakukan dengan baik maka bisa menciptakan hubungan yang baik antara karyawan dengan karyawan serta atasan.
3. Dampak Negatif
   a. Terjadinya bias *Hallo Efect*
   b. Jika penerapan penilaian prestasi kerja tidak dilakukan dengan baik maka bisa menjadi perpecahan antara karyawan

Jadi dampak dari penilaian prestasi kerja tersebut dikatakan berbuah positif apabila penerapannya dilakukan dengan baik dan begitu juga sebaliknya kalau penilaian prestasi kerja dilakukan dengan buruk maka dampak tersebut dikatakan negatif.

[53] Hasil Wawancara dengan Bapak Sutopo, *SPBU Darmo Indah Timur Surabaya*, 12 juni 2011

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

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini, peneliti dapat simpulkan bahwa

1. Metode penilaian prestasi kerja karyawan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya dilakukan oleh ke tiga pengawas pada SPBU tersebut dengan manjalankan prosedur perusahaan yang sudah ditentukan. Dengan memperhatikan beberapa unsur, yaitu ; unsur kemampuan dan unsur prilaku, dalam unsur kemampuan ini dilihat dari sisi kualitas karyawan sebagai tolak ukur didalam memegang amanah dan tanggung jawab pada setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Unsur prilaku yang menyangkut tentang kerjasama, sopan santun, pelayanan karyawan terhadap konsumen dan kedisiplinan karyawan akan segala peraturan yang sudah ditetapkan dilingkungan SPBU Darmo Indah Timur Surabaya.
2. Dampak positifnya penilai bisa mengetahui tingkat kebutuhan dan kekurangan pada karyawan, dan karyawan lebih disiplin dari yang sebelumnya sedangkan untuk Dampak Negatif, terjadinya bias *Hallo Effect* yang mengakibatkan indeks prestasi karyawan tidak memberikan gambaran yang nyata dari karyawan. Sehingga dapat

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

menimbulkan rasa ketidakpuasan dalam bekerja dikarenakan karyawan tidak memiliki hasil prestasi tersebut.

B. Rekomendasi

Berdasarkan hasil dari kesimpulan yang peneliti lakukan, maka penulis akan memberikan rekomendasi sebagai masukan untuk SPBU Darmo Indah Timur Surabaya dalam perbaikan kedepan.

1. Mengingat penilaian prestasi kerja ini penting untuk dilakukan demi kemajuan SPBU dan karyawannya, maka penilaian prestasi kerja ini sebaiknya dilakukan secara berkesinambungan dan lebih mengarah pada teori yang sudah ada guna memudahkan pihak Perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan selanjutnya kepada karyawan. Karena dengan adanya kebijaksanaan, maka karyawan akan lebih semangat dalam bekerja dan bermanfaat juga bagi perusahaan.
2. Dari hasil data yang peneliti dapatkan, peneliti melihat dalam menggunakan metode penelitian ini masih bersifat tradisional. Meskipun masih bersifat tradisional namun alangkah baiknya metode ini disesuaikan dengan kondisi SPBU, namun juga tetap mengacu pada teori yang sudah ada sehingga pihak dari SPBU tidak kesulitan dalam menilai karyawannya karena sudah ada langkah-langkah atau petunjuk yang telah ada dalam teori tersebut.

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

C. Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memang tidak sepenuhnya pada tingkat kebenaran mutlak, karena masih banyak kekurangan dan kelemahan, dari penelitian yaitu, dalam pengambilan data pada faktor eksternal peluang dan ancaman secara keseluruhan. Peneliti seharusnya memperhatikan objek terlebih dahulu sebelum melakukan riset, agar didapatkan hasil penelitian yang maksimal.

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

DAFTAR PUSTAKA

Bungin B. 2001, "*Metodelogi Penelitian Sosial"* Surabaya: Airlangga University Press.

Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya,*

Emzir. 2010, "*Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data,* (Jakarta : Rajawali Pers.

Husnan Suad dan Heidjrachman Ranupandjo. *Manajemen Pesonalia*. edisi 4, Yogyakarta: BPFE.

Kasali Renald, 2007, *Your Change DNA*.

Lexy J. Moleong. 2008, "*Metode Penelitian Kualitatif*". Bandung: Remaja Rosdakarya.

Malayu SP. H. 2000, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Jakarta : Bumi Aksara.

Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma. 2002, "*Pengantar Manajemen Syariah"*. Jakarta : Khairul Bayan.

Muhammad Nazir. 1999, "*Metode Penelitian"*. Jakarta: Ghalian Indonesia.

M. Manullang dan Marihot Manullang. 1996, "*Manajemen Personalia"*.

Narbuko Cholid dan Abu Ahmadi. 1997, "*Metodologi Penelitian"*. Jakarta: Bumi Aksara.

Pius A. Partanto. 1994, "*Kamus Ilmiah Populer"*. Surabaya: Arkola.

Sarwono Jonathan. 2006, *"Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*". Bandung : Graha Ilmu.

Sondang P. Siagian. 2005, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Jakarta: Bumi Aksara.

Siswanto. H. B. 2005, "*Pengantar Manajemen"*. Jakarta : Bumi Aksara.

Suharsimi Arikkunto. 2006, *"Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*". Jakarta : Rineka Cipta.

Sugiyono. 2006, "*Metode Penelitian Administrasi"*. Bandung: Alfabeta.

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

Susilo Martoyo, 1996, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* Edisi 3. Yogyakarta: BPFE

Supardi. 2005, "*Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis".* Yogyakarta: UII Press.

T. Hani Handoko. 1996, "*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia".* Yogyakarta : BPFE.

Http://prospekdinar.blogspot.com/2008/10/nilai-intrinsik-intrinsic-value.html Oemar Hamalik. 2001, "*Proses Belajar Mengajar".* Jakarta : Bumi Aksara.

Http://mudjiaraharjo.com, Rahardjo Mudjia, Triangulasi dalam Penelitian Kualitaf, 15 Oktober 2010.

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