

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Monitoring dan Evaluasi

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merujuk pada ilmu dan seni yang melibatkan perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan penilaian terhadap sumber daya manusia dalam semua tahapan, mulai dari perekrutan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, hingga pengakhiran hubungan kerja. Tujuannya adalah untuk mencapai sasaran perusahaan, memenuhi keinginan karyawan, serta memenuhi kebutuhan masyarakat. Mengingat ketatnya persaingan antar perusahaan, kualifikasi karyawan pun mengalami evolusi sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan organisasi. Manajemen SDM bukan hanya sekadar proses, melainkan sebuah upaya berkelanjutan yang sejalan dengan operasional perusahaan, sehingga perhatian terhadap manajemen SDM menjadi sangat penting dan memiliki posisi khusus di dalam perusahaan. (Batjo N, 2018:51).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2018: 10), mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai berikut:

“Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Lebih lanjut beliau mengemukakan bahwa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian”.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa fokus kajian dari pengertian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

Selanjutnya, Malayu S.P. Hasibuan (2018: 10), mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai “Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Lebih lanjut beliau mengemukakan bahwa fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian”.

Menurut Edy Sutrisno (2019: 3), mengemukakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”.

Menurut Simamora (2018: 4), “Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Sedangkan menurut Dessler (dalam Edy Sutrisno, 2019: 4), mengatakan “Manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan serta serangkaian praktik yang diperlukan bagi individu yang bertanggung jawab dalam mengelola aspek 'orang' atau sumber daya manusia dari perspektif manajemen. Ini melibatkan proses perekrutan, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan evaluasi karyawan”.

Fokus utama dari manajemen sumber daya manusia adalah mengelola interaksi dinamis antara organisasi dan para pekerjanya, yang seringkali memiliki kepentingan yang berbeda. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia melibatkan serangkaian kegiatan seperti perencanaan, perekrutan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan, baik secara individu maupun bagi organisasi secara keseluruhan. Meskipun keduanya berkaitan dengan manusia, manajemen sumber daya

manusia memiliki perbedaan esensial dengan manajemen tenaga kerja.

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan terjemahan dari “*Human Resources*”, namun ada pula para ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).

Menurut Edy Sutrisno (2019: 81), mengatakan bahwa “Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa)”. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan”.

Menurut Werther dan Davis (2019: 1), mengatakan bahwa “Sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.

Menurut Wibowo (2019: 2), mengatakan bahwa “Sumber daya manusia berkualitas tinggi adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity dan imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga, otot, dan sebagainya”.

Berdasarkan definisi tersebut di atas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat

didayagunakan oleh organisasi. Dengan berpegang pada pengertian tersebut, istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*).

2.1.3 Monitoring dan Evaluasi

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006, monitoring merupakan proses pengawasan yang dilakukan secara teliti untuk mengamati situasi khusus, perilaku, atau kegiatan tertentu. Tujuan dari monitoring ini adalah untuk mengumpulkan informasi dan data yang kemudian dapat digunakan sebagai landasan untuk pengambilan kebijakan selanjutnya, jika diperlukan.

Tindakan tersebut diperlukan jika hasil observasi mengindikasikan ketidaksesuaian antara apa yang direncanakan sebelumnya dengan kondisi aktual. Tujuan dari proses monitoring adalah untuk mengawasi serta memahami kemajuan dan perkembangan, mengidentifikasi masalah yang muncul, dan mengambil langkah-langkah antisipatif guna mencegahnya (Taufik, 2018).

Di Kantor Kelurahan, monitoring adalah fungsi manajemen yang dimaksudkan untuk melakukan koreksi terhadap kinerja pemimpin dan pegawai. Tujuannya adalah memastikan pengendalian berjalan efektif. Hasil dari proses monitoring dan pengendalian ini berfungsi sebagai sumber informasi yang dapat dikelola oleh pihak Kantor Kelurahan guna perbaikan di masa yang akan datang.

2.1.4 Tujuan Monitoring

Menurut Mahsun (2018: 45), Adapun tujuan monitoring adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan aktivitas sesuai dengan rencana yang telah disepakati untuk memastikan keberlangsungan dan kesesuaian pelaksanaan kegiatan.
2. Menjadi sumber informasi bagi para pembuat kebijakan terkait dengan penyalahgunaan dan akar penyebabnya, untuk kemudian dilakukan perbaikan (koreksi) terhadap

- kegiatan yang sedang berlangsung dan untuk perencanaan pengembangan di masa depan.
3. Sebagai data yang harus disampaikan kepada pembuat kebijakan untuk dilakukan penyesuaian terhadap aktivitas yang sedang berlangsung.
 4. Menjadi sumber informasi yang berkelanjutan bagi pihak-pihak yang terlibat terkait pertanggungjawaban atas pelaksanaan dan hasil kinerja suatu aktivitas.
 5. Menjadi sumber informasi penting dan dasar dalam pengambilan kebijakan yang tepat guna, memastikan pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.5 Jenis-Jenis Monitoring

Menurut R. Wayne Mondy (2019: 29), Adapun cara pelaksanaan monitoring dapat dilakukan melalui dua cara yaitu:

1. Pengamatan Langsung
Pengamatan langsung adalah pengamatan yang dilakukan dengan mengunjungi lokasi. Dengan cara demikian petugas dapat secara bebas mengumpulkan informasi yang diperlukan, agar pengumpulan informasi dapat berjalan secara efisien, maka dibutuhkan strategi pengumpulan data, yaitu:
 - a. Mempersiapkan instrumen pengumpulan data, misalnya dengan menyiapkan daftar isian.
 - b. Menggali informasi pada orang-orang penting yang memegang posisi dalam pelaksanaan-pelaksanaan program tersebut. Kegiatan ini penting untuk mengecek data yang mungkin dapat ditangkap dengan daftar isian.
 - c. Melaksanakan pengawasan langsung ke lapangan dan petugas monitoring dapat mencatat informasi yang diperlukan sesuai dengan kehendaknya (sesuai dengan tujuan monitoring).
2. Pengamatan Tidak Langsung
Cara ini menghendaki petugas monitoring tidak perlu campur tangan langsung ke lokasi, tetapi penggalan data dilakukan dengan cara mengirimkan seperangkat daftar isian untuk diisi oleh orang lain di lokasi penelitian. Cara tidak langsung ini juga dapat dilakukan dengan mengumpulkan data melalui laporan-laporan yang dibuat oleh pemimpin.

2.1.6 Pengertian Evaluasi

Evaluasi adalah proses mengumpulkan informasi mengenai performa khusus. Ini melibatkan analisis dan pengukuran secara sistematis dan objektif atas aktivitas yang telah dilakukan. Tanpa evaluasi, kebijakan kemungkinan besar tidak akan efektif dalam pelaksanaannya.

2.1.7 Tujuan Evaluasi

Menurut Paramita G.F. (2018: 38), Adapun beberapa tujuan evaluasi diantaranya adalah:

1. Memberikan informasi kepada pengambil keputusan tentang kebijakan, strategi dan pelaksanaan program atau kegiatan berkait dengan intervensi program yang sedang berjalan maupun intervensi di masa mendatang.
2. Menunjukkan akuntabilitas pelaksanaan dan hasil kinerja program kepada pihak yang berkepentingan.

2.1.8 Fungsi Monitoring dan Evaluasi

Menurut Erman Syamsuddin (2017: 37), bahwa fungsi pengawasan dalam kegiatan monitoring dan evaluasi adalah sebagai berikut:

1. Mempertebal rasa tanggung jawab terhadap orang / manajer/pejabat yang disertai tugas dan wewenang dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Membidik para pekerja atau pejabat (tenaga pendidik) agar mereka melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.
3. Untuk mencegah terjadinya penyimpangan, kelainan dan kelemahan agar tidak terjadi kerugian yang tidak diinginkan.
4. Untuk memperbaiki kesalahan dan penyelewengan agar pelaksanaan pekerjaan tidak mengalami hambatan dan pemborosan-pemborosan yang tidak perlu.

Selanjutnya, Erman Syamsuddin (2017:39), Dalam kaitannya dengan monitoring, maka fungsinya adalah sebagai berikut:

1. Evaluasi sebagai pengukur kemajuan;
2. Evaluasi sebagai alat perencanaan;
3. Evaluasi sebagai alat perbaikan.

Berdasarkan hal di atas dapat, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi utama monitoring yakni terkait dengan perihal: mengukur hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan program dengan alat ukur rencana yang sudah dibuat dan disepakati, menganalisa semua hasil pemantauan (monitoring) untuk dijadikan bahan dalam mempertimbangkan keputusan lanjutan.

2.1.9 Proses Monitoring dan Evaluasi

Proses dalam monitoring dan evaluasi sederhananya adalah menelusuri proses pekerjaan proyek atau program kegiatan sehingga dapat menemukan apa yang sesungguhnya terjadi di antara pelaksanaan (proses) dengan tujuan yang telah dirumuskan. Apabila dalam penelusuran atau pemantauan itu ditemukan adanya kesenjangan atau berupa penyimpangan maka direkomendasikan perubahan atau perbaikan sehingga kesenjangan segera teratasi. Atau setidaknya meminimalisir kerugian yang timbul akibat penyimpangan tersebut.

Menurut Nanang Fattah (2018: 39), Adapun langkah langkah monitoring dan evaluasi, pertama melakukan kegiatan perencanaan kegiatan, dimana langkah dan prosedur serta komponen isi yang akan dimonitoring dan dievaluasi disiapkan dengan baik, kedua pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasinya itu sendiri, dan ketiga melaporkan hasil kegiatan dalam bentuk laporan tertulis sebagai bahan untuk evaluasi dan balikan atas program-program yang sudah dilakukan, sebagai berikut:

1. Tahap Perencanaan

Persiapan dilakukan dengan mengidentifikasi hal-hal yang akan dimonitor, variabel apa yang akan dimonitor serta menggunakan indikator mana yang sesuai dengan tujuan program. Rincian tentang variabel yang dimonitor harus jelas, serta pasti batasannya dan definisinya.

2. Tahap Pelaksanaan

Monitoring ini untuk mengukur keterampilan pendidik atau dosen dalam menggunakan metode mengajar. Setelah memastikan definisi yang tepat tentang variabel

yang dimonitor serta indikatornya, maka laksanakan monitoring tersebut. Adapun indikator yang diukur dalam melihat persiapan adalah: Adanya tujuan yang hendak dicapai, kesesuaian memilih metode untuk tujuan, penggunaan sarana atau media, kesesuaian metode dengan media yang akan digunakan, adanya tahapan evaluasi dan alat evaluasinya, kesesuaian metode dengan alat evaluasi, kesesuaian evaluasi dengan tujuan yang ingin dicapai. Monitoring pada waktu pelaksanaan program pembelajaran, indikator dan proses yang dilakukan adalah: ketetapan dan pengelolaan waktu, ketepatan penggunaan metode yang digunakan, adanya penjelasan yang sesuai dengan penggunaan metode, penggunaan media yang sesuai dengan harapan metode, melaksanakan evaluasi, adanya tindak lanjut dari program tersebut.

3. Tahap Pelaporan

Pada langkah ketiga, yaitu menentukan apakah prestasi kerja itu memenuhi standar yang sudah ditentukan dan di sini terdapat tahapan evaluasi, yaitu mengukur kegiatan yang sudah dilakukan dengan standar yang harus dicapai. Selanjutnya temuan-temuan tersebut ditindaklanjuti dan hasilnya menjadi laporan tentang program.

2.1.10 Langkah-Langkah Monitoring dan Evaluasi

Menurut M. Manullang (2018: 93), mengatakan bahwa ada beberapa langkah-langkah monitoring dan Evaluasi, antara lain sebagai berikut:

1. Menentukan standar atau parameter yang sesuai untuk mengevaluasi sejauh mana program atau kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah direncanakan.
2. Mengumpulkan sejumlah data yang diperlukan.
3. Melakukan penelusuran kinerja terhadap pelaksanaan kegiatan tertentu dengan tujuan membandingkannya dengan standar indikator yang sudah ditetapkan.
4. Memantau perubahan yang terjadi serta menghimpun data dan informasi untuk menganalisis dampak perubahan terhadap aktivitas yang sedang berlangsung atau yang telah selesai dilakukan.
5. Mengelola dan menganalisis hasil yang terkumpul, lalu menilai serta membuat dugaan terkait proses yang terjadi dalam pelaksanaan aktivitas. Tujuannya adalah

untuk merumuskan rekomendasi dan memberikan arahan untuk langkah selanjutnya.

6. Langkah berikutnya melibatkan upaya koreksi dan penyesuaian kegiatan, termasuk kemungkinan perencanaan ulang yang akan dilakukan oleh para pengambil keputusan.
7. Langkah berikutnya adalah menyajikan hasil pemantauan kepada pihak-pihak yang terlibat. Ini merupakan langkah untuk bertanggung jawab dan juga sebagai informasi bagi proses pengambilan kebijakan berikutnya.

2.1.11 Indikator Monitoring dan Evaluasi

Menurut Wibowo (2019: 64), bahwa terdapat indikator monitoring dan evaluasi, yaitu:

1. Kinerja
Kinerja merupakan salah satu elemen kunci yang terkait erat dengan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) SDM. Kinerja, dalam konteks ini, mengacu pada kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) dan program-program yang bertujuan meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat setempat.
2. Keberlanjutan
Keberlanjutan adalah faktor penting dalam keberhasilan implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) SDM di berbagai tingkat pemerintahan, termasuk di tingkat kelurahan. Keberlanjutan dalam konteks ini merujuk pada kemampuan untuk menjaga dan terus memperbaiki sistem Monev SDM agar tetap relevan dan efektif seiring berjalannya waktu.
3. Kesejahteraan Sosial
Kesejahteraan sosial merupakan salah satu tujuan utama dari implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) SDM di berbagai tingkat pemerintahan, termasuk di tingkat kelurahan. Kesejahteraan sosial merujuk pada kondisi kehidupan yang baik, sejahtera, dan adil bagi seluruh masyarakat.
4. Pendidikan
Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) SDM di berbagai tingkat pemerintahan, termasuk di tingkat kelurahan.
5. Partisipasi dan Keterlibatan

Partisipasi dan keterlibatan masyarakat adalah elemen kunci yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan implementasi Sistem Monitoring dan Evaluasi (Monev) SDM di berbagai tingkat pemerintahan, termasuk di tingkat kelurahan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu juga memiliki fungsi untuk memperluas dan memperdalam berbagai teori yang akan digunakan di dalam kajian penelitian yang akan dilakukan. Sehingga biasanya, penelitian terdahulu juga dapat dijadikan sebagai landasan teori karena memiliki kaitan yang erat dengan penelitian lain yang relevan dan dapat digunakan di dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, akan diuraikan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan kajian penelitian yang akan dilakukan, sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Metode	Hasil/Kesimpulan
1	Magfiratul Hidayah (2021)	Sistem monitoring dan evaluasi proses pembelajaran Dalam meningkatkan kompetensi profesional Dosen fakultas tarbiyah iain parepare	Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Kompetensi profesional dosen Fakultas Tarbiyah yakni: Menurut keterangan dari Bapak Wakil dekan I Fakultas Tarbiyah bahwa terkait kompetensi professional dosen Fakultas Tarbiyah dalam mengajar, 80% dosen mengajar sesuai dengan RPS yang dibuat berdasarkan SN-Dikti dan 20% belum sesuai, adapun tindak lanjut untuk yang belum sesuai yakni dengan diberikan pembinaan-pembinaan berupa pelatihan-pelatihan atau workshop maupun penyampaian secara langsung kepada dosen

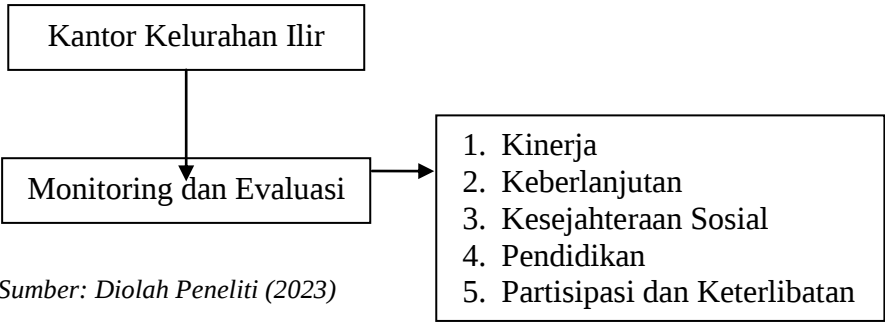
				yang bersangkutan.
2	Anniza Safni (2018)	Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Dalam Pengawasan Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP 1 Baitussalam Kajhu Aceh besar	Penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif.	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja tenaga kependidikan yang telah diterapkan di SMPN 1 Baitussalam dan evaluasi ini dilaksanakan mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan sampai ke evaluasi dan pelaporan. Teknik dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi di SMPN 1 Baitussalam yaitu ada tiga cara. Pertama, FGD yaitu kepala sekolah melakukan diskusi kelompok. Kedua, observasi dan Ketiga, wawancara. Kendala yang dihadapi pada saat proses pelaksanaan pertama, tidak ada anggaran khusus dari pemerintah. Kedua, tidak ada jadwal yang teralokasi untuk pelaksanaan. Ketiga, padatnya jadwal kepala sekolah untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi.
3	Setiawan Nugraha (2018)	Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi (Monev) Terhadap Kinerja Guru di SMAN 1 Teunom Aceh Jaya	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif.	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa proses pelaksanaan monev terhadap kinerja guru di SMAN 1 Teunom sudah berjalan dengan baik, dimulai dari perencanaan monev dengan cara melakukan diskusi yang melibatkan guru dengan melakukan berbagai pertimbangan agar pelaksanaan monev

				kinerja guru berjalan secara efektif dan efisien, menggunakan berbagai teknik pelaksanaan dan menggabungkan hasilnya, melakukan evaluasi terhadap program untuk mengetahui sejauh mana program telah berjalan dan mengurangi dampak kerugian dari pelaksanaannya serta meningkatkan kinerja guru kedepan. Kendala-kendala yang dihadapi pada saat proses pelaksanaan monev tidak ada jadwal yang teralokasi untuk pelaksanaan monev, padatnya jadwal kepala sekolah untuk melakukan monev, serta tidak adanya anggaran yang di plot oleh pemerintah untuk melancarkan kegiatan monev.
--	--	--	--	--

Sumber: Diolah oleh peneliti (2023)

2.3 Kerangka Berpikir

Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: Diolah Peneliti (2023)

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

Berdasarkan gambar tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dalam pengelolaan administrasi di Kantor Kelurahan Ilir maka akan terdapat kelemahan dan kekurangan oleh karena keterbatasan yang dimiliki oleh setiap manusia dalam hal ini adalah pegawai, maka agar pelaksanaan kegiatan kantor berikutnya semakin lebih baik maka perlu adanya monitoring dan evaluasi sebagai upaya untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan. Untuk melakukan monitoring dan evaluasi tersebut maka diperlukan beberapa indikator sebagai pedoman yaitu melihat kinerja yang sudah dicapai, memprogramkan keberlanjutan pelaksanaan program, bagaimana kesejahteraan para pegawai dalam melaksanakan tugas tersebut, memperhatikan tingkat pendidikan yang dimiliki serta partisipasi dan keterlibatan para pegawai.