

Vol. I No. 3 Juli 2015

ISSN 2442-8418

PESAT

(PINTAR, EFEKTIF, SANTUN DAN TANGGUH)

Jurnal Pendidikan, Sosial, dan Agama

YAYASAN PARADIGMA

DEWAN REDAKSI JURNAL “PESAT”

Ketua Penyunting

Dr. H. Srikanto, M.Pd

Sekretaris Penyunting

Imron Fauzi, M.Pd.I

Dewan Penyunting

Nur Ita, S.Pd.I

Syahroni, S.Pd.I

Kholqi Mukhhtar Syafa'at, S.Th.I

Alamat Redaksi

Jl. Gurami, RT. 04/RW.02 Desa Sempusari, Kecamatan Kaliwates,
Jember Hp. 081336956467 Email:jurnal_Pesat@gmail.com

EDITORIAL

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, yayasan paradigma jember terus berkomitmen untuk menerbitkan karya-karya ilmiah melalui terbitannya jurnal "Pesat". Jurnal pesat hadir ke hadapan pembaca dengan edisi Ketiga Juli 2015. Tim redaksi ingin menunjukkan betapa jurnal ini berupaya untuk menerbitkan tulisan-tulisan berupa artikel dan hasil penelitian dibidang pendidikan, sosial dan agama. Kedepan, kami berharap atas kerjasama berbagai pihak, dapat lebih meningkatkan mutu dan kualitas jurnal cerita ini melalui kritik dan saran pembaca, sehingga jurnal ini lebih baik lagi pada edisi-edisi mendatang.

Akhirnya, selamat membaca!

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Penyunting

DAFTAR ISI

JUDUL	HLM
Susunan Redaksi	ii
Editorial	iii
Daftar Isi	iv
IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERSONALIA DI MTs AL-QODIRI 1 JEMBER <i>Oleh: Imron Fauzi, M.Pd.I</i>	1
PERAN GURU DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN METODE YANBU'A DI TPQ YASINAT JEMBER <i>Oleh: Akhsin Ridlo, M.Pd.I</i>	31
PENGARUH MEDIA POWER POINT MODEL ANIMASI DAN MOTIVASI BELAJAR TERHADAP KETERAMPILAN MENULIS SLOGAN/ POSTER ANAK BERKEBUTUHAN KHUSUS TUNA RUNGU DI SMALB - B DAN SMK INKLUSI TPA JEMBER <i>Oleh: Ahmad Zaki Emyus, M.Pd</i>	59
PENINGKATAN HASIL BELAJAR IPA MELALUI METODE <i>TALKING STICK</i> PADA SISWA KELAS VI A SDN MUNDUREJO 01 KECAMATAN UMBULSARI KABUPATEN JEMBER TAHUN PELAJARAN 2013/2014 <i>Oleh: Juwarman, S.Pd.</i>	81
MENINGKATKAN HASIL BELAJAR IPA MELALUI STRATEGI <i>INDEX CARD MATCH</i> MATERI POKOK PENGGOLONGAN MAKHLUK HIDUP PADA SISWA KELAS III SDN GADINGREJO 03 KECAMATAN UMBULSARI KABUPATEN JEMBER TAHUN PELAJARAN 2013/2014 <i>Oleh: Suharti, S.Pd.</i>	107

PENINGKATAN HASIL BELAJAR IPA 135
TENTANG CIRI-CIRI TUMBUHAN MELALUI METODE
KARYA WISATA PADA SISWA KELAS VI SDN
SIDOREJO 02 KECAMATAN UMBULSARI KABUPATEN
JEMBER TAHUN
PELAJARAN 2013/2014
Oleh: Muhamad Syahroni, S.Pd

PENERAPAN METODE *ROTATING TRIO EXCHANGE* 163
UNTUK MENINGKATKAN HASIL BELAJAR
MATEMATIKA MATERI POKOK OPERASI PERKALIAN
DAN PEMBAGIAN
PADA SISWA KELAS IVA SDN MUNDUREJO 01
KECAMATAN UMBULSARI KABUPATEN JEMBER
TAHUN PELAJARAN 2013/2014
Oleh: Intining Anugraheni, S.Pd

Pedoman Penulisan

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PERSONALIA DI MTs AL-QODIRI 1 JEMBER

Oleh:

Imron Fauzi, M.Pd.I

(Dosen Etika Profesi Keguruan di IAIN Jember)

Abstrak

Manajemen personalia adalah merupakan bagian terpenting dari manajemen pendidikan, manajemen personalia memiliki peran penting dalam rangka pengembangan suatu lembaga. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu jenis kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian ini di MTs Al-Qodiri 1 Jember. Penentuan informan menggunakan: teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data menggunakan: observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini yaitu: (1) Proses Seleksi dan orientasi pegawai di MTs Al-Qodiri 1 Jember sudah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang baik, yaitu sesuai dengan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai; (2) Kegiatan pengembangan personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember melalui kegiatan pelatihan atau workshop dan seminar, serta pemberian motivasi. Kegiatan ini sangat berguna bagi kemajuan dan pengetahuan pegawai, walaupun ada hambatan-hambatan dalam kegiatan tersebut; (3) Penilaian personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember dilakukan oleh konsultan berdasarkan laporan dari kepala sekolah serta survei langsung setiap enam bulan sekali; (4) Kesejahteraan yang diberikan kepada guru di MTs Al-Qodiri 1 Jember berupa kesejahteraan materi yang berupa gaji yang diberikan tepat waktu, sertifikasi bagi guru yang telah memenuhi syarat, serta tunjangan sertifikasi dan tunjangan-tunjangan lain; dan juga kesejahteraan non-materi yang berupa pemeliharaan kesehatan.

Kata Kunci: Implementasi, Manajemen Personalia

PENDAHULUAN

Dalam al Qur'an juga disebutkan bahwa orang-orang yang berilmu itu tidak sama dengan orang yang tidak berilmu. Dengan kata lain, orang yang berilmu mempunyai derajat yang lebih tinggi dibanding dengan orang yang tidak berilmu. Allah berfirman:

أَمَّنْ هُوَ قَنِيتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴿٩﴾

“(Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: ‘Apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?’ Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.” (QS. Az Zumar: 9).

Dengan demikian, pemerintah terus melakukan pembenahan dan pembaharuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, dimana tujuan tersebut ditindak lanjuti dalam lingkup tujuan-tujuan yang lebih khusus di dalam lembaga pendidikan atau madrasah. Adapun arah dan tujuan dalam program pendidikan ditegaskan dalam UU No. 20 Tahun 2003, yaitu:

Pendidikan Nasional bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (UU No. 20 Tahun 2003).

Dalam rangka pencapaian standar sekolah yang berkualitas dan bermutu sesuai dengan tujuan pendidikan dalam sekolah tersebut maka diperlukan adanya dukungan terhadap seluruh komponen pendidikan yang terpusat dalam suatu sistem yang saling menunjang dalam mencapai keberhasilan pendidikan, seperti yang telah disampaikan oleh Suratman bahwa filsafat, dasar, tujuan, sarana dan prasarana, metode dan kurikulum pendidikan, anak didik dan lingkungan seluruhnya berada dalam satu kaitan yang tidak terpisahkan dan saling menunjang satu sama lain untuk keberhasilan pendidikan (Soeratman, 1998:15).

Keberhasilan suatu pendidikan tidak hanya dilihat dari manajemen kelas, kurikulum, murid dan sebagainya, tetapi juga manajemen personalia ikut berperan dalam keberhasilan suatu pendidikan. Maka diperlukan manajemen personalia. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan dan pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu dan organisasi dalam masyarakat (Flippo, 1984:5).

Hani Handoko (1993:89) mengatakan, bahwa peningkatan dalam kedua sumber daya tersebut akan berhubungan langsung dengan peningkatan mutu dari produk yang dihasilkan dalam hal ini, para siswa sebagai produk dari sebuah lembaga pendidikan yang mendidiknya. Peningkatan sumber daya manusia dapat dicirikan dengan semakin terampilnya staf/karyawan sehingga akan berimplikasi pada kenaikan kinerja dari lembaga tersebut. Sedangkan peningkatan sumber daya alam atau sumber daya pendukung lainnya akan tampak pada bertambahnya sarana dan prasarana yang dimiliki, bisa berupa gedung/ruang perkuliahan, komponen teknologi, koleksi buku di perpustakaan serta perlengkapan lainnya.

Ghani (1998:2) mengemukakan, bahwa masalah produktifitas berhubungan dengan kerja manusia dan efisiensi kerja manusia disebabkan oleh kebutuhan yang bergantung pada tingkat pendapatan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia, seperti sandang, pangan, papan, pakaian, kesehatan dan pendidikan perlu dipenuhi untuk meningkatkan produktifitas kerja dan efisiensi manusia. Sedangkan Maslow (1970) membagi kebutuhan manusia ke dalam lima kategori kebutuhan, yaitu: *physiological, safeti, social, eksteen, self actualization needs* (Mulyasa, 2003: 146).

Apabila kebutuhan-kebutuhan manusia tersebut dapat dipenuhi dan personalia pendidikan dikelola dengan baik, maka tenaga kependidikan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi, sesuai dengan tugas dan kewajibannya secara penuh tanggung jawab. Mereka melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi, semangat, disiplin, kreatif, dinamis, tekun dan senang. Tenaga kependidikan merupakan salah satu kunci utama berhasil tidaknya gerakan pendidikan dalam rangka memenuhi standar mutu, baik standar produk pelayanan maupun standar kustomer pendidikan pada umumnya (Danim, 2002:34).

Walaupun secara konsep dikatakan, bahwa personalia lembaga (tenaga kependidikan) merupakan kunci keberhasilan pendidikan, kenyataannya mereka ini kurang mendapat perhatian kurang ditangani oleh para manajer (Karol, 1980: 114) rapat kerja, seminar dan diskusi tentang pendidikan sebagian besar hanya membahas kurikulum saja terutama tentang proses belajar mengajar (Pidarta, 2004: 110).

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, tujuan sebuah instansi/ lembaga dapat tercapai hanya melalui pengelolaan yang baik serta merupakan interaksi antara individu yang berada di dalamnya. Sebagai sebuah lembaga pendidikan profesional, mutu dari peningkatan pelayanan terhadap masyarakat tergantung sekali pada mutu personalianya (Thompson dan Carr, 1987: 48). Dalam hal ini staf sebuah lembaga pendidikan, baik guru maupun staf lainnya, merupakan sumber daya yang paling berharga. Jadi, dengan demikian sebuah lembaga pendidikan profesional jelas memerlukan staf yang profesional juga, yaitu yang mampu memberikan yang terbaik bagi siswa dan instansi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Sebenarnya praktek manajemen personalia sudah sering dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan, terutama lembaga pendidikan modern. Hanya saja praktek manajemen personalia ini kurang disadari oleh mereka atau bahkan ada istilah lain yang dipakai. Manajemen personalia selama ini lebih sering dipakai oleh organisasi-organisasi perusahaan. Sedangkan di dunia pendidikan jarang menggunakan istilah tersebut.

Peranan personalia dalam suatu organisasi, termasuk sekolah sangat penting. Namun sumber daya manusia akan optimalisasi jika dikelola dengan baik. Pimpinan lembaga memiliki peran sangat sentral dalam mengelola personalia lembaga, sehingga sangat penting bagi pimpinan untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik (Pidarta, 2004: 110), sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara optimal.

Manajemen personalia adalah merupakan bagian terpenting dari manajemen pendidikan, manajemen personalia memiliki peran penting dalam rangka pengembangan suatu lembaga. Karena manajemen personalia sendiri berhubungan dengan individu-individu yang ada dalam lembaga yang menjalankan sistem, terutama para tenaga kependidikan yang langsung bertugas di lapangan dengan tuntutan tinggi, yaitu mencetak out put yang berkualitas.

Sehingga akan terus mendukung program yang dicanangkan oleh lembaga pendidikan unggulan. Suatu organisasi apapun bentuknya tidak akan mampu berjalan dengan baik jika tidak diimbangi dengan sistem manajerial yang baik, terutama manajemen personalia. Karena manusia adalah unsur terpenting yang harus ada dalam suatu organisasi, terlebih organisasi pendidikan, dimana pada organisasi ini baik subjek maupun objeknya adalah manusia. Jika suatu organisasi memiliki dana yang besar, fasilitas yang memadai dan juga lingkungan yang mendukung, namun tidak didukung oleh personalia yang teratur dengan baik, maka dapat dipastikan bahwa kelangsungan dari suatu organisasi tersebut tidak akan lama.

Manajemen personalia sendiri mencakup: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, penilaian pegawai (Mulyasa, 2002: 42).

Dalam dunia pendidikan, peran manajemen personalia sangatlah signifikan, dimana dengan perencanaan yang matang, perekrutan pegawai yang tepat, pengembangan pegawai yang kontinue sistem kompensasi yang sesuai dan juga penempatan personal pada posisi jabatan yang tepat akan sangat membantu percepatan pertumbuhan suatu lembaga pendidikan. Karena jika lembaga pendidikan telah ditangani oleh mereka yang benar-benar berkompeten dan profesional maka tentu apa yang menjadi visi dan misi lembaga akan dapat dengan mudah terwujud.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia adalah faktor utama dalam suatu lembaga atau organisasi. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus manusia pula.

Salah satu tantangan yang dihadapi dunia pendidikan Islam dalam menempatkan diri dan memainkan perannya dalam kehidupan dunia modern adalah bagaimana menyadarkan mereka akan ketertinggalannya dalam menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi modern bagi kemajuan dan kesejahteraan manusia, baik materi maupun spiritual. Tujuan dari pengembangan ini adalah untuk mengembangkan sistem pendidikan yang telah ada untuk lebih baik lagi.

Dengan demikian diharapkan proses pembelajaran yang berjalan di Lembaga pendidikan Islam dapat berjalan sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional, sehingga dapat menghasilkan lulusan (*output*) yang profesional.

Dalam upaya untuk meningkatkan mutu dan kualitas lembaga Lembaga pendidikan Islam, serta dalam upaya menjawab tantangan zaman yang semakin kompleks dan sangat mendesak, maka akan lebih tepat apabila lembaga Lembaga pendidikan Islam harus mengadakan pembaharuan dan pengembangan terhadap sistem pendidikan tersebut.

Namun demikian, performa pendidikan Islam sampai saat ini masih sangat rendah, dan diantara penyebabnya adalah karena pengelolaan atau manajerial serta kebijakan yang belum terorganisir dengan baik. Untuk itu, kemudian diperlukan adanya upaya yang lebih dari para pengelola. Dalam hal ini tentu erat kaitannya dengan profesionalisme manajemen personalianya dalam rangka mengembangkan lembaga Lembaga pendidikan Islam, agar dapat menjawab berbagai tuntutan dalam pendidikan.

Dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah No. 32 tahun 2013 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) Pasal 1 Ayat 8 Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria mengenai pendidikan prajabatan dan kelayakan maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

Pertama, semakin banyak perhatian teoritis maupun para praktisi terhadap manajemen di negara kita, dimana teoritis masing-masing memberikan pengertian sendiri-sendiri terhadap manajemen seakan-akan kabur pengertian dari manajemen itu sendiri. Sebab *kedua*, karena manajemen personalia sesungguhnya adalah suatu cabang dari manajemen, ia merupakan suatu pengkhususan.

Pada umumnya lebih mudah menjelaskan hal khusus apabila hal yang khusus sudah dijelaskan terlebih dahulu. Ditinjau dari sudut pendidikan juga, maka hal-hal yang umum itu lebih dulu diajarkan baru meningkat pada hal-hal yang khusus. Selain manajemen personalia ada pula manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan, manajemen perkantoran, dan lain sebagainya.

Sedangkan Earl P. Strong dalam Manuallang (2011:1), membedakan manajemen itu sebagai berikut: *Administrative Management, Financial Management, Factory And Production Management, Marketing Management, Purchasing And Warehouse Management,*

Building And Space Management, Personnel Management, Office Management, Records Management And International Management.

Apa yang dimaksud dengan manajemen? Pada umumnya definisi yang lazim diberikan kepada manajemen adalah “*The Art Of Getting Things Done Through The Effort Of Other People*”. Hampir mendekati definisi tersebut ialah definisi yang diberikan oleh Newman dan Terry yang mengatakan bahwa manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain. Dalam *Encyclopedia Of The Social Science* maka manajemen itu dibatasi sebagai berikut: “manajemen adalah proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi”.

Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti menemukan bahwa sistem pengadaan personalia atau guru di MTs Al-Qodiri 1 Jember telah dilaksanakan secara prosedural, yaitu melalui beberapa tahap diantaranya: tahap seleksi administrasi serta tahap tes wawancara.

Selain pengadaan personalia, pihak MTs Al-Qodiri 1 Jember juga telah melakukan pengembangan personalia. Berdasarkan hasil observasi awal, tampak bahwa upaya pengembangan kualitas kerja personalia melalui beberapa cara yaitu: *workshop* atau pelatihan-pelatihan, seperti pelatihan pengajaran guru, pelatihan komputer, penataran dan seminar. Kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan oleh semua unit yang meliputi tenaga *managerial*, tenaga *edukatif*, dan Tata Usaha.

Sehubungan dengan pemikiran di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji secara lebih mendalam tentang implementasi manajemen personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember. Kemudian di sini peneliti akan memaparkan permasalahan-permasalahan yang ada di MTs Al-Qodiri 1 Jember yaitu dalam upaya meningkatkan profesionalisme pegawainya hanya ditekankan kepada guru dan karyawan, baik dalam pelaksanaan personalianya, seleksi dan orientasi pelaksanaannya dan cara penilaiannya. Kaitannya dengan hal ini, penulis tertarik untuk mengkaji tentang: “**Implementasi Manajemen Personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember.**”

KAJIAN TEORI

1. Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen adalah proses pengendalian usaha kerja sama sejumlah manusia untuk mencapai suatu tujuan. Pengendalian dan yang dikendalikan adalah manusia. Oleh karena itu, faktor manusia di dalam

manajemen sebagai proses merupakan faktor yang utama dan pertama. Faktor manusia adalah faktor yang menentukan dalam keseluruhan proses itu, karena manusialah yang harus bekerja sama agar tujuan yang dirumuskannya dapat dicapai secara efektif. Oleh karena itu dalam proses manajemen faktor manusia harus diatur, dikendalikan dan dikembangkan secara efisien pula, guna meningkatkan aktivitasnya dalam mewujudkan kerja yang terarah pada pencapaian tujuan. Kegiatan pengaturan, pengendalian dan pengembangan faktor manusia itu merupakan aktivitas manajemen kepegawaian atau manajemen personalia.

Istilah personalia, personil atau kepegawaian yang mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi. Dengan demikian manajemen personalia adalah manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada soal-soal pegawai atau personalia didalam suatu organisasi.

Menurut Made Pidarta, personalia ialah semua anggota yang bekerja untuk kepentingan organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Personalia organisasi pendidikan mencakup para guru, para pegawai, para wakil siswa atau mahasiswa, dan para alumnus, termasuk juga para manajer pendidikan. Sedangkan menurut Suryo Subroto yang dimaksud personalia atau personil adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini di lembaga dibatasi dengan sebutan pegawai. Oleh karena itu personil lembaga tentu saja meliputi unsur guru yang disebut tenaga edukatif dan karyawan yang disebut tenaga administratif (Suryosubroto, 2000: 48).

Manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja (Flippo, 1993: 6).

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli manajemen tersebut, peneliti mencoba untuk merumuskan manajemen personalia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan kegiatan-kegiatan dan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi pengintegrasian dan pemeliharaan, agar tercapai diberbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

1. Fungsi Manajemen Personalia

Menurut Flippo fungsi manajemen personalia adalah:

- a. Pengadaan tenaga kerja. Fungsi operasional pertama dari manajemen personalia adalah berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah

yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang diperlukan dan perekrutannya, seleksi dan penempatan.

- b. Pengembangan tenaga kerja. Setelah personalia diperoleh, mereka harus dikembangkan sampai pada tingkat tertentu. Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat.
- c. Kompensasi (imbalan) tenaga kerja. Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai yang layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi. Struktur kompensasi meliputi, gaji pokok, tunjangan keluarga, tunjangan makan, tunjangan transportasi, tunjangan kehadiran dan tunjangan jabatan.
- d. Integrasi (penyatuan) tenaga kerja. Setelah karyawan diperoleh, dikembangkan, dan diberi kompensasi secara layak, maka selanjutnya adalah integrasi. Integrasi merupakan usaha untuk menghasilkan suatu kecocokan yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan, masyarakat, dan organisasi.
- e. Pemeliharaan tenaga kerja. Jika kita telah melaksanakan fungsi-fungsi di atas dengan baik, maka yang tidak kalah pentingnya adalah pemeliharaan pegawai. Pemeliharaan merupakan usaha untuk meningkatkan kemauan dan kemampuan untuk bekerja para pegawai.
- f. Pemutusan hubungan kerja. Fungsi terakhir dari manajemen personalia adalah pemutusan hubungan kerja dan mengembalikan para pekerja kepada masyarakat. Sebagian besar karyawan tidak meninggal dunia pada masa kerjanya. Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan, dan menjamin bahwa warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin (Flippo, 1993: 6-7).

Fungsi personalia di atas dilaksanakan dan dikerjakan oleh manajer atau pemimpin. Manajer memperoleh hasil dari bawahannya, dan agar bawahannya dapat berprestasi besar dan cakap bekerja, maka para pemimpin harus memberi perhatian kepada hal-hal yang berhubungan dengan fungsi personalia.

2. Prinsip-prinsip Manajemen Personalia

Menurut Ngalim Purwanto personalia dalam suatu organisasi harus memiliki prinsip-prinsip atau ciri-ciri yaitu:

- a. Memiliki tujuan yang jelas.
- b. Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut.
- c. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindak dan kesatuan pikiran.
- d. Adanya kesatuan perintah.
- e. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota.
- f. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis.
- g. Adanya jaminan keamanan dalam bekerja.
- h. Adanya gaji yang setimpal dengan jasa atau pekerjaan.
- i. Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur organisasi (Purwanto, 1991:17-18).

Oleh karena itu supaya kegiatan personalia dalam organisasi dapat berjalan lancar, serta personalia dapat bekerja secara efektif maka antara manajer dan bawahan dapat melaksanakan prinsip-prinsip tersebut sesuai dengan jabatan dan kedudukan.

3. Tahapan Manajemen Personalia

a. Seleksi Dan Orientasi Personalia

Pengadaan pegawai merupakan proses kegiatan untuk mengisi formasi atau tempat serta jabatan yang kosong dan juga pengadaan pegawai dikarenakan adanya perluasan organisasi. Di lingkungan lembaga pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dapat di bedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

- 1) Tenaga teknisi atau tenaga professional atau tenaga edukatif/guru/dosen/pengajar, yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya.
- 2) Tenaga administratif atau tenaga non edukatif/non guru/ non dosen, yakni personal yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai TU, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, jaga malam, pegawai perpustakaan dan lain-lain (Nawawi, 1994:65-66).

Untuk memelihara efektivitas kerja, pada saat penerimaan dan penempatan pegawai harus diperhatikan persyaratan tuntutan jenis sifat pekerjaan, ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai. Untuk itu dilingkungan setiap lembaga pendidikan

diperlukan kegiatan analisis pekerjaan (*job analysis*) untuk menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*) dan klasifikasi pekerjaan (*job classification*), agar pada saat penerimaan dan penempatan pegawai dapat disesuaikan antara pegawai yang diperlukan dengan tuntutan jenis dan sifat pekerjaan.

Dalam rangka pengadaan personil atau rekrut personil terutama guru, banyak cara yang dapat dipakai, yaitu:

- 1) *Spoils systems*, yaitu system pengadaan personil yang didasarkan pada kesamaan kepertaian, dalam arti pengisian pekerjaan atau jabatan yang ada di usahakan teman separtai, tanpa atau kurang memperhatikan apakah kandidat memenuhi kualifikasi atau tidak.
- 2) *Nepotism systems* yaitu cara mengadakan personil yang di dasarkan pada hubungan kekeluargaan.
- 3) *Merit systems* yakni cara pengadaan personil berdasarkan kecakapan yang dimiliki.
- 4) *Career systems* yakni cara pengadaan personil yang pada awalnya didasarkan pada kecakapan sedang pada proses lanjut, selain kecakapan pada masa kerja, loyalitas dan syarat kerja lainnya turut mendukung.
- 5) *Sistem prestasi*, cara ini terutama berlaku bagi personil lama yang hendak naik pangkat atau hendak menduduki jabatan yang lebih tinggi. Kenaikan pangkat di dasarkan pada kecakapan dan prestasi kerja yang dimiliki. Kecakapan dibuktikan dengan lulus ujian sedang prestasi dibuktikan dengan melalui karya nyata (Siagian, 1999:130).

Jadi dari pembahasan diatas bahwa penerimaan dan penempatan pegawai harus memperhatikan kualifikasi para individu dari pegawai tersebut. Dalam penerimaan dan penempatan pegawai yang tidak tepat, menimbulkan berbagai kerugian dan masalah karena setiap pekerjaan yang dilimpahkan tidak akan terselesaikan secara efektif, dengan demikian tenaga dan waktu akan terbuang-buang, bahkan mungkin pula menjadi pemborosan karena biaya dipergunakan untuk personel yang tidak mampu mencapai prestasi seperti yang diharapkan.

b. Pengembangan Personalia

Pengembangan personalia ialah tata cara atau peninjauan kembali untuk menjamin stabilitas kepegawaian. Perkembangan

personal merupakan salah satu kegiatan penting bagi kemajuan lembaga. Keberhasilan program pengembangan personal, di dalam beberapa hal banyak dipengaruhi oleh peranan pimpinannya. Mereka diperlukan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian pogram itu. Walaupun pimpinan sudah memberikan kesempatan baik dalam menyediakan fasilitas secukupnya, itu semua belum cukup masih ada yang diperlukan dari dia, yaitu kemauan, keseriusan dan kesungguhan di dalam melaksanakan. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa manajemen pimpinan merupakan kunci untuk program pengembangan personal ini (Arikunto, 1990:134).

- 1) Sebab-sebab dilaksanakannya pengembangan personalia
 - a) Adanya tata cara atau peraturan baru dalam personalia tersebut.
 - b) Adanya pegawai yang kurang cakap.
 - c) Adanya mesin-mesin baru.
 - d) Perlunya penyegaran kembali khususnya pegawai (Soetopo dan Soemanto, 1992:169).
- 2) Tata cara peningkatan mutu karyawan

Peningkatan mutu karyawan dapat dilakukan dengan diadakan suatu latihan dan pendidikan. Latihan adalah suatu kegiatan atau usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu.

Latihan yang dilakukan oleh personalia atau pegawai bertujuan agar pegawai bekerja lebih efisien. Selain itu, latihan ini juga dilakukan agar pegawai dapat mengemb-
bangkan keahliannya, sehingga pekerjaan apat diselesaikan dengan lebih cepat dan efisien, serta mengembangkan sikap dan pengetahuan pegawai. Latihan dan pendidikan dapat diberikan dengan cara:

- 1) dengan penjelasan dan contoh-contoh kerja dan training.
- 2) dengan sistem individual atau klasikal.
- 3) dengan rapat.
- 4) lokakarya (penjelasan dan pameran)
- 5) *briefing* (penjelasan yang bersifat instruksi)

Pembinaan dan pengembanan terhadap staf tidak hanya pada nggota yang baru saja, tetapi juga kepada seluruh staf. Pembinaan harus dilakukan secara terus menerus dan secara

sistematis. Pembinaan ini sangat penting karena perkembangan baik perkembangan ilmu pengetahuan, perkembangan teknologi, maupun perkembangan masyarakat dan kebijaksanaan yang baru.

Jadi dalam rangka meningkatkan efisiensi kerja, masalah pembinaan pegawai menempati kedudukan yang penting. Program pembinaan pegawai meliputi aspek yang cukup luas antara lain mengenai peningkatan kemampuannya, peningkatan dedikasi, moral dan disiplin kerja serta pengarahan dan pembentukan motif kerja yang obyektif. Peningkatan kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan-latihan bagi para personal melalui penataran, tugas belajar, latihan kerja di lingkungan sendiri atau lingkungan lain dan di dalam maupun di luar negeri. Program peningkatan kerja harus diarahkan untuk, memungkinkan tenaga kerja yang tersedia dipergunakan secara berdaya guna dan berhasil guna, menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dan produktif dalam rangka mencapai tujuan, dan meningkatkan perkembangan tenaga kerja sampai batas kemampuan maksimal masing-masing dan sesuai pula dengan perkembangan cara dan peralatan kerja yang terbaru dan terbaik.

c. Hubungan Antar Personalialia

Menurut Hoy hubungan antarpersonalia berkaitan dengan iklim organisasi. Iklim organisasi ialah karakteristik organisasi tertentu yang membedakannya dengan organisasi yang lain yang dapat mempengaruhi perilaku anggotanya (Pidarta, 2004:134).

Produktivitas pendidikan ditentukan oleh praktik dan tradisi atau kebiasaan bekerja personalialianya. Bila para personalialia memiliki kebiasaan bekerja secara efektif dan efisien akan dapat meningkatkan produktivitas, sebaliknya bila mereka memiliki kebiasaan secara santai dan kurang cermat akan dapat merugikan organisasi. Dengan demikian iklim organisasi perlu dibina dan ditingkatkan.

Memperhatikan dan membina organisasi berarti sekaligus menjunjung martabat para personalialia sebagai manusia, sebab dengan memperbaiki iklim organisasi akan mengembangkan sikap-sikap sosial, toleransi, menghargai

pendapat orang lain, bekerja sama menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Semua perilaku adalah cermin cara bekerja sama yang baik. Bila perilaku ini dapat di pertahankan relatif lama, maka akan menjadi kebiasaan bekerja. Lalu terciptalah iklim organisasi yang baik.

Hubungan antarpersonalia yang diinginkan dalam lembaga pendidikan ialah, kerukunan, gotongroyong, saling menghormati, kerjasama dan rasa saling memiliki. Dalam hubungan tersebut dilakukan oleh semua personalia tanpa terkecuali, terutama manajer memberi contoh sikap yang baik.

Halsey memberikan petunjuk tentang bagaimana seharusnya atasan bertindak terhadap para bawahan agar mereka menyukai atasannya. Petunjuk-petunjuk itu adalah:

- 1) Harus bersikap adil.
- 2) Mereka harus disalami segera ketika bertemu.
- 3) Mereka perlu diberi perhatian.
- 4) Atasan lebih banyak mendengar daripada berbicara.
- 5) Atasan sebaiknya memakai kata meminta bukan memerintah.
- 6) Nama-nama para bawahan perlu diingat dan disebutkan bila berhubungan dengan mereka (Pidarta, 2004:138)..

Cara lain yang dapat dilakukan oleh para manajer adalah menciptakan situasi yang harmonis, gotongroyong, saling menghargai, mengutamakan kepentingan bersama, membela kebenaran dan keadilan, dan sikap musyawarah dalam setiap pertemuan. Penciptaan situasi-situasi tersebut merupakan teknik pembinaan antar hubungan secara tidak langsung kepada setiap personalia pendidikan.

d. Penilaian Personalia

Dalam penilaian pegawai meliputi pencatatan mengenai segala kegiatan kepegawaian untuk mengetahui karya-karya yang dicapai oleh seorang pegawai. Satu istilah lain yang sering di gunakan dalam penilaian pegawai ialah merit rating, yang berarti pencatatan jasa-jasa atau prestasi-prestasi pegawai. Merit rating dipakai dalam penilaian pegawai berdasarkan sistem karir.

Penilaian personalia ialah usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal maupun informal untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan pegawai sehingga dapat

dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga.

Dalam pelaksanaannya penilaian terhadap pegawai dapat dilakukan oleh atasan langsung dan oleh atasan tidak langsung.

1) Penilaian oleh atasan langsung

Atasan langsung ialah atasan yang mempunyai wewenang secara langsung untuk memberikan perintah kepada seorang bawahan. Bawahan langsung ialah seorang bawahan yang secara langsung bertanggung jawab kepada seorang atasan tanpa melalui pejabat lain. Atasan mengetahui secara langsung perkembangan bawahannya. Oleh karena itu penilaian yang dilakukan oleh atasan langsung diharapkan akan lebih obyektif.

2) Penilaian oleh atasan tidak langsung

Atasan tidak langsung ialah atasan yang dalam memberikan suatu perintah kepada salah seorang bawahan tidak dapat secara langsung, melainkan melalui jalur yang telah ditetapkan dalam struktur organisasi. Bawahan tidak langsung ialah bawahan yang dalam memberikan suatu pertanggungjawaban tidak dapat secara langsung, melainkan melalui jalur yang telah ditetapkan dalam organisasi (Wursanto, 2003:89).

Terlepas dari apakah suatu penilaian dilakukan oleh atasan langsung atau oleh atasan tidak langsung, hasil penilaian harus ditunjukkan kepada pegawai yang bersangkutan. Hal ini bertujuan agar pegawai yang bersangkutan berkesempatan untuk mengajukan keberatan apabila penilaian itu tidak obyektif.

Penilaian pegawai perlu dilakukan karena penilaian pegawai memiliki manfaat ganda, yaitu bagi pegawai dan bagi perusahaan atau lembaga pendidikan.

1) Manfaat penilaian pegawai bagi pegawai antara lain:

- a) Penilaian pegawai menciptakan iklim kehidupan perusahaan, yang dapat menjamin kepastian hukum bagi pegawai.
- b) Penilaian pegawai memberikan dorongan kepada pegawai untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

- c) Penilaian pegawai melatih pegawai untuk selalu berdisiplin dalam segala hal, baik ketika pimpinan hadir maupun tidak hadir.
- 2) Manfaat penilaian pegawai bagi perusahaan atau lembaga pendidikan antara lain:
 - a) Rapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang dialami oleh setiap pegawai sehingga pembinaan pegawai dapat lebih dikembangkan dan diperhatikan.
 - b) Hasil penilaian dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menempatkan pegawai sesuai dengan bidang dan tugasnya.
 - c) Penilaian pegawai memudahkan dalam menentukan apakah suatu latihan dibutuhkan untuk mengembangkan keterampilan pegawai.
- e. Kesejahteraan Personalia

Untuk meningkatkan kegairahan bekerja dan menjamin hari tua diselenggarakan usaha peningkatan kesejahteraan pegawai. Peningkatan kesejahteraan tersebut harus diusahakan secara bertahap sesuai dengan kemampuan sehingga pada akhirnya pegawai dapat memusatkan perhatian sepenuhnya untuk melaksanakan tugasnya.

Secara konsep, meningkatkan kesejahteraan para anggota organisasi memang merupakan salah satu tugas manajer. Organisasi adalah merupakan salah satu bentuk kehidupan bersama dengan tujuan tertentu yang sudah disepakati bersama. Untuk mencapai tujuan itu, para manajer perlu mengarahkan, membina, dan mengkoordinasi anggota-anggotanya, salah satu media penting dalam mengarahkan mereka, agar hati mereka lebih mudah bergerak untuk maju adalah kesejahteraan.

Banyak cara dan usaha yang dapat dilakukan kepala lembaga dalam rangka meningkatkan kesejahteraan personel lembaga. Di samping pemberian insentif yang layak, usaha meningkatkan kesejahteraan dapat pula dilakukan dengan jalan:

- 1) Membentuk ikatan keluarga lembaga yang bersifat sosial.
- 2) Membentuk koperasi keluarga personel lembaga.
- 3) Mengadakan kegiatan-kegiatan seperti olah raga, diskusi-diskusi yang berhubungan dengan pengembangan profesi guru-guru atau pegawai lembaga.
- 4) Memberi kesempatan dan bantuan dalam rangka pengembangan karier, seperti kesempatan melanjutkan pelajaran, kesempatan

mengikuti penataran-penataran, selama tindakan mengganggu atau merugikan jalannya lembaga.

- 5) Mengusulkan dan mengurus kenaikan gaji atau pangkat guru-guru dan pegawai tepat pada waktunya sesuai dengan peraturan yang berlaku (Purwanto, 2001:98).

METODE PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai. Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, permasalahan yang diangkat merupakan permasalahan yang tidak bisa dijelaskan dan dianalisa melalui data-data statistik sehingga perlu pendekatan tertentu untuk memahaminya. Penelitian kualitatif merupakan cara untuk memahami perilaku sosial sebagai upaya menjangkau informasi secara mendalam dari suatu fenomena atau permasalahan yang ada di dalam kehidupan suatu objek, dihubungkan dengan pemecahan masalah, baik dari sudut pandang teoritis maupun empiris (Sugiyono, 2008: 9).

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang bertujuan membuat deskripsi atas suatu fenomena sosial atau fenomena alam secara sistematis, faktual dan akurat. Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang akan menghasilkan data kualitatif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau dari suatu proses yang diamati. Data yang muncul yang berwujud kata-kata dan bukan rangkaian angka didapatkan dalam beberapa cara, yaitu: observasi, wawancara, intisari dokumen, atau dengan cara lain yang biasanya diproses dahulu sebelum siap digunakan (melalui pencatatan, penyuntingan, atau alih tulis), tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun ke dalam teks yang diperluas (Miles dan Huberman, 1992:15-16).

2. Lokasi Penelitian

Lokasi merupakan tempat dilaksanakannya penelitian. Dalam hal ini peneliti menentukan lokasi di MTs Al-Qodiri 1 Jember, Jl. Manggar No. 139A Kelurahan Gebang, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember. Lokasi tersebut dipilih dianggap cukup memperhatikan dan memberikan kontribusi dalam pendidikan, khususnya terkait dengan manajemen personalia.

3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini teknik penentuan informan yang digunakan dengan cara *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel (informan) dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2008:218). Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai informan antara lain: Kepala Sekolah, Dewan Guru, dan Karyawan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini. Teknik tersebut diantaranya:

a. Wawancara

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan metode campuran (semi struktur), yaitu mula-mula pewawancara menanyakan serentetan pertanyaan yang terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam dengan mengorek keterangan lebih lanjut.

b. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi ini bertujuan untuk mengungkapkan aktifitas dan tindakan-tindakan yang dapat menambah pemahaman peneliti terhadap masalah-masalah yang diteliti. Studi dokumentasi ini memungkinkan ditemukannya perbedaan atau pertentangan antara hasil wawancara dan observasi dengan hasil yang terdapat dalam dokumen. Bila hal ini terjadi dapat mengkonfirmasikannya dengan bentuk wawancara kembali dengan narasumber yang terdahulu.

Studi dokumentasi ini merupakan kegiatan pengumpulan data yang dapat berupa foto, buku-buku, modul, jurnal, piagam, dan sebagainya yang diperoleh saat wawancara maupun observasi dilakukan.

c. Observasi

Observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian. Observasi langsung dilakukan terhadap obyek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa yang akan diselidiki (Sugiyono, 2008:145). Metode ini merupakan pengamatan langsung atau tidak langsung melalui fakta dan data yang ada, jadi dalam penerapan metode ini dilakukan pencatatan khusus secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki terkait dengan bukti fisik di lapangan yang ditemukan.

5. Analisis Data

Proses analisis data dilakukan secara terus menerus, bersamaan dengan pengumpulan data dan kemudian dilanjutkan setelah

pengumpulan data dilakukan. Sugiyono (2008: 246) menjelaskan, di dalam melakukan analisis data mengacu kepada tahapan berikut, yaitu:

1. Reduksi data (*data reduction*)
 - a. Mencatat data yang diperoleh dari lokasi penelitian (data lapangan) baik dari observasi, *field note*, rekaman wawancara, serta dokumen ke dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci. Laporan lapangan direduksi, dirangkum, dan dipilih hal-hal pokok.
 - b. Pengkodean, yaitu pemberian tanda atau simbol atau kode bagi tiap-tiap jawaban yang termasuk dalam kategori yang sama. Dan selanjutnya, tabulasi atau pentabelan, yaitu jawaban-jawaban yang serupa dikelompokkan dalam suatu tabel.

2. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Dengan kata lain merupakan pengorganisasian data ke dalam bentuk tertentu sehingga kelihatan dengan sosoknya lebih utuh.

3. Penarikan kesimpulan (*verification*)

Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Sejak awal memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan yaitu dengan cara mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan yang masih bersifat *tentative*, akan tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus, maka akan diperoleh kesimpulan yang bersifat *grounded*. Dengan kata lain, setiap kesimpulan senantiasa terus dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung.

6. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data. Hal ini dilakukan dengan membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan cara yang berbeda dengan:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara,
- b. Membandingkan apa yang dikatakan informan di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi,

- c. Membandingkan keadaan dan perspektif antar informan,
- d. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Hasil dari perbandingan yang diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadinya perbedaan.

HASIL PENELITIAN

1. Seleksi dan Orientasi Personalia

Pengadaan personalia/pegawai MTs Al-Qodiri 1 Jember dilakukan akibat pembentukan unit baru. Hal tersebut menyebabkan timbulnya kegiatan yang memerlukan pelaksanaan-pelaksanaan mau-pun sebagai akibat terjadinya mutasi atau pergantian pegawai.

Para guru dan karyawan MTs Al-Qodiri 1 Jember direkrut melalui proses seleksi diri surat lamaran yang masuk, yang terdiri dari dua tahap. Tahap pertama adalah tahap penyaringan administrasi yang meliputi kelengkapan dan kebenaran dari surat lamaran beserta lampirannya. Sedangkan tahap kedua adalah ujian atau tes yaitu melalui tes wawancara. Tes wawancara ini dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah. Apabila kedua tahap tersebut telah berhasil maka pelamar tersebut dipanggil melalui surat panggilan dinas bahwa dia diterima.

Pengumuman pelamar yang diterima, diberitahukan melalui surat atau telpon langsung kepada pelamar. Bagi surat lamaran yang tersisa disimpan untuk didokumentasikan jika sewaktu-waktu membutuhkan pegawai, maka surat lamaran tersebut dapat digunakan untuk merekrut pegawai lagi, tetapi dalam jangka waktu yang tidak lama dari surat lamaran tersebut masuk ke MTs Al-Qodiri 1 Jember.

Setelah seleksi dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah penempatan atau pembagian tugas. Penempatan yang dilakukan di MTs Al-Qodiri 1 Jember disesuaikan dengan skill atau keahlian dan kualifikasi akademiknya.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan proses seleksi, maka langkah selanjutnya adalah penempatan pegawai baru dan orientasi di MTs Al-Qodiri 1 Jember. Penempatan pegawai (guru dan karyawan) memang sudah sesuai dengan bidang keahlian (*the right man on the right place*). Hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya.

2. Pengembangan Personalia

Upaya peningkatan kualitas kerja personalia melalui beberapa cara yaitu workshop atau pelatihan-pelatihan seperti pelatihan pengajaran

guru, pelatihan komputer, serta penataran dan seminar. Kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan oleh semua unit organisasi yang meliputi tenaga managerial, tenaga teknis edukatif dan tenaga Tata Usaha.

Dalam kegiatan peningkatan kualitas kerja personalia diadakan musyawarah yang dilakukan oleh seluruh guru dan karyawan di sekolah yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah, untuk mengadakan analisis kerja supaya pekerjaan yang dijalankan tidak dirasakan membebani tetapi merupakan tugas yang harus dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dan merupakan tugas yang menyenangkan, sesuai dengan kemampuan dan tanpa paksaan. Tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kualitas kerja personalia, Kepala Sekolah juga telah memberi kebebasan bagi para pegawai untuk mencari informasi dan pengetahuan berupa apapun. Selain itu, dalam upaya meningkatkan kinerja dan produktivitas personalianya kepala sekolah perlu memahami motivasi dan kebutuhan personalnya.

Hambatan dalam pengembangan personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember ini meliputi minimnya waktu yang digunakan dalam pelatihan-pelatihan dan biaya. Tetapi mereka juga mendapatkan keuntungan yang banyak dari pelatihan-pelatihan tersebut, yaitu bertambahnya pengetahuan yang sesuai dengan perkembangan zaman saat ini, walaupun waktu dalam pelatihan hanya dua hari, memiliki dasar pengetahuan atau basic yang dapat dikembangkannya sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengembangan kualitas personalia yang dilaksanakan di MTs Al-Qodiri 1 Jember melalui kegiatan pelatihan-pelatihan atau workshop dan seminar, serta pemberian motivasi. Kegiatan ini sangat tepat dan berguna bagi kemajuan dan pengetahuan para pegawai, walaupun ada hambatan-hambatan dalam kegiatan tersebut.

3. Penilaian Personalia

Dengan adanya penilaian pekerjaan pegawai yang dilakukan oleh konsultan atau pengawas akan berpengaruh terhadap jabatan dan pemberian kompensasi dapat memacu motivasi kerja pegawai untuk meningkatkan karirnya dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan.

Penilaian kepala MTs Al-Qodiri 1 Jember terhadap pegawainya dilakukan melalui penilaian absen, kedisiplinan, loyalitas, kerjasama, etos kerja yang tinggi, serta keimanan dan ketakwaan.

Penilaian personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember tidak hanya dilakukan pada tahap akhir pelaksanaan saja, tetapi prosesnya pun juga dinilai. Dampak dari adanya penilaian personalia tersebut, sebagai

konsekuensinya setiap guru bisa mendapatkan reaward berupa sertifikasi, bagi yang memenuhi syarat yang telah ditentukan.

4. Kesejahteraan Personalia

Untuk menunjang tercapainya tujuan yang diharapkan maka perlu didukung adanya imbalan (*reward*) yang memadai pula. Imbalan yang diberikan di sekolah yang dimaksud adalah berupa tunjangan untuk kesejahteraan para pegawai sekolah. Kesejahteraan ini menyangkut kesejahteraan lahir dan batin. Kesejahteraan lahir ini menyangkut pemberian materi. Sedangkan kesejahteraan batin menyangkut rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Sehingga kesejahteraan para pegawai harus selalu ditingkatkan. Adapun peningkatan kesejahteraan ini merupakan tanggung jawab manajer sekolah yaitu kepala sekolah.

Demikian halnya di MTs Al-Qodiri 1 Jember, peningkatan kesejahteraan pun dilakukan. Hal ini misalnya adalah gaji pegawai diberikan tepat pada waktunya sesuai dengan bagian dan jabatannya. Sehingga dengan pemberian gaji tepat waktu, haknya sebagai pegawai sudah terpenuhi.

Selain itu, juga diberikan tunjangan lain seperti tunjangan hari raya dan jaminan kesehatan, serta pemberian kesempatan dan bantuan untuk mengembangkan karir berupa pelatihan-pelatihan, seperti pelatihan komputer dan pengadministrasi, yang dibiayai oleh sekolah. Pemberian tunjangan seperti hal-hal tersebut merupakan contoh dari pemeliharaan kesejahteraan pegawai secara materi

Sedangkan pemeliharaan rohani, biasanya para pegawai MTs Al-Qodiri 1 Jember melakukan kegiatan olah raga bersama secara rutin yaitu sekali dalam sebulan. Dengan adanya kegiatan ini berarti kesehatan para pegawai juga terjaga. Sehingga dengan terjaganya kondisi tubuh yang sehat, semangat bekerja juga tinggi.

Berdasarkan penyajian data dan analisis di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan proses seleksi, maka langkah selanjutnya adalah penempatan pegawai baru dan orientasi di MTs Al-Qodiri 1 Jember. Penempatan pegawai (guru dan karyawan) memang sudah sesuai dengan bidang keahlian (*the right man on the right place*).

PEMBAHASAN

1. Seleksi dan Orientasi Personalia

Slamet Saksono (2003:50) dijelaskan bahwa suatu jabatan atau pekerjaan memerlukan kecakapan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan

kemampuan (*ability*) tertentu dari yang memangkunya. Kecakapan, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan ini berbeda antara jabatan atau pekerjaan yang satu dengan yang lainnya. Kecakapan adalah keterampilan dalam melakukan kegiatan jasmani dan rohani. Kecakapan ini dapat diperoleh melalui latihan atau pengalaman. Pengetahuan menunjukkan bentuk keterangan yang teratur dan berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan yang meliputi prinsip, metode, teknik dan sebagainya. Kemampuan menunjukkan pembawaan dari kecakapan jasmani dan rohani seorang pegawai seperti mengingat-ingat, menalar, mengembangkan dan lain-lain.

Berdasarkan kutipan di atas bahwa dalam pengadaan pegawai diperlukan syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pelamar, seperti kecakapan (*skill*), meliputi kegiatan jasmani dan rohani, kecakapan ini dapat diperoleh melalui latihan dan pengalaman. Pengetahuan (*knowledge*) meliputi keterangan-keterangan yang teratur, metode, prinsip, teknik dan sebagainya. Kemampuan (*ability*) dalam hal ini kaitannya dengan kecakapan jasmani dan rohani yang meliputi mengingat, menalar mengembangkan dan lain-lain.

Proses pengadaan pegawai di MTs Al-Qodiri 1 Jember sudah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang baik, yaitu sesuai dengan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai. Adapun yang dimaksud menurut Hadari Nawawi (2003:87), menjelaskan tentang pengadaan pegawai harus memperhatikan penerimaan dan penempatan kerja agar efektifitas kerja tetap terpelihara. Persyaratan yang harus diperhatikan adalah ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai.

Proses pengadaan pegawai ini melibatkan berbagai pihak dan dilakukan secara ketat. Selain dapat memperoleh tenaga guru yang sesuai kebutuhan juga menjamin keadilan bagi peserta seleksi karena meskipun ada orang dekat (teman, dan sebagainya) yang ikut mendaftar tetap diberlakukan seleksi. Dengan proses seleksi ini dapat menghindarkan adanya Nepotisme, karena yang lebih diprioritaskan adalah kualitas/kompetensi. Walaupun ada unsur Nepotisme tetap mengutamakan kualitas.

Kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang, karena itu terlebih dahulu harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada yang dipilih. Selanjutnya kepercayaan yang akan dimaksud ialah integritas pribadi yang menuntut adanya sifat amanah, sehingga tidak

merasa bahwa apa yang ada dalam genggamannya merupakan milik pribadi (Shihab, 2002:333-334).

2. Pengembangan Personalia

Bagaimana pun modernnya peralatan dan sempurnanya sistem dan prosedur disusun bila tidak disertai dengan adanya pegawai yang mau dan mampu bekerja maka akan sulit pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, setiap kepala sekolah selaku manajer perlu mempunyai tehnik untuk memperhatikan ketrampilan para pegawai yang ada di bawah tanggung jawabnya.

Kepala MTs Al-Qodiri 1 Jember menyiapkan seluruh bawahannya agar pelaksanaan tugas yang telah dibagikan berjalan secara efisien dan efektif. Salah satu caranya adalah para pegawai MTs Al-Qodiri 1 Jember diikuti dalam pelatihan atau *workshop* dan seminar.

Pendidikan dan latihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud yang terkandung atas pelaksanaan fungsi tersebut. Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian, atau sikap para tenaga kerja, sehingga mereka dapat lebih baik menyesuaikan dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan lebih banyak berhubungan dengan pengembangan kemampuan berfikir dari seorang tenaga kerja. Sedangkan latihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektifitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran dan tindakan. Kecakapan, pengetahuan dan sikap yang layak (Siswanto, 2008:139-140).

Berdasarkan kutipan di atas bahwa pendidikan dan latihan merupakan dua hal yang memiliki kesamaan dalam pelaksanaan kegiatan untuk pencapaian tingkat efektifitas dan efisien para pegawai dalam bekerja. Dalam pendidikan dan latihan didalamnya memiliki fungsi untuk pengembangan kebiasaan tentang pikiran dan tindakan, kecakapan pengetahuan dan sikap. Pendidikan dan latihan tenaga kerja merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab yang tidak bisa dilaksanakan secara sembarangan, artinya agar efektifitas pendidikan dan latihan dapat terjamin perlu mendapatkan penanganan yang serius baik yang menyangkut sarana dan prasarana.

Dengan demikian, secara umum kepala sekolah MTs Al-Qodiri 1 Jember sudah melaksanakan kebijakan dalam pengembangan personalia melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan ketentuan-ketentuan teori diatas.

3. Penilaian Personalia

Penilaian prestasi yang dilakukan oleh kepala sekolah atau manajer merupakan salah satu bagian tugas yang penting untuk dilakukan. Walaupun demikian, melakukan penilaian prestasi seseorang secara obyektif bukanlah merupakan suatu pekerjaan yang sederhana, karena penilaian prestasi perseorangan merupakan langkah utama menilai efektifitas organisasi. Dan dengan penilaian tersebut dapat mengakibatkan kejadian yang tidak menyenangkan, baik bagi penilai maupun bagi yang dinilai.

Menurut Adam (2009:215) bahwa penilaian prestasi memberikan informasi yang dapat digunakan untuk membuat tentang promosi dan kenaikan gaji. Selanjutnya dengan penilaian prestasi memberikan kesempatan kepada pimpinan dan orang yang dinilai untuk secara bersama-sama membahas perilaku kerja dari yang dinilai. Kemudian dengan penilaian prestasi juga memungkinkan penilai dan yang dinilai untuk secara bersama-sama menemukan dan membahas penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa penilaian prestasi itu memiliki tiga fungsi yang bermanfaat bagi penilai, bagi yang dinilai dan bagi kemajuan kelembagaan. Fungsi dari penilaian prestasi adalah untuk membuat keputusan tentang promosi dan kenaikan gaji, untuk memberikan kesempatan kepada pemimpin dan bawahan dalam membahas perilaku kerja yang dinilai dan untuk secara bersama membahas atau memberikan solusi dari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

Menurut M. Bukhori (2005:185-187) dijelaskan tentang bentuk-bentuk penilaian kinerja. Penilaian kinerja terfokus pada karakter yang meliputi kemampuan kerja seperti skill atau kemampuan dan kepribadian, contohnya penilaian pada karyawan pabrik, dimana penilaian karyawan berdasarkan kemampuan menggunakan komputer dan kinerjanya menjalankan perhitungan numerik. Selanjutnya penilaian perilaku, meliputi seberapa bagus karyawan menjalankan pekerjaannya dan perilaku yang mereka tunjukkan pada pekerjaannya. Yang terakhir adalah penilaian hasil meliputi penilaian kemampuan kerja dengan hasil atau bentuk nyata dari perilaku kerja.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu pertama penilaian terhadap kemampuan kerja seperti skill, contohnya dalam pendidikan

adalah kemampuan guru dalam menggunakan sarana yang ada di sekolah terutama yang berkaitan dengan pelajarannya. Kedua penilaian perilaku karyawan, contohnya dalam pendidikan adalah bagaimana metode guru dalam mengajar siswa di kelas dan bagaimana para pegawai bergaul dengan atasan maupun dengan pegawai yang lain. Ketiga, penilaian hasil contohnya dalam lembaga pendidikan bagaimana para pegawai menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, dan semua kalangan merasa puas dengan pekerjaannya.

4. Kesejahteraan Personalialia

Pemeliharaan kesejahteraan personalialia merupakan tugas manajer yang penting. Kesejahteraan personalialia meliputi pemberian gaji yang sesuai dengan tingkatan atau jabatan. Selain itu, adanya tunjangan-tunjangan seperti tunjangan hari raya, tunjangan anak dan lain-lain. Ditambah lagi adanya jaminan kesehatan dan keselamatan dalam bekerja.

Mengenai kesejahteraan personalialia diuraikan oleh David Barber (2002:71-72) bahwa manajemen yang baik memberikan keamanan, kesehatan dan memberikan lingkungan kerja yang enak kepada semua karyawan atau pegawaimanajer personalialia. Harus juga mempertimbangkan kondisi kerja seperti masalah jam kerja, liburan, tunjangan untuk pegawai seperti tunjangan sakit, pensiun dan lain-lain.

Uraian di atas sangat jelas sekali bahwa kesejahteraan personalialia merupakan bagian dari manajemen yang harus benar-benar diperhatikan oleh manajer, tanpa membedakan antar individu.

Menurut Piet A. Sahertian (2005:78), yang termasuk dalam berbagai usaha pemenuhan kebutuhan personalialia meliputi gaji, tunjangan kesejahteraan, pemeliharaan kesehatan maupun keselamatan fisik dan mental pegawai, perlakuan adil dan wajar, penghargaan setiap prestasi, perwujudan semangat kekeluargaan, persaudaraan dan kerja sama.

Dari pendapat-pendapat di atas dijelaskan betapa pentingnya kesejahteraan personalialia untuk meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Dengan adanya tunjangan yang memadai dapat meningkatkan kegairahan kerja dan dapat menjamin hari tua. Sehingga kesejahteraan itu dapat menjadi motivasi pegawai untuk menjalankan tugas dengan baik.

Pemenuhan kesejahteraan pegawai MTs Al-Qodiri 1 Jember meliputi pemberian gaji tepat waktu, adanya koperasi guru, diberikannya tunjangan-tunjangan seperti tunjangan hari raya, diberikan jaminan kesehatan serta pemberian kesempatan dan bantuan untuk mengembangkan karir berupa pelatihan-pelatihan, contohnya pelatihan

komputer dan pengadministrasian yang dibiayai oleh sekolah. Untuk pemeliharaan rohani, para pegawai MTs Al-Qodiri 1 Jember melakukan kegiatan olah kesehatan para pegawai juga terjaga.

Ngalim Purwanto (2000:45) menjelaskan bahwa banyak cara dan usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan personil sekolah. Selain pemberian gaji yang layak, yaitu membentuk semacam ikatan keluarga sekolah, membentuk koperasi, mengadakan kegiatan seperti diskusi, olah raga dan lain-lain. Meberi kesempatan para pegawai untuk berkarir dan mengusulkan serta mengurus kenaikan gaji para pegawai.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan bahwa dalam pemenuhan kesejahteraan pegawai tidak hanya gaji dan tunjangan-tunjangan pegawai. Tetapi hubungan yang harmonis, adanya koperasi, diperbolehkannya mengembangkan karir dan pengusulan kenaikan gaji juga merupakan hal-hal yang penting untuk memotivasi karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugasnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan: (1) Proses seleksi dan orientasi pegawai di MTs Al-Qodiri 1 Jember sudah sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang baik, yaitu sesuai dengan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai. Setelah dilakukan proses seleksi, maka langkah selanjutnya adalah penempatan pegawai baru dan orientasi; (2) Kegiatan pengembangan personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember melalui kegiatan pelatihan-pelatihan atau workshop dan seminar, serta pemberian motivasi. Kegiatan ini sangat berguna bagi kemajuan dan pengetahuan pegawai, walaupun ada hambatan-hambatan dalam kegiatan tersebut; (3) Penilaian personalia di MTs Al-Qodiri 1 Jember dilakukan oleh konsultan berdasarkan laporan dari kepala sekolah. Selain dari laporan dari kepala sekolah, konsultan juga melakukan survei langsung setiap enam bulan sekali untuk menjamin obyektivitas dan keadilan bagi pegawai; (4) Kesejahteraan yang diberikan kepada guru di MTs Al-Qodiri 1 Jember berupa kesejahteraan materi yang berupa gaji yang diberikan tepat waktu, sertifikasi bagi guru yang telah memenuhi syarat, serta tunjangan sertifikasi dan tunjangan-tunjangan lain; dan juga kesejahteraan non-materi yang berupa pemeliharaan kesehatan jasmani dan rohani.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Indrawijaya, 1999. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Organisasi Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Fatah, Nanang. 2005. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya
- Flippo. 1984. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga
- Handoko, Hani. 1993. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Khusnuridlo. 2000. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jember: STAIN Jember
- Manuallang. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Manullang, M. 1989. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Moleong, Lexy. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Risdakarya
- Muhaimin. 2006. *Nuansa Baru Pendidikan Islam Mengurai Benang Kusut Dunia Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Mujdjahid. 2003. *Manajemen Madrasah Mandiri*. Jakarta: Puslitbang
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Konsep Strategi Dan Implementasi*. Bandung: PT. Rosdakarta
- Pidarta, Made. 2005. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pidarta, Made. 1997. *Landasan Kependidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Poerwadarminta. 2007. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka
- Sagala, S. 2011. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Siagian, Sondang. 1992. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto, Bedjo. 1998. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru

- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suryosubroto. 2000. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Renika Cipta
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Ciputat: Ciputat Press
- Undang-Undang RI. No. 20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara
- Wursanto, 2003. *Manajemen Kepegawaian I*. Surabaya: Kanisius