

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Personalia

Secara harfiah sebagaimana yang tertera dalam kamus ilmiah populer, manajemen diartikan sebagai pengelolaan, usaha, kepeguruaan, ketatalaksanaan, penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.¹ Sedangkan personalia diartikan sebagai suatu hal yang berhubungan dengan orang-orang kepegawaian dan keanggotaan.² Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia adalah pengelolaan, usaha, kepengurusan, ketatalaksanaan penggunaan sumber daya secara efektif yang berhubungan dengan orang-orang pegawai atau keanggotaan, untuk mencapai sasaran yang diinginkan.

Sedangkan pengertian manajemen personalia secara istilah banyak dikemukakan oleh para pakar diantara yang mengemukakan hal ini adalah Made Pidarta yang mengutipkan pendapat Evans, Manajemen personalia ialah bagian manajemen yang memperhatikan orang perorang dalam organisasi, yang merupakan salah satu sub sistem manajemen.³

Sedangkan Edwin B. Flippo memberikan definisi manajemen personalia sebagai berikut:

¹ Hassan Al- Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arkola, 1994), hal. 434

² *Ibid.*, 592

³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1989), hal. 17

“Manajemen personalia lebih cenderung pada fungsi manajemen personalia itu sendiri, yakni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan organisasi masyarakat.”⁴

Sikula A. F memberikan batasan sebagai berikut bahwa manajemen personalia adalah implementasikan sumber daya manusia oleh dan didalam perusahaan. Sedangkan Drs Manullang yang dikutipkan oleh Slamet Saksono mengemukakan bahwa manajemen personalia adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan, pengontrolan tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu, dengan meninggalkan kepuasan hati pada diri para kerja.⁵

Sedangkan Hadari Nawawi memberikan definisi manajemen personalia adalah proses penggunaan tenaga manusia sebagai tenaga kerja dalam suatu usaha kerjasama.⁶ Menurut Warhanuddin, Administrasi Personalia atau manajemen personalia khusus memberikan layanan penataan dalam memilih, mengangkat, menempatkan, membimbing dan pengawasan, bahkan sampai pada proses pemberhentian, mutasi, promosi pegawai baik itu guru atau karyawan tata usaha sekolah.⁷

Dalam MBS (manajemen berbasis sekolah), manajemen personalia dikatakan sebagai manajemen tenaga kependidikan yang bertujuan untuk mendayagunakan

⁴ Edwin B, Flippo, *Manajemen Personalia*, (Jakarta: Erlangga, 2003), hal. 3

⁵ Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993), hal. 13

⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1988), hal. 65

⁷ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 58

tenaga kependidikan secara efektif untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.⁸

Dari berbagai uraian mengenai pengertian manajemen personalia adalah segala kegiatan pengelolaan pemanfaatan seluruh potensi personalia yang ada dilembaga untuk mendayagunakan secara efektif guna mencapai tujuan pendidikan yang telah dicanangkan oleh lembaga untuk jangka waktu tertentu dalam pengelolaan tersebut terdapat fungsi menyertainya, yakni perencanaan, rekrutmen, pembinaanm kompensasi, pemberhentian, penilaian.

Jika dikaitkan dengan dunia pendidikan, maka manajemen personalia adalah mengatur berbagai hal kaitan dengan pengelolaan personalia pendidikan itu sendiri. Personel pendidikan dalam arti luas meliputi guru, pegawai, dan siswa. Sedangkan dalam pembahasan ini yang dimaksud *personalia* pendidikan adalah golongan petugas yang membidangi kegiatan edukatif dan juga yang membidangi kegiatan non edukatif (ketatausahaan).

B. Fungsi Manajemen Personalia

Menurut George R. Terry sebagaimana yang kutif oleh Yayat, manajemen ialah suatu proses yang berbeda terdiri dari, *planning, organizing, actuating, dan controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya.⁹ Dari definisi yang dikemukakan

⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2002), hal. 42

⁹ Yayat M. Herojito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta:Grasindo, 2004) hal. 26

oleh George R. Terry tersebut, maka ada beberapa fungsi pokok manajemen yang membentuk manajemen sebagai salah satu proses yakni sebagai berikut:

1. Planning

Perencanaan menurut George R. Terry ialah kegiatan yang menentukan berbagai tujuan dan penyebab tindakan-tindakan selanjutnya.

Kegiatan perencanaan (*planning*) ini menurut George R. Terry meliputi:¹⁰

- a. Menjelaskan , memantapkan dan memastikan tujuan yang dicapai.
- b. Meramal peristiwa atau keadaan pada waktu yang datang.
- c. Memperkirakan kondisi-kondisi pekerjaan yang dilakukan.
- d. Memilih tugas yang sesuai untuk pencapaian tujuan.
- e. Membuat rencana secara menyeluruh dengan menekankan kreativitas agar diperoleh sesuatu yang baru dan lebih baik.
- f. Membuat kebijakan, prosedur, standar metode-metode untuk pelaksanaan kerja.
- g. Memikirkan peristiwa dan kemungkinan akan terjadi.
- h. Mengubah rencana sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.

2. Organizing

Pengorganisasian menurut George R. Terry ialah kegiatan membagi pekerjaan diantara anggota kelompok dan membuat ketentuan dalam hubungan yang diperlukan.

Menurut George R. Terry, kegiatan pengorganisasian (*Organizing*) ini meliputi:¹¹

¹⁰ *Ibid.*, 28

- a. Membagi pekerjaan ke dalam tugas-tugas operasional.
- b. Mengelompokkan tugas-tugas ke dalam posisi-posisi secara operasional.
- c. Menggabungkan jabatan-jabatan operasional ke dalam unit-unit yang saling berkaitan.
- d. Memilih dan menempatkan orang untuk pekerjaan yang sesuai.
- e. Menjelaskan persyaratan dari setiap jabatan.
- f. Menyesuaikan wewenang dan tanggung jawab bagi setiap anggota.
- g. Menyediakan berbagai fasilitas untuk pegawai.
- h. Menyelaraskan organisasi sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.

3. Actuating

Pelaksanaan menurut George R. Terry, yaitu kegiatan mengerjakan anggota-anggota untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas masing-masing kegiatan pelaksanaan.

Kegiatan pelaksanaan / penggerakan (*Actuating*) ini menurut George R Terry meliputi:¹²

- a. Melakukan kegiatan partisipasi dengan senang hati terhadap semua keputusan, tindakan atau perbuatan.
- b. Mengarahkan dan menantang orang lain agar bekerja sebaik-baiknya.
- c. Memotivasi anggota.
- d. Berkomunikasi secara efektif.
- e. Meningkatkan anggota agar memahami potensinya secara penuh.
- f. Memberikan imbalan penghargaan terhadap pekerja yang melakukan pekerjaan dengan baik.
- g. Mencukupi keperluan pegawai sesuai dengan petunjuk pengawasan.

¹¹ *Ibid.*, 27-29

¹² *Ibid.*

4. Controlling

Dalam pengendalian tugas seorang pemimpin ialah memantau, menilai, serta melaporkan hasil kemudian yang membuat alternatif perbaikan jika dirasa diperlukan. Kegiatan pengendalian (*Controlling*) ini menurut George R Terry meliputi:¹³

- a. Membandingkan hasil-hasil pekerjaan dengan rencana secara.
- b. Menilai hasil pekerjaan dengan standar hasil kerja.
- c. Membuat media pelaksanaan secara tepat.
- d. Memberitahukan media pengukur pekerjaan.
- e. Memindahkan data secara terperinci agar dapat terlihat perbandingan dan penyimpangan-penyimpangannya.
- f. Membuat saran tindakan-tindakan perbaikan jika dirasa oleh anggota.
- g. Memberitahu anggota-anggota yang bertanggung jawab terhadap pemberian penjelasan.
- h. Melaksanakan pengawasan sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.

Komponen- Komponen dalam Pelaksanaan Manajemen Personalia

1. Perencanaan personalia

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan yang menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan.¹⁴

Menurut Ngalm Purwanto (1998:15), setiap program memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Dalam perencanaan adalah suatu

¹³ *Ibid.*,

¹⁴ Mulyasa., *Op. Cit* hal. 42

cara menghampiri masalah-masalah. Dalam penghampiran masalah itu, perencana merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Perencanaan merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dalam selama kegiatan administrasi itu berlangsung.¹⁵

Adapun langkah-langkah dalam perencanaan pegawai adalah:

- a. Menentukan atau merumuskan tujuan yang hendak dicapai
- b. Mengidentifikasi masalah atau pekerjaan yang akan dilakukan
- c. Menghimpun data dan informasi yang diperluaskan
- d. Menentukan tahap- tahap kegiatan
- e. Merumuskan bagaimana masalah tersebut dapat dipecahkan dan bagaimana tahap pekerjaan dilakukan.¹⁶

Pada dasarnya perencanaan personil meliputi dua macam kegiatan yaitu:

- 1). Kegiatan untuk memadukan antara kebutuhan dengan tenaga kerja yang telah ada, baik menurut jenis jabatan, unit kerja, wilayah penugasan maupun waktu tugas.
- 2). Kegiatan untuk penyusunan personalia melalui kegiatan perencanaan.

Jadi suatu kegiatan perencanaan yang baik dan tidak gegabah tentu diawali dengan suatu perencanaan yang matang dan baik dilaksanakan demi menghindari terjadi kesalahan dan kegagalan yang tidak dingginkan. Perencanaan personil membantu lembaga pendidikan (sekolah) dalam mengantisipasi perubahan-

¹⁵ Herabudin, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), hal. 29

¹⁶ *Ibid.*, 30

perubahan, dalam arti lembaga tersebut memiliki tahapan waktu yang diperlukan guna menyiapkan personil kebutuhan melalui berbagai kegiatan administrasi personalia.

2. Rekrutmen

Rekrutmen atau pengadaan pegawai merupakan bagian untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan atau pegawai pada sekolah, baik jumlah maupun kualitas. Untuk mendapat tenaga pendidikan yang sesuai dengan dengan kebutuhan, dilakukan rekrutment, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat. Pengadaan pegawai terjadi jika:

- a. Ada perluasan pekerjaan yang harus dicapai yang disebabkan oleh karena tujuan instansi atau karena tambahan besarnya beban tugas sehingga tidak ter pikul oleh tenaga-tenaga yang sudah ada.
- b. Ada salah satu atau lebih pegawai yang keluar atau mutasi ke kantor lain, atau karena meninggal sehingga ada lowongan formasi baru.¹⁷

Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan *recruitment*, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.¹⁸ Kebijakan dalam bidang perekrutan personalia kependidikan dasar- dasarnya sebagian besar terdapat dalam perundang-

¹⁷ Suharmi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Jogyakarta: Aditya Media, 2009), hal. 215-216

¹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukses MBS Dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hal. 153

undangan maupun pokok-pokok kebijaksanaan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dalam bidang ketenagaan.

Pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen Pasal 29 ayat 4 yang berbunyi” dalam hal terjadi kekosongan guru, pemerintah atau pemerintah wajib menyediakan guru pengganti untuk menjamin berkelanjutan proses pembelajaran pada satuan pendidikan yang bersangkutan.¹⁹

Dalam hal ini proses penarikan penting karena kualitas sumber daya organisasi. Tergantung pada kualitas penariknya. Perencanaan sumber daya manusia, analisis jabatan dan penarikan dilakukan terutama untuk membantu seleksi personalia. Bila seleksi dilaksanakan dengan tidak tepat, upaya-upaya sebelumnya akan sia-sia. Oleh karena itu, tidaklah berlebihan untuk mengatakan bahwa seleksi adalah kunci manajemen personalia, dan bahkan sukses organisasi.

3. Pembinaan

Pembinaan dan perbaikan mutu pendidikan tidak mungkin berhasil tanpa disertai dengan pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan serta cara kerja para pelaksanaannya, yaitu personalia.²⁰ Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

¹⁹ Undang-undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005, Guru dan Dosen, hal 19

²⁰ M. Ngalim Poewanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 94

Pembinaan karir tenaga kependidikan meliputi kenaikan pangkat dan jabatan berdasarkan prestasi kerja dan peningkatan disiplin. Pembinaan di sini adalah segala usaha untuk memajukan dan meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan, demi kelancaran pelaksanaan tugas pendidikan.²¹

Pembinaan harus dilakukan secara terus menerus dan secara sistematis atau pragmatis. Pembinaan ini sangat penting karena tuntutan berkembang baik ilmu pengetahuan, berkembang teknologi maupun perkembangan yang lainnya. Ketika seseorang telah dibina dan dikembangkan kemampuannya sehingga menghasilkan kerja yang baik serta layak dipromosikan, namun bila kinerja personil tersebut mengalami kegagalan maka, kemungkinan akan dimutasikan, penurunan jabatan, atau diberhentikan dari posisi yang ditempatinya sekarang.

Untuk itu perlu adanya penunjang demi terciptanya personil yang handal maka diperlukan suatu motivasi pendidikan sehingga personil tersebut termotivasi, betapa pentingnya memajukan kinerja pendidikan tak lepas dari itu semua dibutuhkan pelatihan dalam melaksanakan tugas baik diluar kondisi sekolah maupun untuk mengikuti seminar.

Dalam rangka meningkat efesien kerja, masalah pembinaan pegawai menempati kedudukan yang penting. Program pembinaan pegawai meliputi aspek yang cukup luas antara lain: mengenai peningkatan kemampuan dan kemahiran kerja yang ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan- latihan bagi para personil.

²¹ Mohamad, Mustari , *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal. 222

4 Penempatan

Penempatan berkaitan dengan pengangkatan seseorang dalam suatu kedudukan dan jabatan tertentu. Pengangkatan dan penempatan tenaga kependidikan yang bukan tenaga pendidik pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dilakukan oleh menteri, menteri, atau pimpinan lembaga Pemerintah Non Departemen dengan memperhatikan keseimbangan antara penempatan dan kebutuhan serta ketentuan perundang-undang yang berlaku bagi pegawai negeri.²²

Prinsip dasar pengangkatan dan penempatan tenaga kependidikan harus sesuai tugas dan kemampuan yang memiliki pegawai tersebut. Menurut Nawawi dalam Hartati Sukirman (2000) langkah pengorganisasian dalam kegiatan penempatan harus dilakukan dengan mempertimbangkan minat, bakat, kemampuan dan berat ringannya tugas yang akan dipikul bagi setiap personel.²³

Pada Undang- undang Republik Indonesia No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 25 yang berbunyi:

- a. Pengakatan dan penempatan guru dilakukan secara objektif dan transpran sesuai dengan peraturan perundang- undang.
- b. Pengakatan dan penempatan guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah atau pemerintah daerah diatur dengan pemerintah.

²² Hendayat Sutopo, *Manajemen dan Organisasi*, (Malang: IKIP, 1999), hal. 28

²³ Mohamad Mustari, *Op. Cit.*, hal. 221

- c. pengakatan dan penempatan guru pada satuan pendidikan yang diselenggarakan masyarakat dilakukan oleh penyelenggara pendidikan yang bersangkutan berdasarkan perjanjian kerja/ kesepakatan kerja bersama

5. Kompensasi

Kompensasi sangat penting bagi personalia itu sendiri, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan personalia itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan personalia. Apabila kompensasi itu diberikan secara tepat dan benar para personalia akan memperoleh kepuasan kerja dan motivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.²⁴

Manajer yang handal dapat mengawasi dan mengevaluasi personilnya serta dapat memberikan kompensasi terhadap personilnya. Kompensasi ini tidak hanya diukur dari segi materi saja namun kompensasi ini berupa perhatian dan pujian yang menjadi pemicu semangat personil bagi harkat dan martabat manusia.

Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi. Dengan sistem yang baik ini akan dicapai tujuan-tujuan, antara lain sebagai berikut:²⁵

²⁴ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal.142-143

²⁵ *ibid.*, 144

a. Menghargai prestasi kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan.

b. Menjamin keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadi keadilan diantara karyawan dalam organisasi.

c. Mempertahankan karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan betah atau bertahan bekerja pada organisasi itu.

d. Memperoleh karyawan yang bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan.

e. Pengendalian biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat dan makin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih baik atau menguntungkan.

f. Memenuhi peraturan- peraturan

Sistem administrasi kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah (Hukum). Suatu organisasi yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik.

Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri. Karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi personalia, tidak mustahil organisasi itu lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan serta disiplin.

6. Pemberhentian

Pemberhentian pegawai Pemberhentian tenaga kependidikan/ pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personel dari pihak yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personel dari hak kewajiban lembaga sebagai tempat bekerja dan sebagai pegawai.

Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya pegawai negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat di dikelompokkan kedalam tiga jenis:²⁶

- a. Pemberhentian atas permohonan sendiri
- b. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah
- c. Pemberhentian sebab lain- lain.²⁷

²⁶ *Ibid.*, 149

²⁷ Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan kepala sekolah*, (Jakarta: Bumu Aksara, 2012), hal . 66

Pemberhentian atas permohonan sendiri misalnya, karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

- 1). Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 2). Perampangan atau penyederhanaan organisasi.
- 3). Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 50 tahun dan berhak pension harus diperhatikan dalam jangka waktu satu tahun
- 4). Tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- 5). Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan.
- 6). Melanggar sumpah atau janji pegawai negeri sipil.

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya adalah pegawai yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.

7. Penilaian

Penilaian merupakan suatu proses organisasi dalam menilai untuk kerja pegawainya. tujuan dilakukannya penilaian untuk kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan

dalam kaitnya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai, seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, latihan, dan lain- lain.²⁸

Penilaian personalia yang dilakukan oleh kepala sekolah hendaknya dilakukan secara objektif dan akurat, yakni difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan kelembagaan. Penilaian tidak hanya penting bagi sekolah, tetapi juga bagi pegawai, disebabkan penilaian terhadap pegawai berfungsi sebagai umpan balik dari berbagai hal seperti, kemampuan, serta kekurangan untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karier.²⁹

Tahap akhir dari manajemen personalia yaitu penilaian pegawai yang mutlak harus dilaksanakan guna memajukan personalia sekolah. Penilaian ini lebih berfokus pada peran serta dalam kegiatan personil, baik dapat melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat.

Sistem penilaian tenaga kependidikan sangat bermanfaat bagi sekolah dalam beberapa hal, antara lain untuk hal- hal berikut.

- a. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
- b. Sebagai pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
- c. Untuk kepentingan mutasi pegawai.
- d. Untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan.

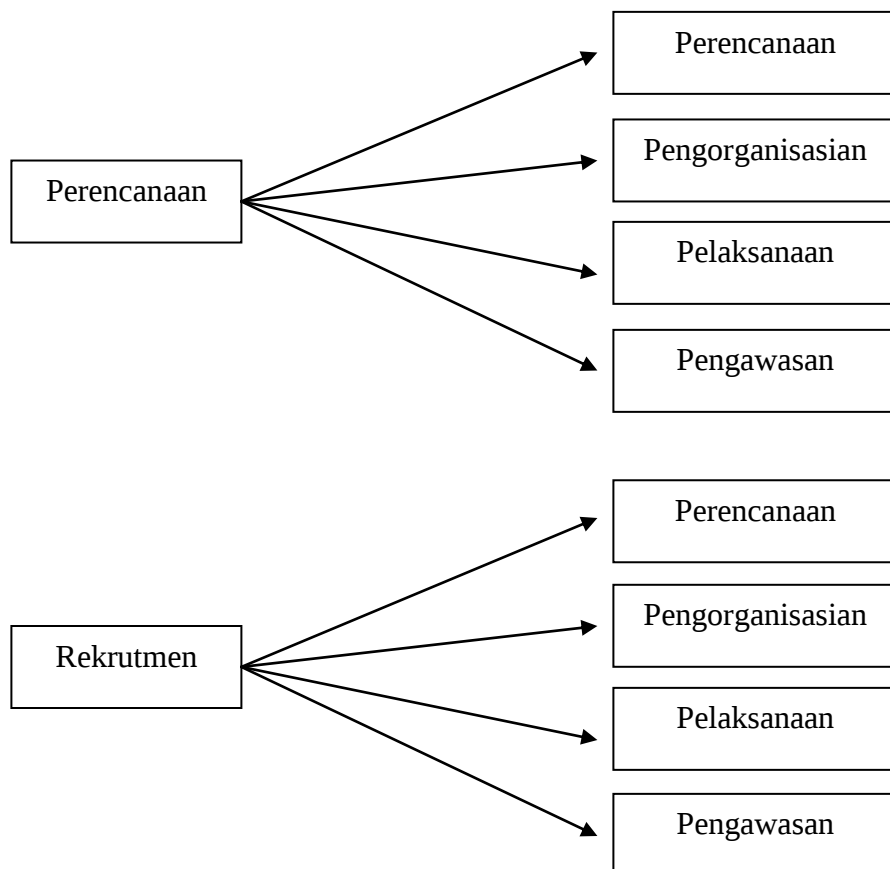
²⁸ Mariohot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Gremedia Widiasarana Indonesia, 2002), hal. 195

²⁹ E. Mulyasa. *Op. Cit* hal. 43

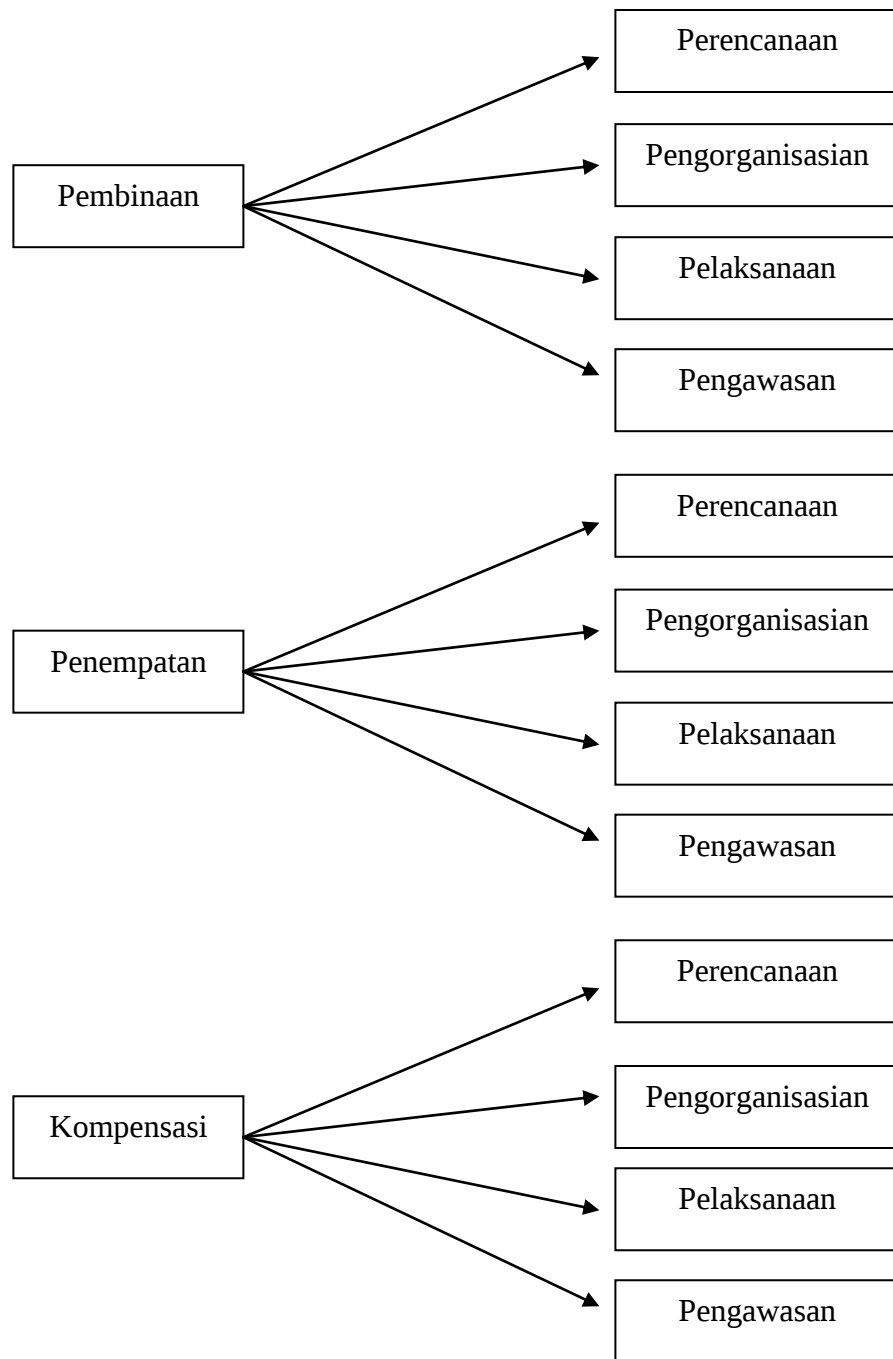
f. Membantu para pengawasan menentukan rencana kariernya.³⁰

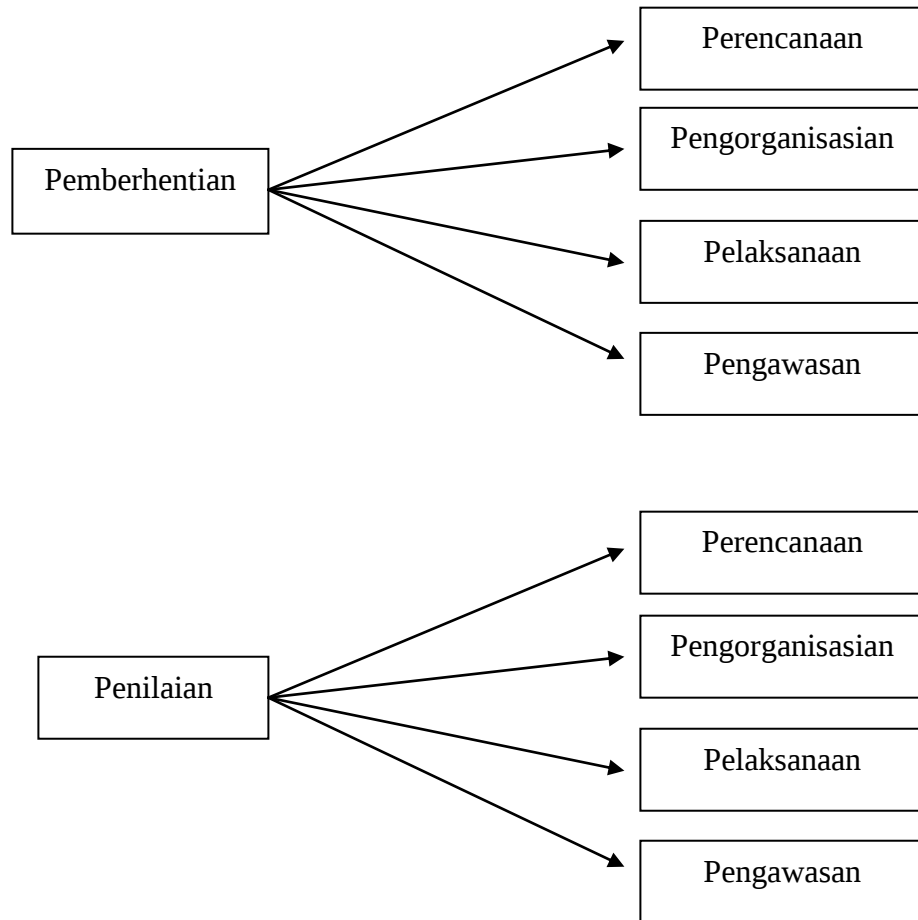
Penilaian kerja tidak sekedar menilai, yaitu mencari pada aspek apa pegawai sekolah kurang atau lebih, tetapi lebih luas lagi, yaitu membantu pegawai sekolah untuk mencapai kerja yang diharapkan oleh organisasi sekolah dan berorientasi pada pengembangan pegawai sekolah atau organisasi sekolah.

Desain Pelaksanaan Manajemen Personalia



³⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen sumber daya manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 227-228





B. Faktor- Faktor Penghambat dan Pendukung Manajemen Personalia

1. Faktor pendukung

Banyak potensi yang patut dikembangkan untuk mendukung pelaksanaan manajemen personalia diantaranya adalah:³¹

- a. Kepala madrasah yang profesional.
- b. Guru dengan kompetensi yang sangat tinggi.
- c. Memiliki visi dan misi yang jelas, dan semua warga memiliki komitmen yang tinggi untuk mewujudkannya.
- d. Lingkungan madrasah yang kondusif, dan tunjangan oleh sarana dan prasarana yang memadai.

2. Faktor penghambat

Faktor penghambat pelaksanaan manajemen personalia diantaranya adalah:³²

- a. Kesulitan dalam meramalkan, yaitu perencanaan akan sulit membuat ramalan yang tepat untuk masa datang, karena keadaan mendatang tidak menentu sulit diramalkan. Hal ini bisa saja berkaitan dengan kebutuhan tenaga dan keterampilan yang dimiliki.
- b. Kesulitan dana, pembiayaan adalah hal yang sangat klasik yang selalu menimpa hampir seluruh kegiatan organisasi, karena jika dalam meramalkan sudah terdapat kendala otomatis dalam pembiayaan pun juga sulit diramalkan.

³¹ Piet Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hal 302

³² *Ibid.*, 303

