

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KINERJA
TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP MUHAMMADIYAH 4 PALEMBANG**



SKRIPSI SARJANA S1

**Diajukan untuk salah satu syarat guna memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan(S.Pd.)**

Oleh :

NURLENA

NIM. 13290071

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN FATAH
PALEMBANG**

2017

Hal : Pengantar Skripsi

Kepada Yth,
Bapak Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
Di
Palembang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah kami periksa dan diadakan perbaikan-perbaikan seperlunya, maka skripsi yang berjudul **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP MUHAMMADIYAH 4 PALEMBANG"** ditulis oleh saudari **"NURLENA, NIM 13290071"**, telah dapat diajukan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang.

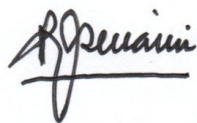
Demikianlah atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

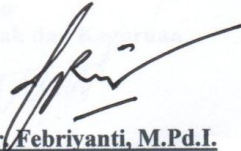
Palembang, Oktober 2017

Pembimbing I Skripsi

Pembimbing II Skripsi



Dra. Hj. Rusmaini, M.Pd.I.
NIP. 19570320 198503 2 002



Dr. Febrivanti, M.Pd.I.
NIP. 19770203 200701 2 015

Skripsi Berjudul

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI
SMP MUHAMMADIYAH 4 PALEMBANG**

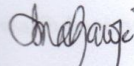
**Yang ditulis oleh Nurlena, NIM. 13290071
Telah dimunaqsyahkan dan dipertahankan
Di depan panitia penguji skripsi
Pada Tanggal, 27 Oktober 2017**

**Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)**

**Palembang, 27 Oktober 2017
Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

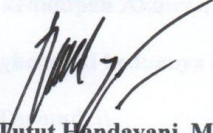
Panitia Penguji Skripsi

Ketua

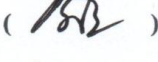


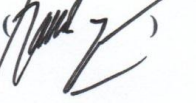
**M. Hasbi, M.Ag.
Nip. 197601312005011002**

Sekretaris

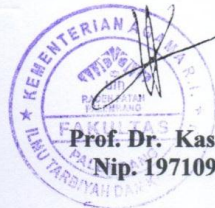


**Dr. Tutut Handayani, M.Pd.I.
Nip. 19781110 200710 2 004**

**Penguji I : Dr. H. Kms. Badaruddin, M.Pd.I. ()
Nip. 19620214 199003 1 002**

**Penguji II : Dr. Tutut Handayani, M.Pd.I. ()
Nip. 19781110 200710 2 004**

**Mengesahkan
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**



**Prof. Dr. Kasinyo Harto, M.Ag.
Nip. 19710911 199703 1 004**

MOTTO

“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Mujadila: 11)

“Barang siapa yang menghendaki kehidupan dunia maka wajib baginya memiliki ilmu, dan barang siapa yang menghendaki kehidupan Akhirat, maka wajib baginya memiliki ilmu, dan barang siapa menghendaki keduanya maka wajib baginya memiliki ilmu”. (HR. Turmudzi)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah SWT karena atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya jualah saya dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang”. Skripsi ini adalah salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Pendidikan program Strata Satu (S-1) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang. Shalawat dan salam senantiasa terlimpah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, teladan bagi umat manusia dalam menjalani kehidupan.

Skripsi ini disusun berdasarkan hasil penelitian di SMP Muhammadiyah 4 Palembang serta teori yang didapat dari berbagai literatur. Dalam menyelesaikan masa perkuliahan sampai penulisan skripsi ini tentu banyak berbagai kesulitan dan halangan yang menyertai, sehingga penulis tidak terlepas dari doa, bantuan dan bimbingan banyak pihak. Oleh karena itu, ucapan terima kasih penulis haturkan kepada:

1. Allah SWT atas karunia, anugerah, kesehatan, kemudahan dan semua rencana terbaik-Nya.

2. Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan perantara petunjuk jalan kebenaran bagi semua umat manusia termasuk penulis.
3. Bapak Prof. H. M. Sirozi, M.A., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
4. Bapak Prof. Dr. H. Kasinyo Harto, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
5. Bapak M. Hasbi, M.Ag., selaku ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
6. Ibu Dra. Hj. Rusmaini, M.Pd.I., sebagai Pembimbing I dan ibu Dr. Febriyanti, M.Pd.I., sebagai Pembimbing II yang telah memberikan ilmu, nasehat, waktu, tenaga, dan pikiran selama penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Bapak Drs. Saipul Annur, M.Pd., selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan selama masa perkuliahan
8. Bapak dan Ibu staf pengajar, serta karyawan yang telah memberikan bimbingan dan bantuan selama menempuh pendidikan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Fatah Palembang
9. Ayahanda dan ibunda tercinta Ayahanda Junaidi dan Ibunda Rahmawati yang selalu ikhlas tanpa pamrih memberikan kasih sayang, dukungan moral, material, nasehat-nasehat, serta lantunan doa di setiap waktu.

10. Yuk Pit, Yuk Eva, Yuk Dewi, dan Kak Nashri yang selalu memberikan arahan, semangat dan dukungan.
11. Bapak Drs. Sahebi, AK, selaku Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 4 Palembang yang telah memberikan bantuan selama penulis melakukan penelitian
12. Pegawai Tenaga Kependidikan, Guru-Guru, dan siswa-siswi SMP Muhammadiyah 4 Palembang yang telah memberikan bantuan selama penulis melakukan penelitian
13. Teman-teman seperjuanganku MPI B 2013
14. Sahabatku Kartini, Lita, Nyayu, Padia, dan Yati atas semangat dan kebersamaan kita selama perkuliahan berlangsung. Semoga ukhuwah yang telah terjalin tidak pernah putus dan akan terus berlanjut.
15. sahabatku Poetri Leharria yang tak pernah berhenti memberikan dukungan dan semangat dalam mengerjakan skripsi.
16. Semua pihak yang telah membantu penulis selama melakukan penelitian dan penulisan yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan ini, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan demi perbaikan skripsi ini. Dan semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Wassalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Palembang Oktober 2017

Penulis,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nurlena', written in a cursive style.

Nurlena

NIM: 13290071

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGANTAR SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
ABSTRAK	xv

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
D. Tinjauan Pustaka	6
E. Kerangka Konsep.....	9
F. Definisi Konseptual.....	12
G. Metodologi Penelitian	13
H. Sistematika Pembahasan	20

BAB II LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja	22
2. Perencanaan Kinerja	24
3. Pengorganisasian Kerja	26
4. Komunikasi Kinerja.....	27
5. Evaluasi Kinerja.....	28
6. Penilaian Kinerja	30
7. Indikator Kinerja.....	31
8. Tujuan Manajemen Kinerja	32
9. Model Manajemen Kinerja	34

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja

1. Faktor Pendukung Manajemen Kinerja	37
2. Faktor Penghambat Manajemen Kinerja	41

BAB III KONDISI OBJEKTIF PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya SMP Muhammadiyah 4 Palembang

1. Selayang Pandang SMP Muhammadiyah 4 Palembang.....	44
2. Visi, Misi, dan Tujuan SMP Muhammadiyah 4 Palembang	47
3. Kondisi Objektif Sekolah	48

B. Keadaan Guru, Pegawai, Siswa, dan Keadaan Sarana dan Prasarana	
1. Keadaan Guru	49
2. Keadaan Pegawai.....	51
3. Keadaan Siswa.....	52
4. Keadaan Sarana dan Prasarana	54
C. Struktur Organisasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang	
1. Struktur SMP Muhammadiyah 4 Palembang	56
2. Struktur Organisasi Persyarikatan dan Majelis Dikdasmen Muhammadiyah	65
D. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Tenaga Kependidikan	66
E. Persyaratan Pengangkatan Calon Pegawai Tetap yang Telah memenuhi Syarat.....	67
F. Tugas Pokok Tenaga Kependidikan.....	68

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan	
1. Perencanaan Kinerja Tenaga Kependidikan	72
2. Pengorganisasian Kerja Tenaga Kependidikan	75
3. Komunikasi Kinerja Tenaga Kependidikan.....	76
4. Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan	78
5. Evaluasi dan Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan.....	82

6. Indikator Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan.....	84
7. Tujuan Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan.....	86
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan	
1. Faktor Pendukung Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan.....	
2. Faktor Penghambat Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan.....	

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	95
B. Saran	96

DAFTAR PUSTAKA.....	97
----------------------------	-----------

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman Tabel 1 : Periode Kepemimpinan SMP Muhammadiyah 4 Palembang	45
Tabel 2 : Keadaan Guru	49
Tabel 3 : Keadaan Pegawai	51
Tabel 4 : Keadaan Siswa	52
Tabel 5 : Keadaan Sarana dan Prasarana	54
Tabel 6 : Penilaian Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan	66

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1 : Struktur SMP Muhammadiyah 4 Palembang..... 56

Gambar2 : Struktur Organisasi Persyarikatan dan Majelis

Dikdasmen Muhammadiyah 65

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Dengan rumusan masalah: bagaimana implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang: apa saja faktor yang mendukung dan menghambat manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang, untuk mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian kualitatif. Informan kunci dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah sedangkan informan pendukung yaitu wakil kepala sekolah, tenaga kependidikan, wakil sarana dan prasarana, guru, dan siswa. Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer yang berupa data yang diperoleh dari kepala sekolah dan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur yang berkaitan dengan penelitian ini termasuk dokumen tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara yang ditunjukkan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tenaga kependidikan, wakil sarana dan prasarana, guru, dan siswa, serta dokumentasi digunakan untuk menghimpun data tentang prestasi kinerja tenaga kependidikan, tugas pokok tenaga kependidikan, dan lain-lain. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah terlaksana dilihat dari perencanaan kinerja sampai dengan tujuan manajemen kinerja, yang telah memberikan dampak positif untuk lembaga sekolah.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini, sumber daya manusia mempunyai peran yang cukup besar khususnya didalam rangka tercapainya suatu tujuan organisasi. Tujuan tersebut tercapai tidak luput dari adanya kontribusi sumber daya manusia. Pada berbagai bidang dalam kehidupan berorganisasi sumber daya manusia dituntut untuk dapat mengemban tugas maupun tanggung jawabnya. Didalam rangka mencapai tujuan itu sumber daya manusia yang ada harus mempunyai kinerja dan perilaku yang baik dalam membentuk sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan dapat mengelola organisasi.

Dalam era yang diliputi oleh persaingan yang semakin ketat, manajemen kinerja sudah selayaknya dilakukan oleh setiap organisasi.¹ karena manajemen kinerja merupakan upaya mendayagunakan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia organisasi agar mereka memiliki kualitas yang tinggi. Pegawai dengan kualitas yang tinggi akan mampu

¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. (Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada, 2012), hlm.4

bekerja secara efektif dan efisien, kreatif, inovatif, dan produktif, sehingga hal ini akan mampu meningkatkan daya saing organisasi maupun lembaga.²

Dalam suatu lembaga maupun organisasi untuk membentuk pegawai yang berkemampuan tinggi, dan berkompentensi dibutuhkan implementasi manajemen kinerja. Implementasi manajemen kinerja mempunyai peran yang penting untuk mengatur kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas serta mengkomunikasikan setiap hambatan di dalam pekerjaannya dengan atasan dalam organisasi, dan kepala Sekolah dalam bidang Pendidikan.

Di dalam lembaga pendidikan, baik pendidik maupun tenaga kependidikan telah mempunyai tugas maupun tanggung jawab masing-masing sesuai dengan bidangnya. Tenaga kependidikan juga mempunyai peran penting dalam kelancaran tercapainya tujuan pendidikan. Ini telah ditetapkan didalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 tentang standar administrasi Sekolah. Penentuan standar ini wajib dipenuhi, agar dapat mengimbangi pelayanan yang dilakukan kepala sekolah, guru, dan staf lainnya bagi terselenggaranya proses pendidikan dan pembelajaran.³

Dengan adanya manajemen kinerja antara kepala sekolah dan para pegawainya akan terjalin komunikasi yang terbuka, sehingga setiap masalah-masalah yang ada yang menghambat kelancaran tugas dan tanggung jawab tenaga

² Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET, 2015), hlm. 331

³ Sudarwan Danim, dan Khairil, *Profesi Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm.

kependidikan dapat diatasi. Perlunya komunikasi antara kedua belah pihak inilah yang mendukung terlaksana manajemen kinerja.

Berikut Langkah-Langkah Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan, antara lain:

- a. Persiapan pelaksanaan proses
- b. Penyusunan rencana kerja
- c. Pengkomunikasian kinerja yang berkesinambungan
- d. Pengumpulan data, pengamatan, dan dokumentasi,
- e. Mengevaluasi kinerja,
- f. Pengukuran dan penilaian kinerja⁴

SMP Muhammadiyah 4 Palembang, adalah sekolah Islam Swasta yang Berakreditasi A. dimana dalam mewujudkan tujuan sekolah dan lancarnya sistem administrasi di lembaga sekolah terdapat peranan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan mempunyai tugas-tugas dan tanggung jawab yang harus diselesaikan dengan tepat waktu dan target yang telah ditentukan. Maka dari itu manajemen kinerja harus dapat terlaksana karena perannya yang cukup besar dalam keberhasilan kinerja tenaga kependidikan. Dengan adanya manajemen kinerja, tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas maupun tanggung jawab yang diemban. Implementasi manajemen kinerja ini sangat mempengaruhi bagaimana kinerja tenaga

⁴ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm242

kependidikan. Tenaga kependidikan yang telah melaksanakan manajemen kinerja akan mempunyai kinerja yang tinggi dan dapat memberikan kontribusi yang cukup andil untuk lembaga sekolah yang dinaunginya.

Hasil observasi awal yang penulis peroleh terkait tentang implementasi manajemen kinerja di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah:

1. Kepala sekolah mempunyai komunikasi yang terbuka dengan para pegawainya. Setiap para pegawai mempunyai hambatan didalam melaksanakan tugas maupun tanggung jawabnya, kepala sekolah akan memberikan umpan balik berupa peringatan dan nasihat.
2. Setiap bulan kepala sekolah dan pegawai melaksanakan rapat rutin. Rapat tersebut mengkomunikasikan setiap hasil kerja dan perkembangan kinerja. Bagaimana kinerja para pegawai akan terlihat, ketika hasil kerja yang diperoleh belum mencapai tujuan yang diharapkan.
3. Hambatan yang ada dalam pelaksanaan manajemen kinerja di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah dimana pegawai kurang aktif dalam mengkomunikasikan hasil kinerjanya. Seperti saat pegawai mempunyai hambatan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, mereka tidak mengkomunikasikannya kepada atasannya. Dari latar belakang ini, maka dari itu penulis melakukan penelitian skripsi di SMP Muhammadiyah 4 Palembang yang berjudul “Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di Smp Muhammadiyah 4 Palembang.”

Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana implementasi manajemen kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas maka penulis mengambil Rumusan Masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang ?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan dan kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang
 - b. Untuk mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang
2. Kegunaan Penelitian
 - a. Kegunaan praktis

Penelitian ini dilakukan sebagai masukan dan menjadi sumber informasi untuk semua pihak yang berkepentingan dan yang akan melanjutkan penelitian lebih lanjut dalam bidang manajemen kinerja

b. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan objek kajian ilmiah lebih lanjut, sehingga dapat bermanfaat dan dapat digunakan oleh peneliti berikutnya

D. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dan berhubungan dengan fokus yang akan diambil oleh peneliti dan dijadikan tinjauan adalah:

Pertama, Mulya M. Yani (2014) dalam skripsinya yang berjudul “*Peran Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Pekanbaru*”. Penelitian ini membahas tentang masalah dalam peranan manajemen kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor kementerian Agama kota Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif persentase dengan populasi sebanyak 113 orang dan sampel yang diambil sebanyak 35 % dari populasi yaitu berjumlah 40 orang. Metode pengambilan data

dalam penelitian ini adalah dengan kuisioner. Hasil penelitian melalui angket dan dokumentasi kepada pegawai, dan diperoleh bahwa peran manajemen kinerja yang diterapkan dalam meningkat kinerja kantor kementerian Agama kota Pekanbaru sangat berperan, terbukti dari rekapitulasi jawaban responden yang telah diolah menggunakan rumus $P=F/N$ dan mendapatkan hasil 84 %.

Adapun perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada penelitian Mulya M. Yani (2014) Penelitian ini memfokuskan peranan manajemen kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor kementerian Agama kota Pekanbaru. Sedangkan peneliti sendiri lebih memfokuskan pada implementasi manajemen kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Penelitian dilakukan di dalam bidang Pendidikan, dengan metode penelitian kualitatif.

Kedua, Muhammad Nur Alim (2013) dalam skripsinya yang berjudul “*Kinerja Pegawai Kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar (Studi Kasus pada Bidang Tenaga Kerja)*”. Penelitian ini membahas tentang masalah kinerja pegawai kantor Dinas Sosial, Tenaga Kerja Transmigrasi Kabupaten Polewali Mandar. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dan teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif. Unit analisis data dilakukan dengan pengisian kuisioner, observasi, dan dokumentasi untuk memberikan informasi tentang kinerja pegawai. Sumber data yang digunakan berdasarkan data primer dan sekunder. Adapun perbedaan antara penelitian

sebelumnya dengan peneliti adalah penelitian sebelumnya lebih memfokuskan tentang bagaimana kinerja pegawai pada dinas sosial, Tenaga kerja, dan Transmigrasi Kabupaten Polewali Bandar. Sedangkan peneliti sendiri memfokuskan pada implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Ketiga, Merialita (2013) dalam skripsinya yang berjudul “*Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Kampar Kiri Kabupaten Kampar*”. Penelitian ini membahas tentang bagaimana analisis kinerja Pegawai Negeri Sipil pada kantor camat Kampar kiri kabupaten Kampar. Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan teknik analisa data deskriptif kualitatif, yakni setelah semua data terkumpul data tersebut dikelompokkan menurut jenis dan macam serta ditambahkan dengan keterangan-keterangan yang sifatnya mendukung dalam menjelaskan hasil penelitian. Hasil penelitian menunjukkan kinerja pegawai negeri sipil kurang baik berdasarkan indikator yang peneliti gunakan untuk mengukur kinerja pegawai negeri sipil. Perbedaan antara penelitian sebelumnya dengan penelitian peneliti adalah penelitian sebelumnya lebih memfokuskan kepada Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Kampar Kiri Kabupaten Kampar, sedangkan peneliti memfokuskan kepada implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Keempat, M. Solihan (2011) dalam skripsinya yang berjudul “*Analisis Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar*”. Penelitian ini

membahas tentang bagaimana kinerja pegawai pada kantor camat Tambang Kabupaten Kampar. Data yang diperoleh dalam penelitian ini merupakan *quisioner* dan wawancara untuk menganalisis dan menguraikan kondisi objektif tentang kinerja pegawai, penelitian ini termasuk penelitian deskriptif. Hasil analisis kinerja pegawai pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar tergolong cukup. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian sebelumnya menfokuskan manajemen kinerja pada Kantor Camat Tambang Kabupaten Kampar, sedangkan peneliti sendiri lebih memfokuskan kepada Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

E. Kerangka Konsep

1. Teori Implementasi

Implementasi adalah suatu perbuatan mempraktekkan suatu teori, metode, dan lain hal untuk mencapai tujuan tertentu dan untuk suatu kepentingan yang diinginkan oleh suatu kelompok atau golongan yang telah terencana dan tersusun sebelumnya.⁵

2. Teori Manajemen Kinerja

⁵ Desi Resmiyanti. , “*Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen pada Kegiatan Ekstrakurikuler Keagamaan Da’i/ Daiyah di MTS Negeri 1 Model Palembang*”. Skripsi Kependidikan Islam, (Palembang, Perpustakaan UIN Raden Fatah, 2017), hlm. 10, t.d.

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia kata manajemen adalah pengelolaan unit kerja atau usaha.⁶ Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.⁷ Manajemen menurut Stoner adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.⁸

Kinerja menurut Wirawan adalah singkatan kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris *performance*. kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.⁹

Amstron dan Baron mengemukakan Kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.¹⁰

Manajemen Kinerja menurut Bacal adalah proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan

⁶ Idrus, H.A, *Kamus Umum Baku Bahasa Indonesia*. (Surabaya: Bintang Usaha Jaya, 1996), Hlm.321

⁷ Fitri Oviyanti, dkk. *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*. (Palembang: Noerfikri Offset, 2015), hlm. 4

⁸ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Banjarmasin: Antasari Press, 2007), hlm.1

⁹ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm.5

¹⁰ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*. (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.58

suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan para karyawan.¹¹

Menurut Wibowo, ruang lingkup manajemen kinerja, yaitu:

a. Masukan

Manajemen kinerja memerlukan masukan dalam bentuk tersedianya kapabilitas sumber daya manusia, baik sebagai individu maupun sebagai tim

b. proses pelaksanaan kinerja

manajemen kinerja mencakup proses pelaksanaan kinerja tentang bagaimana kinerja dijalankan. Manajemen kinerja diawali dengan suatu perencanaan tentang bagaimana merencanakan suatu tujuan yang diharapkan masa depan, dan menyusun semua sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

c. keluaran atau hasil kinerja

manajemen kinerja sangat berkepentingan dengan keluaran yang merupakan hasil kerja organisasi. Keluaran merupakan hasil langsung dari kinerja organisasi, baik merupakan barang maupun jasa.

d. manfaat atau dampak dari suatu kinerja.

¹¹ Wibowo, *Edisi Kelima Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 23-26

Manajemen kinerja perlu memperhatikan manfaat atau dampak hasil kerja. Dampak hasil kerja dapat bersifat positif bagi organisasi dan dapat bersifat negatif.¹²

F. Definisi Konseptual

Dalam penelitian ini istilah pokok yang perlu diberi definisi konseptual sebagai berikut:

1. Implementasi

Menurut Nurdin Usman yang dikutip oleh Fitri Oviyanti, dkk implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan, atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.¹³

Implementasi menurut peneliti adalah suatu aktifitas untuk melaksanakan kegiatan yang terstruktur dan terencana.

2. Manajemen Kinerja

Schwartz memandang manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kinerja.¹⁴

¹² Wibowo, *Edisi kelima...*, hlm.22-25

¹³ Fitri Oviyanti, dkk, *Op.Cit*, Hlm. 53

¹⁴Wibowo, *Edisi Ketiga..*, hlm.9

Manajemen kinerja menurut peneliti adalah upaya dalam mengatur/mengelola kompetensi para pegawai dan komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan dalam rangka untuk mewujudkan tujuan dari suatu lembaga organisasi.

3. Tenaga Kependidikan

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan dan menurut UU sisdiknas No 20 Tahun 2003 tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.¹⁵

G. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia.¹⁶

¹⁵ UU Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) (Jakarta : Sinar Grafika, 2011), hlm. 27

¹⁶ Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. (Jakarta, Kencana Prenamedia Group), hlm. 34

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi sekarang. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian pada masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung.¹⁷

3. Informan penelitian

Jenis data yang dihimpun dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Meliputi implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Informan Penelitian adalah orang yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi.

Fetterman dan Tremblay yang dikutip oleh Nanang Martono informan kunci merupakan informan yang menjadi sumber informasi utama dalam proses penelitian. Informan kunci digunakan sebagai sumber mengenai berbagai topik, seperti kekerabatan dan organisasi keluarga, sistem ekonomi, struktur politik dan keyakinan serta praktik keagamaan. Secara sederhana mereka akan diwawancarai secara intensif selama periode waktu yang lama untuk tujuan memberikan gambaran yang relatif lengkap. secara praktis , pemilihan informasi kunci tidak mungkin dilakukan secara acak atau menggunakan teknik

¹⁷ *Ibid.*, hlm. 34-35

pengambilan sampel berpeluang. (*nonprobability sampling*). Peneliti harus menemukan kriteria orang yang layak menjadi informan kunci.

Menurut Creswell yang dikutip Nanang Martono dalam teknik sampel bola salju (*snowball sampling*) keberadaan informan kunci adalah sebuah keharusan. Ketika peneliti tidak mengetahui siapa saja orang yang layak untuk diwawancarai, atau peneliti sama sekali tidak mengetahui kondisi tempat penelitian, maka mencari seseorang informan kunci menjadi satu-satunya pilihan yang harus dilakukan. Berdasarkan informasi dari informan kunci tersebut, peneliti akan mendapat informan lain. Seseorang juga dapat dikatakan informan kunci karena ia adalah orang yang informatif, memahami fenomena yang diteliti, mudah ditemui, serta dapat mengembangkan pengetahuan yang diperlukan peneliti.¹⁸

Dalam penelitian ini, Yang menjadi *key informan* (informan kunci) adalah kepala sekolah yang paling memahami fenomena yang akan diteliti. Sedangkan yang menjadi informan sekunder (pendukung) adalah wakil kepala sekolah, tenaga kependidikan, wakil sarana dan prasarana, guru, dan siswa.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi, atau suasana tertentu. Observasi sendiri merupakan suatu kegiatan mendapatkan

¹⁸ Nanang Martono, *Metode Penelitian Sosial*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), hlm117-118

informasi yang diperlukan berupa peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang membantu mengerti perilaku manusia, sebagai evaluasi berupa pengukuran terhadap aspek tertentu dan melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut.¹⁹

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan peneliti secara langsung di lokasi penelitian. dalam penelitian ini Penulis melakukan penelitian dan pengamatan secara langsung untuk memperoleh data dan informasi di SMP Muhammadiyah 4 Palembang terkait tentang pelaksanaan manajemen kinerja dan faktor pendukung serta penghambat manajemen kinerja.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses memperoleh penjelasan untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan cara tanya jawab bisa sambil bertatap muka ataupun tanpa tatap muka yaitu melalui media telekomunikasi antara pewawancara dengan orang yang diwawancarai dengan atau tanpa menggunakan pedoman. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian.²⁰

Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tenaga kependidikan, wakil sarana dan prasarana, guru dan siswa di SMP Muhammadiyah 4 Palembang mengenai perencanaan

¹⁹ Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*. (Yogyakarta: PustakaBaruPress, 2014), hlm.32

²⁰ *ibid.*, hlm. 31

kinerja tenaga kependidikan, pengorganisasi kerja tenaga kependidikan, komunikasi kinerja tenaga kependidikan, implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan, evaluasi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan, indikator kinerja tenaga kependidikan, tujuan manajemen kinerja tenaga kependidikan dan faktor pendukung manajemen kinerja dan hambatan manajemen kinerja.

c. dokumentasi

dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.²¹

Penulis menggunakan metode ini dengan cara menyelidiki dokumen/buku, dokumen di buletin/majalah, catatan harian. Yang dapat memberikan keterangan penelitian tersebut. Metode ini digunakan untuk memperoleh catatan atau arsip yang berkaitan dengan kajian yang berasal dari dokumen-dokumen di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Dokumentasi yang akan dikumpulkan penulis yaitu data objektif mengenai sejarah singkat berdirinya sekolah, visi, misi, dan tujuan, kondisi objektif sekolah, keadaan guru, keadaan pegawai, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana, struktur organisasi, penilaian prestasi kerja pegawai tenaga kependidikan, Persyaratan Pengangkatan Calon Pegawai Tetap yang Telah Memenuhi Syarat, dan tugas pokok tenaga kependidikan.

²¹Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*. (Bandung: Alfabeta CV, 2014), hlm. 396

5. Teknik analisis data

Model analisa data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan prosedur yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang dikutip oleh Muri Yusuf melalui langkah-langkah berikut ini:

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data menunjuk kepada proses pemilihan, pemokusan, penyederhanaan, pemisahan, dan pentransformasian data “mentah”. Oleh karena itu reduksi data berlangsung selama kegiatan penelitian dilaksanakan. Ini berarti pula reduksi data telah dilakukan sebelum pengumpulan data di lapangan.

Reduksi data adalah kegiatan yang tidak terpisahkan dari analisis data. Peneliti memilih data mana akan diberi kode, mana yang ditarik keluar, dan pola rangkuman sejumlah potongan atau apa pengembangan ceritanya merupakan pilihan analitis.²²

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya.

²² Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. (Jakarta: Prenamedia Group, 2014), hlm. 407-408

Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.²³

c. *Verifikasi* (Kesimpulan)

Langkah ketiga adalah penarikan kesimpulan/ verifikasi. Sejak awal pengumpulan data, peneliti telah mencatat dan memberi makna sesuatu yang dilihat atau diwawancarainya. Kesimpulan menuntut verifikasi orang lain yang ahli dalam bidang yang diteliti, atau mungkin mengecek dengan data lain.²⁴

Selanjutnya yaitu tahap keabsahan data. Kriteria keabsahan data yaitu suatu data yang memiliki keabsahan data bila telah memenuhi kriteria tertentu. Kriteria tersebut adalah derajat kepercayaan (*Credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).²⁵

Tahap keabsahan data dapat dilakukan dengan triangulasi. Pemeriksaan data dengan cara triangulasi merupakan pengecekan ulang, lazimnya dilakukan selama pengumpulan data. Namun dapat diulangi ketika semua data sudah terkumpul dan analisis data akhir akan dilakukan.²⁶

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan

²³ Sugiyono, *Op. Cit.*, hlm.408

²⁴ Muri Yusuf, *Op. Cit.*, Hlm. 409

²⁵ Ircham Machfoedz, MS, *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Bidang Kesehatan, Keperawatan, kebidanan, Kedokteran.* (Yogyakarta: Penerbit Fitramaya, 2008), hlm.140

²⁶ Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Manajemen/ Nusa Putra ed 1, 2.* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 178

demikian triangulasi terdiri dari yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.²⁷

Beberapa cara triangulasi yaitu:

- a. Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.
- b. Triangulasi sumber, berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.²⁸
- c. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data.

Triangulasi juga merupakan salah satu teknik pengujian kredibilitas data. Dengan demikian bila pengumpulan data dengan teknik triangulasi, maka data yang akan di peroleh menjadi kredibel dan pasti.²⁹

H. Sistematika Pembahasan

Dari penelitian diatas, peneliti akan memaparkan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan, meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka konsep, definisi konseptual, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*. (Bandung: Alfabeta, Cv, 2014), hlm.372

²⁸ *Ibid.*, hlm. 373

²⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif (Untuk Perbaikan Kinerja dan Pengembangan Ilmu Tindakan)*. (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 278

Bab kedua landasan teori yang berisikan tentang implementasi manajemen kinerja diantaranya yaitu pengertian manajemen kinerja, perencanaan kinerja, pengorganisasian kerja, komunikasi kinerja, evaluasi kinerja, penilaian kinerja, indikator kinerja, tujuan kinerja, model kinerja dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan

Bab ketiga deskripsi lokasi penelitian, yaitu sejarah singkat berdirinya sekolah, visi, misi, dan tujuan, keadaan guru dan pegawai, keadaan siswa, keadaan sarana dan prasarana sekolah, struktur organisasi, penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan, persyaratan pengangkatan calon pegawai tetap yang telah memenuhi syarat, dan tugas pokok tenaga kependidikan.

Bab keempat hasil analisis dan pembahasan antara teori dan lapangan. Yang membahas tentang implementasi manajemen kinerja diantaranya yaitu perencanaan kinerja tenaga kependidikan, pengorganisasian kerja tenaga kependidikan, komunikasi kinerja tenaga kependidikan, evaluasi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan, indikator kinerja tenaga kependidikan, tujuan manajemen kinerja tenaga kependidikan dan faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Bab kelima penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Implementasi Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja terbentuk dari dua kata yaitu manajemen dan kinerja. Menurut Andrew F. Sikula yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk jasa secara efisien.³⁰

Menurut Stoner yang dikutip oleh Ma'ruf Abdullah manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.³¹

³⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)

³¹ M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Banjarmasin: Antasari Press, 2007), hlm. 1

Menurut Suwatno dan Donni manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.³²

Sementara itu kinerja berasal dari pengertian *performance*, yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang sangat luas, bukan hanya hasil kerja melainkan bagaimana proses pekerjaan itu dapat berlangsung.

Menurut Wirawan, kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.³³

Menurut Indra Bastian yang dikutip oleh Buchari Alma kinerja adalah gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.³⁴

Menurut Wibowo, manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerjasama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya.³⁵

³² Suwatno dan Donni Juni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. (Bandung: Alfabeta Cv, 2013), hlm. 16

³³ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hlm. 5

³⁴ Buchari Alma, *Pengantar Bisnis*. (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 58

³⁵ Eko Nugroho, *Sistem Informasi Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Perkembangannya*. (Yogyakarta: Andi, 2008), hlm. 187

Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja merupakan proses, tujuan, kerjasama, dan komunikasi terbuka.

Menurut Denisi dan Pitchard, manajemen kinerja adalah serangkaian aktivitas yang luas ditujukan pada memperbaiki kinerja pekerja.³⁶

Menurut Wibowo, manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja dengan melakukan komunikasi terbuka dan berkelanjutan serta menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis yang terpadu, untuk mendorong pencapaian tujuan organisasi.³⁷

Dengan memperhatikan pandangan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen kinerja merupakan proses memperbaiki kinerja pegawai dengan memperhatikan proses kerja dan komunikasi terbuka antara atasan dan bawahan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Perencanaan Kinerja

Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa mendatang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keputusan-keputusan itu disusun secara sistematis, rasional, dan dapat dibenarkan secara ilmiah karena menerapkan berbagai pengetahuan yang telah ditentukan. Perencanaan itu dapat pula diberi arti sebagai sesuatu proses pembuatan

³⁶ Wibowo, *Edisi Kelima Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), hlm.9

³⁷ *Ibid.*, hlm. 11

serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang telah ditentukan. Kebijakan-kebijakan itu disusun dengan memperhatikan kepentingan masyarakat dan kemampuan masyarakat. Perencanaan dapat pula diartikan sebagai upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan *resources* yang tersedia yang diperlukan untuk mencapai cita-cita tersebut. Perencanaan tidak berakhir hanya pada tahap *blue print* tapi harus mencakup proses implementasinya. Karena itu segala sesuatu yang dimasukkan di dalam keputusan kebijakan tersebut perlu dipertimbangkan dengan secermat mungkin fasibilitas atau kelayakannya. Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang dapat dilaksanakan.

Dengan memahami arti dan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan itu sebenarnya alat perubah dan alat pengendali perubahan. Perencanaan adalah rumusan yang mengandung semua perubahan serta petunjuk untuk perubahannya.³⁸

Sedangkan perencanaan kinerja menurut Wibowo merupakan kegiatan mendesain apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti yang diharapkan.³⁹

³⁸ Stephen P Robbin, Timothy A. Judge. “*Perilaku Organisasi Organizational Behavior*”, Edisi 12, (Jakarta: Salemba empat, 2008), hlm. 98

³⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Kedua* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 35

Dari pengertian diatas dapat peneliti utarakan bahwa perencanaan kinerja adalah proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa mendatang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3. Pengorganisasian Kerja

Menurut Siswanto pengorganisasian adalah pembagian kerja yang direncanakan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan pekerjaan yang efektif diantara mereka, dan pemberian lingkungan, dan fasilitas pekerjaan yang wajar sehingga mereka bekerja sama secara efisien. Pengorganisasian juga dapat didefinisikan sebagai suatu pekerjaan membagi tugas, mendelegasikan otoritas, dan menetapkan aktivitas yang hendak dilakukan oleh atasan pada seluruh hierarki organisasi. Oleh karena itu, dalam pengorganisasian diperlukan tahapan sebagai berikut:

- a. Mengetahui dengan jelas tujuan yang hendak dicapai
- b. Deskripsi pekerjaan yang harus dioperasikan dalam aktivitas tertentu
- c. Klasifikasi aktivitas dalam kesatuan yang praktis
- d. Memberikan rumusan yang realistis mengenai kewajiban yang hendak diselesaikan, sarana dan prasarana fisik, serta lingkungan yang diperlukan untuk setiap aktivitas atau kesatuan aktivitas yang hendak dioperasikan.⁴⁰

⁴⁰ Siswanto, *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 75

Dari penjelasan diatas dapat peneliti simpulkan pengorganisasian kerja adalah pembagian kerja yang direncanakan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan pekerjaan yang efektif sehingga mereka bekerja sama secara efisien untuk mencapai tujuan.

4. Komunikasi Kinerja

Menurut Moeheriono yang dikutip oleh Raymond S.Ross komunikasi sebagai proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator. Sedangkan menurut Moeheriono yang dikutip dalam Tubb dan Moss komunikasi yang efektif paling tidak menimbulkan lima hal, seperti pengertian kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang semakin baik, dan tindakan.

Definisi komunikasi secara umum adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi didalam diri seseorang atau diantara dua orang atau lebih dengan tujuan tertentu. Pesan adalah produk utama komunikasi. Pesan berupa lambang-lambang yang menjalankan ide atau gagasan, sikap, perasaan, praktik, atau tindakan. Bisa berbentuk kata-kata tertulis, lisan, gambar-gambar, angka-angka, benda, gerak-gerik, atau tingkah laku dan berbagai bentuk tanda-tanda lainnya. Komunikasi dapat terjadi dalam diri seseorang, antara dua orang, diantara beberapa orang, atau banyak orang. Komunikasi mempunyai

tujuan tertentu karena apa yang dilakukan sesuai dengan keinginan dan kepentingan para pelakunya.

Rencana yang dihasilkan tentu saja perlu dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi. Pengkomunikasian kinerja yang diinginkan seharusnya dilakukan dua arah antara atasan dengan bawahan, untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas kerja berjalan sebagaimana mestinya, bahwa masalah dapat dikenali sebelum berkembang, dan bahwa baik manajer maupun pegawai selalu memperoleh informasi *up to date*. Adapun prosesnya dengan memerhatikan metode yang biasa digunakan, yaitu pertemuan *status report* singkat tertulis secara berkala dari setiap pegawai, pertemuan kelompok secara berkala dimana setiap pegawai melaporkan status pekerjaan ataupun proyek mereka, komunikasi informal, dan komunikasi khusus saat masalah timbul atas kehendak pegawai. Kemudian, pimpinan akan menyimpan beberapa catatan mengenai status pekerjaan dan kemajuan.⁴¹

5. Evaluasi Kinerja

Menurut Wibowo suatu proses kinerja, apabila telah dilaksanakan akan memberikan hasil kinerja atau prestasi kinerja . Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada suatu batasan waktu tertentu, misalnya pada akhir tahun.

⁴¹ Lijan Poltak Sinambela, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 511

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review, dan pengukuran kinerja.⁴²

Evaluasi kinerja yang efektif merupakan proses yang berkesinambungan. Dan dapat dikatakan melibatkan dua pertanyaan. Apakah pekerjaan telah dilakukan secara efektif dan apakah keterampilan dan kemampuan karyawan telah sepenuhnya digunakan. Pertanyaan pertama cenderung kepada pertimbangan, dan yang kedua pengembangan. Evaluasi seharusnya berfokus kepada tanggung jawab pekerjaan karyawan dalam pekerjaannya sehari-hari. Tanggung jawab pekerjaan ditentukan atas dasar suatu analisis pekerjaan yang menyeluruh, evaluasi seharusnya membantu karyawan memahami tanggung jawab pekerjaan tersebut, tujuan kerja yang dihubungkan dengan tanggung jawab pekerjaan tersebut, dan tingkatan mana tujuan tersebut telah dicapai. Evaluasi kinerja seharusnya memusatkan perhatian kinerja pekerjaan.⁴³

⁴² *Ibid.*, hlm. 375

⁴³ John M Ivanchevic, *Perilaku Organisasi dan Manajemen*, edisi ke 7. (Jakarta: Erlangga, 2006), Hlm. 216

6. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau *performance Appraisal* adalah proses dimana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu. penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan.

Maksud utama penilaian kinerja yaitu:

- a. mengkomunikasikan tujuan personal,
- b. memotivasi kinerja baik
- c. memberikan umpan balik konstruktif,
- d. menetapkan tahapan untuk perencanaan pengembangan yang efektif

menurut *the Advisory, conciliation and Arbitration Service*, penilaian kinerja secara reguler mencatat pengukuran kinerja pegawai, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian merupakan sesuatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya.

Menurut Wibowo yang dikutip William penilaian kinerja tidak lebih merupakan suatu laporan yang diberikan atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan profesional. Pada umumnya menunjukkan pada kekurangan pegawai.⁴⁴

⁴⁴ Wibowo, *Edisi kelima..*, 187-188

menurut Milkovich yang dikutip oleh Suwatno dan Doni tujuan dilaksanakan penilaian kinerja yaitu untuk mengenali kekuatan dan kelemahan pegawai, dan juga dapat menjadi motivator untuk pegawai memperbaiki kesalahan, dan mendapatkan *rewards* bagi pegawai yang berprestasi.⁴⁵

7. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Indikator Kinerja menurut Moeheriono adalah sebagai berikut:⁴⁶

- a. Efektif, indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan
- b. Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output.
- c. Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan
- d. Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu
- e. Keselamatan, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan

⁴⁵ Suwatno dan Donni Juni Priasa, *Op. Cit.*, hlm. 198

⁴⁶ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. (Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 108

Sebenarnya banyak organisasi memberikan pengertian indikator kinerja atau disebut *performance indicator* bermacam-macam, seperti:

- 1) Indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur *output atau outcome* suatu kegiatan
- 2) Sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi
- 3) Sebagai alat ukur yang dapat dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Indikator kinerja sering disamakan dengan ukuran kinerja, namun sebenarnya meskipun keduanya merupakan sama-sama kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan maknanya. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga bentuk cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung (peningkatan, ketepatan, perputaran, tingkat efektivitas dan lain-lain). Sedangkan ukuran kinerja adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga lebih bersifat kuantitatif atau dapat dihitung⁴⁷

8. Tujuan Manajemen Kinerja

Tujuan Menurut Michael Armstrong yang dikutip Irham Fahmi, yaitu:

- a. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi

⁴⁷ Moeheriono, *Perencanaan, aplikasi dan pengembangan indikator kinerja utama (IKU) bisnis dan public*. (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), hlm. 32-33

- b. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja
- c. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan
- d. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka, meningkatkan, kepuasan kerja mereka dan mencapai potensi penuh mereka bagi keuntungan mereka sendiri dan organisasi secara keseluruhan
- e. Mengembangkan hubungan yang konstruksi dan terbuka antara individu dan manajer
- f. Pengertian bersama tentang sasaran dan peran yang harus dimainkan manajer dan individu dalam mencapai sasaran meningkat
- g. Memusatkan perhatian pada atribut dan kompetensi yang diperlukan
- h. Individu menerima timbal balik dari manajer tentang seberapa baik yang mereka lakukan
- i. Memberi kesempatan individu untuk mengungkapkan aspirasi dan perhatian mereka tentang pekerjaan mereka
- j. Menunjukkan pada setiap orang bahwa organisasi menilai mereka secara individu
- k. Membantu memberikan wewenang, dan memberikan banyak ruang lingkup untuk bertanggung jawab atas pekerjaan, dan melaksanakan kontrol atas pekerjaan itu

1. Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas yang tinggi.⁴⁸

Menurut Sheilla J. Costello yang dikutip Lijan Poltak Sihambela tujuan mengalir dari atas kebawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi. Selanjutnya tujuan jangka panjang ditindaklanjuti dengan tujuan tahunan yang menjadi tujuan divisi, bagian, seksi, dan seluruh pegawai secara berjenjang mulai dari pimpinan sampai pegawai.⁴⁹

Dari penjelasan diatas, peneliti mengutarakan tujuan manajemen kinerja adalah untuk memperbaiki kinerja organisasi, yang melibatkan seluruh pihak organisasi, pemimpin dan pegawai yang ditetapkan berdasarkan waktu tertentu.

9. Model manajemen kinerja

Model manajemen kinerja diantaranya sebagai berikut:

a. Model Deming

Deming menjelaskan proses manajemen kinerja dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil

⁴⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*. (Bandung: Alfabeta CV, 2014), hlm. 227-228

⁴⁹ Lijan Poltak Sihambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 504

pelaksanaan, dan akhirnya melakukan review atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang terjadi.

b. Model Torrington dan Hall

Torrington dan Hall menggambarkan proses manajemen kinerja dengan merumuskan terlebih dahulu harapan terhadap kinerja atau hasil yang diharapkan dari suatu kinerja.

c. Model Costello

Proses manajemen kinerja dikemukakan oleh Costello dalam bentuk siklus yang dimulai dengan melakukan persiapan perencanaan sehingga dapat dibuat suatu rencana dalam bentuk rencana kinerja, diberikan *coaching* pada sumber daya manusia dan dilakukan pengukuran kemajuan kinerja.

d. Model Armstrong dan Baron

Armstrong dan Baron mengemukakan siklus manajemen kinerja sebagai sekuen atau urutan. Proses manajemen kinerja dilihat merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai hasil yang diharapkan.

e. Model Ken Blanchard dan Garry Ridge

Model kinerja menurut Ken Blanchard dan Baron adalah sebuah sistem. Menurut mereka model manajemen kinerja yang efektif terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1) Performance Planning (Perencanaan Kinerja)

Dalam performance planning ditetapkan tujuan, sasaran, dan standar kinerja

2) Day-to-Day Coaching (Coaching setiap hari)

3) Execution (pelaksanaan)

Dalam tahap ini, ketua mengamati dan memonitor kinerja orangnya, memuji kemajuan dan mengarahkan ulang apabila diperlukan

4) Performance Evaluation (Evaluasi Kinerja)

dalam tahap ini manajer harus melakukan penilaian kinerja dari masing-masing orang.

5) Review and Learning (peninjauan ulang dan Pembelajaran)⁵⁰

Proses manajemen kinerja mempunyai cara yang berbeda-beda dalam menjalankan manajemen kinerja baik disuatu organisasi maupun lembaga pendidikan. cara-cara tersebut memberikan ciri khas tersendiri untuk lembaga sekolah yang disebut model manajemen kinerja. setiap lembaga sekolah bebas menggunakan model manajemen kinerja. Karena model manajemen kinerja ini tersendiri dapat diterapkan sesuai dengan keadaan lembaga sekolah masing-masing.

⁵⁰ Wibowo, *Edisi Ketiga...*, hlm. 25-33

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen kinerja

1. Faktor Pendukung Manajemen Kinerja

Faktor pendukung manajemen kinerja yang menjadi kriteria manajemen kinerja dalam mencapai keberhasilan menurut Wibowo, antara lain:⁵¹

- a. Proses manajemen kinerja telah memungkinkan dengan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh individu dari pekerjaan dapat dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.
- b. Terdapat komitmen dan dukungan dari manajemen puncak untuk menjalankan manajemen kinerja.
- c. Proses penyelenggaraan manajemen kinerja dapat disesuaikan dengan pekerjaan sebenarnya dari organisasi dan bagaimana manajemen kinerja dikelola.
- d. Manajemen kinerja dapat memberi nilai tambah dalam bentuk hasil jangka pendek maupun jangka panjang.
- e. Proses manajemen kinerja diintegrasikan dengan proses perencanaan strategis.
- f. Proses manajemen kinerja dapat bekerja secara fleksibel untuk disesuaikan dengan kebutuhan lingkungan lokal atau khusus
- g. Proses manajemen kinerja diterima oleh semua yang berkepentingan sebagai komponen alamiah manajemen yang baik dan praktik pekerjaan.

⁵¹ Wibowo, *Edisi Kelima...*, hlm. 30-32

- h. Semua proses manajemen kinerja berjalan secara transparan dan bekerja secara jujur dan adil.
 - i. Manajer atau kepala sekolah melakukan tindakan untuk memastikan bahwa terdapat saling pengertian bersama, biasanya tentang visi, strategi, tujuan, dan nilai-nilai organisasi.
 - j. Proses manajemen kinerja memahami bahwa terdapat kepentingan masyarakat dalam organisasi dan menghargai kebutuhan individual.
 - k. Proses manajemen kinerja digunakan oleh kepala sekolah untuk agar para pegawai dihargai dalam organisasi
 - l. Proses manajemen kinerja membantu menyesuaikan tujuan organisasi dan individu.
 - m. Fokus manajemen kinerja pada pengembangan orang dan pertimbangan tentang dukungan yang mereka perlukan.
 - n. Tujuan pelaksanaan manajemen kinerja dan tentang manfaatnya bagi semua yang berkepentingan, dikomunikasikan secara meluas dan efektif.
 - o. Tujuan dan pelaksanaan manajemen kinerja dan tentang manfaatnya bagi semua yang berkepentingan, dikomunikasikan secara meluas dan efektif.
- Menurut payaman S. Simanjuntak (2005) kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan menjadi 3 kelompok yaitu:⁵²

⁵² Gusnetti, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru", (Jom Fisip) , 2 Oktober 2014, hlm. 4-6

a. Faktor kompetensi individu

Kompetensi, individu, kemampuan dan keterampilan melakukan pekerjaan. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu:

1) Kemampuan dan keterampilan kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kesehatan fisik dan jiwa individu yang bersangkutan pendidikan, akumulasi pelatihan, serta pengalaman kerjanya.

2) Motivasi dan etos kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting untuk mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah, sebaliknya seseorang yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, tantangan, prestasi akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

b. Dukungan organisasi

Kinerja seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Demikian juga penyediaan sarana dan alat kerja mempengaruhi kinerja setiap orang. Penggunaan peralatan dan teknologi yang maju sekarang ini bukan hanya untuk meningkatkan kinerja akan tetapi juga dipandang untuk memberi kemudahan dan kenyamanan dalam bekerja. Tentunya dengan meningkatnya kinerja pegawai, memperbaiki kinerja pegawai.

c. Dukungan Manajemen

kinerja lembaga dan setiap orang juga sangat tergantung dengan kemampuan manajerial para pemimpin. Baik dengan membangun hubungan yang harmonis, maupun mengembangkan kompetensi kerja yang dilakukan dengan pelatihan, demikian juga menumbuhkan motivasi dan mobilisasi seluruh pegawai untuk bekerja secara optimal.

Faktor pendukung kinerja sangat erat kaitannya dengan manajemen kinerja. Karena kinerja yang baik memberikan pengaruh positif terhadap pemimpin dan pegawai dalam keberhasilan kerjanya untuk mencapai tujuan organisasi maupun lembaga yang dinaunginya.

Manajemen kinerja yang baik terbentuk berdasarkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja yang berjalan sesuai

dengan fungsinya yang memberikan manfaat bagi semua yang berkepentingan dalam organisasi.

2. Faktor Penghambat Manajemen Kinerja

Menurut Irham Fahmi Hambatan-hambatan yang terdapat dalam manajemen kinerja yaitu:

- a. masih kurangnya pemahaman pihak manajemen perusahaan maupun lembaga dalam mengenal secara komprehensif tentang manajemen kinerja.
- b. sarana dan prasarana yang terdapat diorganisasi tersebut baik organisasi yang bersifat *profit oriented*, dan *non profit oriented* belum mendukung kearah penegakan konsep manajemen kinerja.
- b. *research*, pelatihan, jurnal, dan buku teks yang mendukung pemahaman serta percepatan berbagai pihak dalam memahami dan menafsirkan tentang manajemen kinerja belum tersedia dengan lengkap, bahkan dianggap masih kurang.
- c. Keberadaan berbagai buku referensi baik yang ditulis oleh penulis asing dan domestik masih bersifat umum dan belum bersifat khusus. Dukungan pihak terkait seperti pemerintah dan lembaga terkait lainnya yang belum begitu maksimal dalam fungsinya sebagai kontrol sosial.

- d. Dukungan pihak terkait seperti pemerintah dan lembaga terkait lainnya yang belum maksimal sebagai kontrol sosial.⁵³

Menurut pendapat Bacal yang dikutip Simanjuntak yang menghambat manajemen kinerja pegawai dan menjadi tantangan dalam menjalankan manajemen kinerja yaitu:

- a. Banyak diantara pegawai mengalami hal yang buruk terhadap manajemen kinerja, yang disebabkan oleh pimpinan.
- b. Tidak ada orang yang suka dikritik. Dan diantara pegawai ada yang pernah mengalami situasi dimana atasan mereka tidak memberikan umpan balik sama sekali hingga saat evaluasi tahunan, mereka akan menyalahi pegawai.
- c. Jika pegawai tidak tahu apa yang diharapkan, mereka jadi ketakutan, jika demikian mereka akan menjadi *agresif dan defensive*
- d. Para pegawai seringkali tidak mengerti untuk apa manajemen kinerja dilaksanakan dan memandangnya sebagai sesuatu yang tidak berguna bagi mereka. Atasan seharusnya dapat membantu pegawai menetapkan suatu definisi operasional tentang suatu pekerjaan untuk dapat menilai apakah seorang berprestasi atau tidak.⁵⁴

Faktor penghambat manajemen kinerja merupakan faktor yang menjadi penghambat baik bagi pemimpin maupun para pegawai dan staf untuk mencapai

⁵³ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 9-10

⁵⁴ Lijan Poltak Sinambela, dkk. *Op. Cit.*, hlm.498

suatu keberhasilan kerja yang terlihat dari kinerja yang semakin membaik. Dengan adanya faktor penghambat kinerja, pihak manajemen diharapkan andil dalam rangka mengatasi hambatan manajemen kinerja. Agar seluruh anggota organisasi terkait dapat menerapkan manajemen kinerja, tanpa kendala suatu apapun.

BAB III

GAMBARAN UMUM SMP MUHAMMADIYAH 4 PALEMBANG

A. Sejarah Berdirinya SMP Muhammadiyah 4 Palembang

1. Selayang Pandang SMP Muhammadiyah 4 Palembang

Pada awalnya pembangunan gedung SMP Muhammadiyah 4 Palembang dilaksanakan pada hari Ahad tanggal 22 Dzulhijjah 1375 Hijriah bertepatan dengan tanggal 29 Juli 1959 Miladiyah pada hari penutupan Muktamar Muhammadiyah ke-33 di Palembang oleh Majelis Pengajaran Pimpinan Pusat Muhammadiyah.

SMP Muhammadiyah 4 Palembang resmi didirikan pada Januari tahun 1966, dan terletak di jalan Balayudha km 4,5 Palembang. Saat periode Kepala sekolah Bapak H.A. Rahmat dari tahun 1966 sampai dengan 1976 SMP Muhammadiyah 4 Palembang memperoleh Surat Sertifikat Tanda Terdaftar dari Majelis Pendidikan dan Pengajaran Pimpinan Pusat Muhammadiyah dengan Nomor : 2338/M/483/III-41/1972 pada tanggal 26 Januari 1972.

Pada awalnya sebelum SMP Muhammadiyah resmi berdiri gedung Muhammadiyah digunakan oleh PGA, kemudian SMEA (SMK) Muhammadiyah 1 Palembang. Setelah SMP Muhammadiyah 4 Palembang berdiri pada 1966 maka digunakan secara bersama-sama oleh SMEA Muhammadiyah 1 Palembang (sekarang menjadi SMK Muhammadiyah 1 Palembang) dan SMP Muhammadiyah 4 Palembang sampai dengan sekarang ini.

Tabel 1

Periode Kepemimpinan SMP Muhammadiyah 4 Palembang

NO	Nama	Masa Bakti
1.	Abu Bakar Djunet	1966
2.	A. Rafi'I	1966
3	M. Mansyur	1967
4	H.A. Rahmad	1967-1976
5	Ibrahim R.M	1976-1977
6	Drs. Nurdin Sulton	1977-1978
7	A. Zuchdy. H.A	1997-2005
8	Patman ROZI, S.Pd., SH., M.Si	2005-2014
9	Drs. H. Sahebi	2014-sekarang

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Identitas SMP Muhammadiyah 4 Palembang

Nama Sekolah	: SMP Muhammadiyah 4
Alamat	: Jalan Balayudha, Km. 4,5 No. 1473
Provinsi	: Sumatera Selatan
Kota	: Palembang
Kecamatan	: Kemuning
Status Sekolah	: Swasta
Tahun di dirikan	: 1966
Jenjang Akreditasi	: A
Piagam/Akte	:No.1086/II-013/Sm.S-66/1978
Pendiri	: PCM Ilir Timur 1 Kota Palembang

Nama Yayasan (Swasta) : Majelis Dikdasmen PCM IT
Palembang

Alamat Yayasan : Jln. Jend. Sudirman, Km.4,5

NSS/NPSN : 202116009543/10609543

Kepemilikan Tanah : Milik Yayasan

Luas Tanah/Status : 3.136 M2/Sertifikat

Nama Lengkap Kepala Sekolah : Drs. Sahebi, AK

Pendidikan Terakhir : S1 Tadris

Nama Lengkap Wakabid Kurikulum : Sulistiyo Titin S,S.Pd.i

Pendidikan Terakhir : S1 Matematika

Nama Lengkap Wakabid Ismuba : Ujang SS

Pendidikan Terakhir : S1 Bahasa dan Sastra Arab

Nama Wakabid Kesiswaan : Budi Gondo, S.Si

Pendidikan Terakhir : S1 Mipa

Nama Wakabid Sarana dan prasarana : Ansori, S.Pd.i

Pendidikan Terakhir : S1 Mipa Biologi

No Telp : 0711-412034

2. Visi, Misi dan Tujuan

Visi SMP Muhammadiyah 4 Palembang yaitu:

a. Visi

Visi SMP Muhammadiyah 4 Palembang :Mandiri, Unggul, Prestasi,
Berakhlaqul Karimah dan Terampil

b. Misi

Misi SMP Muhammadiyah 4 Palembang :

- 1) Meningkatkan pengembangan kemandirian siswa
- 2) Meningkatkan kualitas kelulusan
- 3) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik
- 4) Mewujudkan perilaku kehidupan yang berbudaya dan islami
- 5) Meningkatkan penguasaan teknologi dan informasi
- 6) Meningkatkan keterampilan berorganisasi melalui peran siswa dalam ortom Muhammadiyah

Visi sekolah merupakan harapan yang ingin dicapai oleh setiap warga sekolah dengan memperhatikan kebutuhan dan kepentingan warga sekolah, yang disesuaikan dengan tujuan pendidikan Nasional.

Sedangkan misi sekolah merupakan upaya yang dilakukan warga sekolah guna mencapai misi yang ingin dicapai.

c. Tujuan

Tujuan SMP Muhammadiyah 4 Palembang “ Menghasilkan lulusan yang kompetitif, berbudaya, islami, dan berwawasan global.

Tujuan Pendidikan adalah harapan dan cita-cita yang ingin dicapai oleh setiap lembaga pendidikan. Tujuan dari SMP Muhammadiyah 4 Palembang yaitu menghasilkan lulusan islami namun berwawasan luas, dan bisa menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

3. Kondisi Objektif Sekolah

Lokasi SMP Muhamdiyah 4 palembang memiliki ruang kantor yang nyaman dan terdapat lapangan futsal yang biasa digunakan siswa untuk praktik olahraga. Lokasi SMP Muhamdiyah 4 palembang ini sangat strategis dan mudah dijangkau.

Kegiatan pembelajaran di SMP Muhammadiyah 4 Palembang dilaksanakan pada pagi hari. Kegiatan pembelajaran pada pagi hari dimulai dari pukul 07.00 WIB sampai dengan pukul 12.50, sedangkan kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan mulai pukul 15.00 sampai dengan pukul 17.30 untuk satu jam pembelajaran waktunya 40 menit, dan waktu istirahat 15 menit, serta 15 menit waktu untuk sholat dzuhur berjamaah.

B. Keadaan Guru, Keadaan Pegawai, Keadaan Siswa, dan Keadaan Sarana dan Prasarana di SMP Muhammadiyah 4 Palembang

1. Keadaan Guru

Guru mempunyai peranan yang penting dalam suatu lembaga sekolah. Karena dengan adanya guru siswa dapat memperoleh ilmu dan pembelajaran yang tidak didapat diluar lembaga sekolah.

didalam UU No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pasal 1 ayat 1 menjelaskan bahwa guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik , mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah.

Tabel 2

Keadaan Guru

NO	NAMA	PENDIDIKAN	MATA PELAJARAN
1	Drs. Sahebi, AK	S1 Tadris	PAI
2	Budi Gondo, S.Si	S1 MIPA	IPA Fisika
3	Sulistiyono Titin S, S.Pd	S1 Matematika	Matematika
4	Ujang, SS	S1 Bahasa dan Sastra Arab	Bahasa Arab
5	Ansori, S.Pd	S1 MIPA Biologi	IPA Biologi
6	Armanto Usman, S.Pd	S1 Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
7	Dra. Elti Susnaini	S1 Adm Pend	BP/BK
8	Baredah, S.Pd	S1 Matematika	Matematika
9	Nur Rahmah, S.Pd.I	S1 PAI	PAI, Al-Quran

10	Nurbaiti, S.Pd	S1 Ekonomi Akuntansi	TIK
11	Depriandi, S.Pd	S1 Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
12	Indah Nelmayanti, S.Pd	S1 B. Indonesia	Bahasa Indonesia
13	Anita Muchtar, SE	S1 Ekonomi Managemen	TIK
14	Novrida Diniastuti, S.Ag	S1 PAI	Seni Budaya
13	Yuni Salia, S.Pd	S1 B.Inggris	Bahasa Inggris
14	Kusri, S.Pd	S1 Ekonomi Akuntansi	IPS Ekonomi
15	Siti Arofah, S.P	S1 Pertanian	BP/BK
16	Yuliani, S.Sos	S1 Administrasi	BP/BK
17	Fitriana, S.Pd	S1 Ekonomi Akuntansi	IPS Geografi
18	Winda Adriani, S.Pd	S1 Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
19	Yurian Faner, S.Pd	S1 Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
20	M. Sodikin, S.Pd	S1 Sejarah	Kemuhamma- diyahan, TTQ
21	Rohibah, S.Pd.I	S1 PAI	PAI, Tuntunan Sholat
22	Muhar Meni, S.Pd	S1 Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
23	Dra. Sri Triselawati	S1 IPS	PKn
24	Betty Trisnadewi, S.Si	S1 Biologi	IPA Biologi
25	M. Nawawi, S.IP, MM	S2 Manajemen Pendidikan	PKn
26	Patman Rozi, S.Pd, SH, M.Si	S2 Kebijakan Publik	IPS Sejarah
27	H. Abdullah Sani, BA	Sarmud Tadris	Tuntunan Sholat
28	Imlan, S.Pd	S1 Penjas	Penjaskes
29	Kotiati Asrolia, S.Pd	S1 BK	Penjaskes
30	Dra. Hj. Siti Rukiah	S1 Sejarah	Seni Budaya
31	Dra. Siti Sulhaira	S1 PAI	Al-Quran
32	Drs.Zakarian Tambuh, M.Pd.I	S2 Manajemen Pend.Islam	PAI
33	Ahmad Taslim, S.Pd.I	S1 Pend.Bhs Arab	Bahasa Arab
34	M. Hidayat, S.Pd	S1 Penjas	Penjaskes

35	Melisa Vivitri, S.Pd	S1 Matematika	Matematika
36	Rani Yulianti, S.Pd	S1 Biologi	IPA Biologi
37	Destra Hidayatullah, S.Pd	S1 Penjaskes	Penjaskes
38	Romsiah Lailah, S.Pd	S1 Sejarah	IPS Geografi
39	Dewi Anggraini, S.Pd	S1 Fisika	IPA Fisika
40	Saribah, S.Pd	S1 Biologi	IPA Biologi
41	Sumartini, S.Pd	S1 Matematika	Matematika
42	Eka Fitriyeni, S.Pd	S1 Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
45	Nur Habibah, S.Pd	S1 Bahasa Indonesia	Piket
46	Suwandi	S1 Pendidikan Bahasa Arab	Bahasa Arab
47	Hj. Rohimah, S.Pd	S1 IPS	IPS
48	Fuji Yuspitasari	S1 Bahasa Inggris	BK

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Jumlah guru di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah 48 orang. Laki-laki terdiri dari 19 Orang dan perempuan terdiri dari 29 orang. Pendidikan terakhir yang ditempuh tenaga pendidik SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah S1 terdiri dari 45 orang dan S2 terdiri dari 3 orang.

2. Keadaan Pegawai

SMP Muhammadiyah 4 Palembang mempunyai tenaga kependidikan yang mempunyai tugas dan kewajiban masing-masing, yaitu sebagai berikut:

Tabel 3

Keadaan Pegawai

NO	NAMA	PENDIDIKAN	TMT
1	Erlianto Panca Putra	SLTA	15 Feb 2000
2	M. Bagus PN, A.Md	D3 Komputer	1 Juli 2008
3	Marlinda, S.Pd	S1 Bahasa Inggris	1 Feb 2007
4	Susilawati	SLTA	1 Juni 2001
5	Triyadi	SLTP	1 Juli 1997
6	Hj. Ratna Fauziah, S.Pd	S1 Sejarah	1 Jan1972
7	Histori	SMA	1 Feb 2014
8	Arifin	SD	1 Okt 2014
9	Mariyam	SMA	1 Okt 2014

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Jumlah pegawai di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah 9 orang yang terdiri dari 4 perempuan dan 5 laki-laki. Pendidikan terakhir yang ditempuh staf kepegawaian tenaga kependidikan adalah lulusan SD 1 orang, SLTP 1 orang, SMA 4 orang, D3 1 orang, dan S1 terdiri dari 2 orang.

3. Keadaan Siswa

Siswa merupakan salah satu komponen pengajaran yang dalam realitas edukatif bervariasi baik dilihat dari jenis kلامي, sikap dan perilaku, sosial, ekonomi, intelegensi, minat, bakat, semangat, dan motivasi belajar.

Keadaan siswa yang demikian itu harus mendapat perhatian bila didalam ruang lingkup pendidikan. Pendidikan non formal adalah keluarga yang utama, kedua orang tua. Sedangkan formal adalah sekolah, terutama guru wali kelas dan guru mata pelajaran yang mengajar di kelas. Agar siswa dapat diarahkan dan dapat menjadi siswa yang teladan, dan melengkapi semua unsur-unsur yang ada diatas.

Guru dalam menyusun dan melaksanakan pengajaran harus kreatif dan inovatif, menyesuaikan keadaan, situasi dan kondisi siswa, maupun karakteristik siswa. Baik dari media, materi pelajaran, metode dalam mengajar, dan fasilitas yang digunakan oleh guru harus dapat menarik minat belajar siswa, agar siswa dapat memahami apa yang disampaikan oleh guru. Berikut keadaan siswa di SMP Muhammadiyah 4 Palembang.

Tabel 4

Keadaan Siswa

No	Kelas	Perempuan	Laki-laki	Jumlah
1	VII	64	79	143
2	VIII	97	124	218
3	IX	42	45	87
Total		203	248	451

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa untuk kelas VII Berjumlah 143 siswa yang terdiri dari perempuan 64 siswi dan laki-laki 79 siswa, untuk kelas VIII berjumlah 218 siswa yang terdiri dari 97 siswi dan 124 siswa, untuk kelas IX berjumlah 87 siswa. Yang terdiri dari 42 siswi dan 45 siswa. Jadi total keseluruhan

siswa-siswi di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah 451 siswa. Jumlah ini dapat berubah setiap waktu.

4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana di sekolah merupakan salah satu faktor yang sangat mendukung dalam meningkatkan mutu sekolah. Sarana pendidikan berupa peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Sedangkan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, taman sekolah, lapangan olahraga, dan lain-lain.

SMP Muhammadiyah 4 Palembang memiliki fasilitas sebagai berikut :

Tabel 5

Keadaan Sarana dan Prasarana

No	Sarana Prsarana	Jumlah
1	Ruang Kantor	1 lokal
2	Ruang TU	1 lokal
3	Ruang guru	1 lokal
4	Ruang BK	1 lokal
5	Ruang Administrasi/ pembayaran spp	1 lokal
6	Ruang Kelas	15 lokal
7	Ruang keterampilan komputer	1 lokal
8	Ruang Perpustakaan	1 lokal
9	Lap. Keterampilan	1 lokal
10	Gudang	1 lokal
11	Toilet	4 lokal
12	AC	15 unit
13	Kipas Angin	10 unit
14	TV	2 unit
15	Komputer/ Laptop	24 unit

16	Print	4 unit
17	Kantin	1 lokal

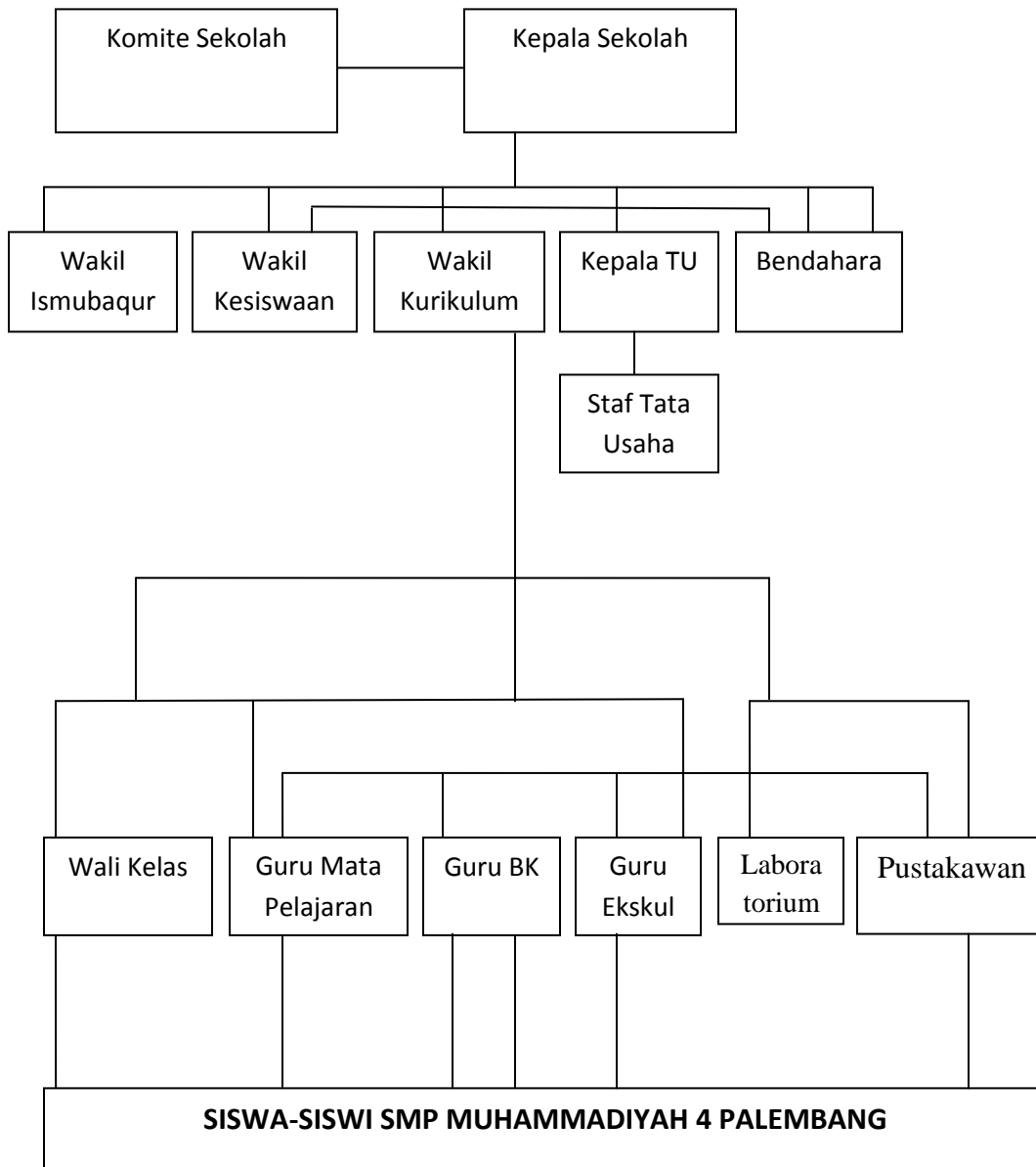
(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

C. Struktur Organisasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang

1. Struktur SMP Muhammadiyah 4 Palembang

Bagan 1

Struktur SMP Muhammadiyah 4 Palembang



(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Tugas-tugas yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi sekolah, yaitu:

a. Komite Sekolah

Sesuai dengan Pasal 56 ayat 3 UU Sistem Pendidikan Nasional No. 20/20013

Yang menyatakan: Komite Sekolah adalah lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.

b. Kepala Sekolah

Kepala sekolah mempunyai tugas berikut:

- 1) Menjalankan tugas tepat waktu
- 2) Memonitor kerja wakil kepala sekolah, guru, dan staf bendahara dan karyawan
- 3) Membuat program tahunan dan semester kegiatan sekolah
- 4) Bertanggung jawab menjaga kelancaran proses belajar mengajar atas semua kegiatan sekolah

c. Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah mempunyai tugas berikut:

- 1) Menyusun kurikulum pembelajaran

- 2) Mengumpulkan perangkat pembelajaran yang dibuat guru mata pelajaran
- 3) Merekap absen kehadiran siswa setiap bulannya
- 4) Membuat jadwal piket guru
- 5) Membuat jadwal pelajaran Melaksanakan pemantauan kegiatan guru dalam penilaian belajar, ulangan harian, semesteran, ujian akhir tahun (US/ UN/ Praktek)
- 6) Bersama dengan guru mata pelajaran menentukan KKM tiap mata pelajaran
- 7) Menyusun program kegiatan kesiswaan dan keagamaan
- 8) Mengikuti pelatihan dan workshop untuk pengembangan kurikulum
- 9) Melaksanakan tugas tepat waktu

d. Tata Usaha Sekolah

Tata usaha sekolah mempunyai tugas berikut:

- 1) Penyusunan program kerja tata usaha sekolah
- 2) Pengelolaan dan pengarsipan surat-surat masuk dan keluar
- 3) Pengurusan administrasi sekolah
- 4) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 9 K
- 5) Melaksanakan pengaturan penerimaan tamu dan telepon
- 6) Melaksanakan pengaturan dan penyediaan fasilitas rapat dinas sekolah.
- 7) Mengisi buku induk, klaper, dan mutasi siswa.
- 8) Membukukan dan mengadakan data tahunan setiap unit dan kegiatan.

9) Membuat laporan bulanan, triwulan, semesteran, dan tahunan

e. Bendahara sekolah

Bendahara sekolah mempunyai tugas berikut:

- 1) Menyusun rencana dan program kerja tahunan keuangan (RKAS).
- 2) Melaksanakan pengelolaan keuangan sekolah meliputi penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang.
- 3) Meneliti dan menguji kebenaran setiap dokumen dan bukti penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang.
- 4) Melaksanakan pencatatan pengarsipan dokumen/bukti pengeluaran keuangan.
- 5) Melaksanakan pembayaran gaji guru dan pegawai.
- 6) Melaksanakan pembayaran biaya perjalanan dinas sekolah.
- 7) Melaksanakan pembayaran pekerjaan borongan atau pembelian barang.
- 8) Mencatat, mengolah dan menganalisa hasil pelaksanaan keuangan tahun sebelumnya.
- 9) Menghimpun semua peraturan perundang-undangan yang menyangkut bidang keuangan.
- 10) Mengurus pembayaran telepon, listrik, dan Air Bersih.
- 11) Menyiapkan RKAS/RAPBS.

f. Wakil kesiswaan

Wakil kesiswaan mempunyai tugas berikut:

- 1) Menyusun program pembinaan kesiswaan (IPM), meliputi: Hizbul Wathan, Tapak Suci, PMR, KIR, UKS, PKS, Majalah Dinding, Teater, Paduan Suara/Vokal, Olahraga Prestasi, dan Paskibraka.
- 2) Melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan kesiswaan/IPM dalam rangka menegakkan disiplin dan tatakrama dan tata tertib siswa serta pemilihan pengurus IPM.
- 3) Membina pengurus IPM dan HW dalam berorganisasi
- 4) Menyusun jadwal dan pembinaan serta secara berkala dan insidental
- 5) Membina dan melaksanakan koordinasi 9 K
- 6) Melaksanakan pemilihan calon siswa berprestasi dan penerima beasiswa
- 7) Mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili sekolah dalam kegiatan di luar sekolah
- 8) Mengatur mutasi siswa
- 9) Menyusun dan membuat kepanitiaan Penerimaan Siswa Baru dan pelaksanaan MOS/FORTASI
- 10) Menyusun dan membuat jadwal kegiatan akhir tahun sekolah
- 11) Mengadakan koordinasi kegiatan BK

g. Wakil kurikulum

Wakil kurikulum Mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Menyusun program pengajaran.
- 2) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan.
- 3) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran.
- 4) Menyusun jadwal evaluasi belajar dan pelaksanaan ujian akhir.
- 5) Menerapkan kriteria persyaratan kenaikan kelas dan kelulusan berdasarkan PP 19 Tahun 2005.
- 6) Mengatur jadwal penerimaan rapor dan STTB
- 7) Mengkoordinasikan, menyusun dan mengarahkan penyusunan kelengkapan mengajar
- 8) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengayaan.
- 9) Mengatur pengembangan MGMP/MGBK dan koordinator mata pelajaran.
- 10) Melakukan supervisi administrasi akademis.
- 11) Melakukan pengarsipan program kurikulum.
- 12) Merencanakan dan menyelenggarakan kegiatan pendalaman materi/pelajaran tambahan untuk peningkatan mutu.

h. Wakil sarana dan prasarana

Mempunyai tugas sebagai berikut:

- 1) Mendata sarana dan prasarana.

- 2) Memelihara dan mengawasi sarana dan prasarana sekolah
- 3) Merencanakan pengadaan dan perawatan sarana prasarana
- 4) Membuat dan mengisi buku yang diperlukan untuk inventaris / perlengkapan
- 5) Mengawasi dan mengecek sarana dan prasarana yang mengalami kerusakan dan segera mengadakan perbaikan setelah berkoordinasi sebagaimana mestinya
- 6) Menyediakan / menyimpan alat-alat / bahan untuk mengganti / memperbaiki sarana dan prasarana yang rusak / memerlukan perbaikan
- 7) Membuat dan menyusun laporan keadaan sarana prasarana sekolah setiap semester / tahunan kepada Kepala Sekolah
- 8) Tidak diperkenankan meminjamkan sarana dan prasarana sekolah tanpa seizin dari Kepala Sekolah.

i. Guru Bimbingan Konseling dan Guru ekstrakurikuler

- 1) Guru bimbingan konseling mempunyai tugas sebagai berikut:
 - a) Penyusunan dan pelaksanaan program bimbingan dan konseling
 - b) Koordinasi dengan wali kelas dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang dihadapi anak didik tentang kesulitan belajar.
 - c) Memberikan layanan dan bimbingan kepada anak didik agar lebih berprestasi dalam kegiatan belajar.

- d) Memberikan saran dan pertimbangan kepada anak didik dalam memperoleh gambaran tentang lanjutan pendidikan dan lapangan pekerjaan yang sesuai.
- e) Mengadakan penilaian pelaksanaan bimbingan dan konseling
- f) Menyusun statistic hasil penilaian bimbingan dan konseling

2) Guru Ekstrakurikuler mempunyai tugas sebagai berikut:

Guru ekstrakurikuler mempunyai tugas untuk melatih siswa agar dapat mengikuti organisasi yang diminati sesuai dengan bakat dan minatnya. Melatih keberanian dan kemampuan berorganisasi siswa.

j. Wali kelas

Wali kelas mempunyai tugas untuk membantu kepala sekolah dalam mengelola kelas, menyelenggarakan administrasi kelas, membuat dan menyusun statistik bulanan siswa, mengisi daftar kumpulan nilai siswa, mencatat mutasi siswa, mengisi buku rapor pendidikan, dan membagikan buku rapor pendidikan.

k. Guru Mata Pelajaran

Guru Mata Pelajaran bertanggung jawab kepada sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Selain itu mereka mempunyai tugas membuat RPP, program tahunan, program semester,

silabus, kemudian melaksanakan kegiatan penilaian belajar mengajar dan menganalisis hasil evaluasi belajar serta mengisi daftar nilai siswa.

Setiap warga sekolah mempunyai tugas dan kewajiban masing-masing sesuai dengan bidangnya. Warga sekolah bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan serta memberikan bekal yang terbaik untuk anak didik, agar anak didik dapat berguna bagi masyarakat, bangsa, dan Negara setelah tamat sekolah nanti.

1. Wakil Ismubaqur

Rincian tugas khusus Wakil Bidang Ismuba-qur

Membantu dan bertanggung jawab kepada Kepala Sekolah dalam:

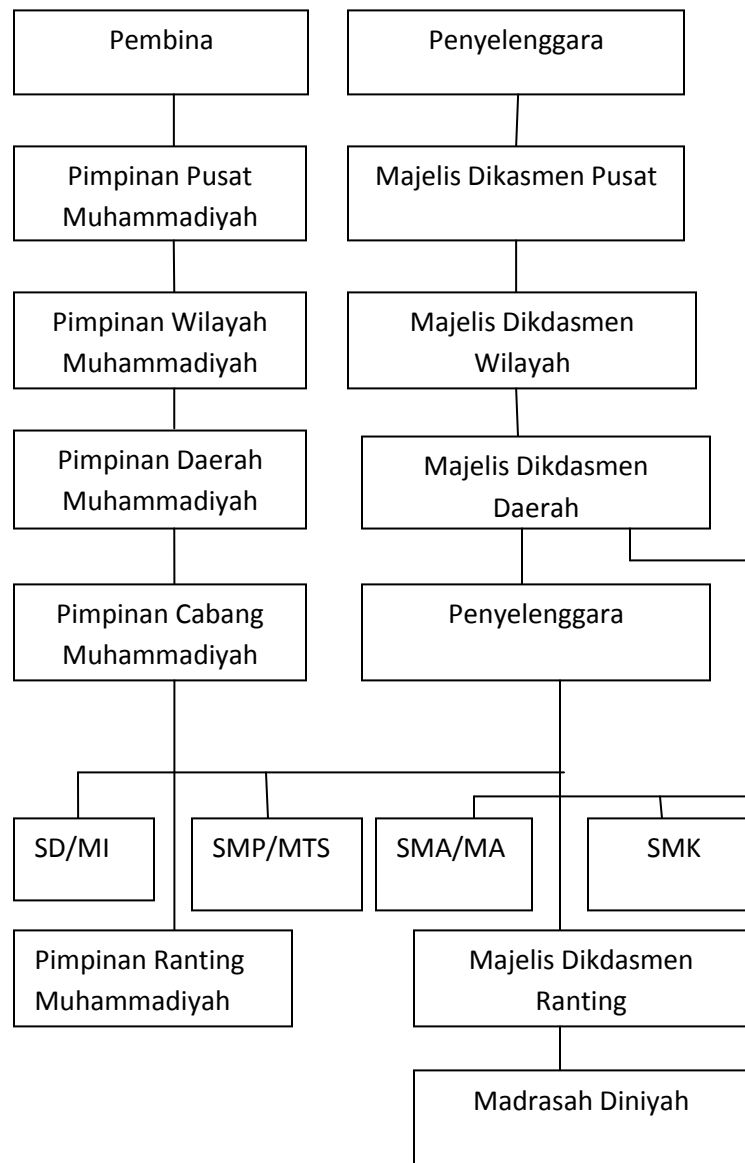
- 1) Membina guru dan siswa dalam beribadah dan bermuhammadiyah.
- 2) Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan pelajaran Al-Islam, Kemuhammadiyah, Bahasa Arab, dan Al-Qur'an di Sekolah.
- 3) Membimbing dan mengkoordinasikan guru-guru Ismuba-qur di sekolah.
- 4) Membuat rencana pengajian Al-Islam dan Kemuhammadiyah bagi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 5) Menyusun rencana program peningkatan kualitas keislaman di sekolah.

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

2. Struktur Organisasi Persyarikatan dan Majelis Dikdasmen Muhammadiyah

Bagan 2

(Struktur Organisasi Persyarikatan dan Majelis Dikdasmen Muhammadiyah)



(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Untuk SMP Muhammadiyah 4 Palembang struktur organisasi terdiri dari:

a. Struktur Vertikal

- 1) Pimpinan Pusat Muhammadiyah
- 2) Pimpinan Wilayah Muhammadiyah
- 3) Pimpinan Daerah Muhammadiyah

b. Struktur Horizontal

- 1) Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen) Pusat
- 2) Majelis Dikdasmen Wilayah
- 3) Majelis Dikdasmen daerah

Organisasi Otonom Muhammadiyah ialah organisasi atau badan yang dibentuk oleh badan yang dibentuk oleh persyarikatan Muhammadiyah yang dengan bimbingan dan pengawasannya diberikan hak dan kewajiban untuk mengatur rumah tangga sendiri, membina warga persyarikatan Muhammadiyah tertentu dan dalam bidang tertentu dalam rangka mencapai maksud dan tujuan persyarikatan muhammadiyah.

D. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Tenaga Kependidikan

Tabel 6

Penilaian Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan

No	Perilaku Kerja	Nama			
		Histori	Marlinda	Siti Arofah	Susilawati
1	Pelayanan	77,00	77,00	78,00	78,00

2	Integritas	77,00	76,00	77,00	77,00
3	Komitmen	76,00	76,00	77,00	77,50
4	Disiplin	76,00	76,00	77,00	77,00
5	Kerjasama	76,00	76,00	78,00	77,00
6	Kepemimpinan				
	Jumlah	382,00	381,00	387,00	386,50
	Nilai Rata-Rata	76,40	76,20	77,40	77,30
	Nilai Prestasi Kerja	76,40	76,20	77,40	77,30
	Keterangan	Baik	Baik	Baik	Baik

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

Untuk penilaian Kinerja/ Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang tidak secara berkala. Karena penilaian kinerja baru dimulai satu tahun belakangan ini. Maka dari itu baru beberapa pegawai tenaga kependidikan yang dilakukan penilaian untuk melihat kinerjanya, belum menyeluruh. Namun untuk guru tetap, penilaian kinerja dilakukan secara berkala setiap tahun.

E. Persyaratan Pengangkatan Calon Pegawai Tetap yang Telah Memenuhi Syarat

1. Pegawai Tenaga Kependidikan

Berpendidikan minimal lulusan SMA/MA/MAK atau yang sederajat, program studi yang relevan dan memiliki sertifikat yang relevan, dan memiliki:

- a. Kompetensi Kepribadian.
- b. Kompetensi Sosial, dan
- c. Kompetensi teknis

2. Materi Seleksi Calon Tenaga Kependidikan harus memenuhi syarat, yaitu:

- a. Baca Al-Qur'an
- b. Al-Islam (Pendidikan Agama Islam)
- c. Kompetensi Administrasi
- d. Kompetensi layanan khusus

Apabila syarat-syarat diatas telah terpenuhi maka pegawai telah memenuhi syarat untuk menjadi pegawai tetap, karena telah berkompeten dan mempunyai kemampuan untuk menjalankan tugas maupun kewajiban sebagai tenaga kependidikan.

(Sumber Data: Dokumentasi SMP Muhammadiyah 4 Palembang, 2017)

F. Tugas Pokok Tenaga Kependidikan

1. Pengurus Koperasi

Tugas pokok pengurus koperasi yaitu:

- a. Merencanakan, melaksanakan dan mengembangkan koperasi sekolah.
- b. Membuat laporan tahunan
- c. Melaksanakan RAT (rapat akhir tahun).

2. Pengelola Kantin Sekolah

Tugas pokok pengelola kantin yaitu:

- a. Merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan kantin sekolah yang sehat.
- b. Menjaga kebersihan kantin dan lingkungannya.
- c. Membayar jasa kantin setiap bulannya/tahun sesuai dengan kesepakatan melalui koperasi sekolah.

3. Penjaga Sekolah

Tugas pokok penjaga sekolah yaitu:

- a. Bertanggungjawab atas keamanan sekolah.
- b. Memelihara taman sekolah (yaitu memotong dan menyiram kembang).
- c. Bertanggungjawab atas kebersihan kantor, sekolah, dan lingkungannya.
- d. Membuat air minum pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Membersihkan kamar mandi, wc guru, dan siswa.
- f. Mengisi air bak kamar mandi/wc kepala sekolah, guru, dan siswa.
- g. Membuka ruang kantor, kelas, dan pagar sekolah jika akan dipergunakan, dan menutupnya jika selesai dipergunakan.

4. Petugas Kebersihan

Tugas pokok petugas kebersihan yaitu:

- a. Bertanggungjawab atas kebersihan WC siswa putra, putri.

- b. Membersihkan wc siswa putra dan putri pada pagi hari, pada waktu setelah selesai istirahat, atau pada saat harus segera dibersihkan.
- c. Mengisi air bak wc siswa setiap saat.
- d. Membersihkan tempat sekitar lingkungan wc siswa.
- e. Membersihkan lingkungan dan halaman sekolah, seluruh koridor lantai atas dan bawah setiap waktu.

5. Petugas Satpam

Tugas pokok satpam yaitu:

- a. Menjaga keamanan siswa ketika baru masuk lingkungan sekolah.
- b. Mengawasi / mengatur kendaraan guru, pegawai secara rapi di tempat parkir.
- c. Mengendalikan lalu lintas di sekitar sekolah.
- d. Berjaga-jaga di depan kantor untuk melihat perkembangan selanjutnya.
- e. Melaporkan jika ada tamu datang kepada guru piket dan kepala sekolah / wakil kepala sekolah.
- f. Mengantarkan tamu ke ruang kepala sekolah sesuai dengan keperluannya.
- g. Menunggu sampai tamu bersangkutan diterima oleh yang diperlukan.
- h. Meninggalkan ruang tamu, setelah mohon diri kepada guru atau kepala sekolah.
- i. Berhak mengusir orang luar apabila kehadirannya dapat mengganggu kelancaran proses pembelajaran.

- j. Mencegah dan meleraikan siswa apabila ada yang berselisih atau berkelahi dan melaporkan kepada guru piket.
- k. Melarang setiap siswa keluar dari halaman sekolah tanpa izin dari guru piket.
- l. Menjemput siswa ke kelasnya bila ada yang mendapat bimbingan atau mendapat panggilan khusus.
- m. Mengantar siswa ke orang tuanya apabila ada siswa yang sakit.
- n. Selalu mengisi buku laporan harian satpam.

6. Pustakawan Perpustakaan

Tugas pokok pustakawan perpustakaan yaitu:

- a. Perencanaan pengadaan buku/bahan pustaka/media elektronika
- b. Pelayanan perpustakaan
- c. Perencanaan pengembangan perpustakaan
- d. Pemeliharaan dan perbaikan buku-buku/bahan pustaka/media elektronika
- e. Inventarisasi dan pengadministrasian
- f. Penyimpanan buku/bahan pustaka, dan media elektronika
- g. Menyusun tata tertib perpustakaan
- h. Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan perpustakaan secara berkala

BAB 1V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

1. Perencanaan Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak S langkah-langkah perencanaan kinerja tenaga kependidikan itu dimulai dari perencanaan kerja yang terstruktur.

Perencanaan kerja tenaga kependidikan mempunyai beberapa kegiatan, yaitu:

- a. Inventaris Tenaga Kepekerjaan
- b. Menganalisis jumlah tenaga kependidikan dan pembagian tugas sesuai dengan bidang masing-masing.

“Inventaris/ pencatatan tenaga kepekerjaan gunanya adalah untuk mengetahui tenaga kepekerjaan tenaga kependidikan yang ada di SMP Muhammadiyah 4 Palembang. Setelah itu jumlah tenaga kependidikan dianalisis yang gunanya adalah untuk membagi tugas-tugas tenaga kependidikan tersebut agar sesuai dengan bidangnya masing-masing. Seperti kepala TU setelah penyusunan perencanaan kerja mempunyai tugas yang telah disepakati, dan staf TU juga mempunyai tugas yang berbeda dari kepala TU sesuai dengan bidangnya dan kemampuan masing-masing”.⁵⁵

Kemudian, bapak A mengemukakan:

⁵⁵ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

“perencanaan kinerja yang baik diawali dengan perencanaan kerja. perencanaan kerja tenaga kependidikan di sekolah ini, dihasilkan dari rapat pembagian tugas pada awal tahun ajaran baru. Wakil kepala setiap bidang membuat program perencanaan kerja sesuai dengan bidangnya dan dipaparkan dalam rapat. Baik kepala sekolah maupun wakil kepala setiap bidang mempunyai program rencana kerja masing-masing. Dengan dilaksanakannya rapat, perencanaan kerja tenaga kependidikan dapat disolusikan bersama-sama dengan harapan untuk mendapatkan hasil rapat yang terbaik sesuai dengan kesepakatan bersama. Dan juga perencanaan kerja ini akan menentukan bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini. Dengan melihat bagaimana tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerjanya, yang akan menentukan kinerja tenaga kependidikan tersebut”.⁵⁶

Berdasarkan kedua hal yang telah dikemukakan proses perencanaan kinerja di sekolah ini dimulai dengan perencanaan kerja. Di dalam perencanaan kerja tenaga kependidikan terdapat kegiatan inventaris tenaga kepekerjaan, analisis jumlah tenaga kependidikan, pembagian tugas sesuai dengan bidang masing-masing. Setelah perencanaan kerja diputuskan tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas. Dalam pelaksanaan tugas akan terlihat apakah tenaga kependidikan telah mempunyai kinerja yang baik atau belum baik.

⁵⁶ A, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

Ditambahkan lagi oleh bapak BG perencanaan kerja tenaga kependidikan dirapatkan dengan kepala sekolah, dan hasil dari perencanaan kerja tenaga kependidikan akan ditempatkan di ruangan masing-masing tenaga kependidikan. perencanaan kinerja di sekolah ini memang mengacu kepada perencanaan kerja tenaga kependidikan, sedangkan untuk visi, misi, dan tujuan tenaga kependidikan itu sendiri disusun saat merumuskan tujuan sekolah.⁵⁷

Perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini terfokus kepada perencanaan kerja tenaga kependidikan yang disusun diawal tahun ajaran baru.

Adapun hasil observasi yang dilakukan peneliti di sekolah tentang penyusunan perencanaan kerja tenaga kependidikan adalah perencanaan kerja tenaga kependidikan yang telah dirumuskan dipajang di setiap ruangan masing-masing bidang tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan mengerjakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja yang telah ditetapkan.⁵⁸

Dari hasil penelitian diatas terkait tentang perencanaan kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang dapat dianalisis bahwa perencanaan kinerja tenaga kependidikan dirapatkan pada awal tahun ajaran baru. setiap para wakil bidang tenaga kependidikan telah membuat program kerja masing-masing dan dipaparkan didepan seluruh anggota rapat termasuk kepala sekolah. perencanaan kerja akan didiskusikan bersama-sama baru ditetapkan kepala sekolah.

⁵⁷ BG, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

⁵⁸ Observasi, Sabtu Tanggal 12 Agustus 2017

Jadi, dari hasil wawancara diatas perencanaan kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik.

2. Pengorganisasian Kerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak S pengorganisasi kerja tenaga kependidikan yaitu:

“pengorganisasian kerja yaitu pembagian tugas masing-masing tenaga kependidikan. contohnya dalam merumuskan perencanaan kerja tenaga kependidikan yang terdiri dari semua kepala wakil-wakil per bidang studi yaitu wakil kurikulum, wakil TU, Wakil Sarana dan prasarana, Wakil Perpustakaan, dan Wakil Ismuba semuanya terlibat. Itu juga sudah diputuskan berdasarkan keputusan bersama. Apabila setiap kepala bidang dan anggota mengikuti rapat perencanaan kerja, dikhawatirkan justru rapat tidak akan efektif karena begitu banyak pendapat dan masukan dari setiap anggota rapat”.⁵⁹

Ditambahkan lagi oleh ibu M mengatakan bahwa :

“pengorganisasian kerja di sekolah ini dilihat dari bagaimana pengorganisasian kerja yang terstruktur dan semua tenaga kependidikan dapat menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing”.⁶⁰

Berdasarkan hasil wawancara diatas pengorganisasian kerja tenaga kependidikan dalam merumuskan program kerja adalah melibatkan setiap wakil-

⁵⁹ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁶⁰ M, Wawancara, Palembang, Tanggal 14 Agustus 2017

wakil penting per bidang, agar rapat dapat berjalan dengan efektif yang bertujuan agar program kerja yang dirumuskan sesuai dengan kemampuan masing-masing tenaga kependidikan, kebutuhan, situasi, dan kondisi sekolah.

Jadi, dari hasil wawancara diatas pengorganisasian kerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik.

3. Komunikasi Kinerja Tenaga Kependidikan

Hasil wawancara dengan ibu M beliau mengatakan:

“Kepala sekolah sangat terbuka dan menerima masukan serta saran-saran yang diberikan pegawai. Apabila pegawai tenaga kependidikan mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah akan membantu dan memberikan wawasan-wawasan yang berguna untuk pegawai agar bisa mengatasi masalah-masalah dalam pekerjaan tersebut”.⁶¹

Begitu juga dengan bapak AU selaku kepala perpustakaan yang mengatakan:

“kepala sekolah selalu memantau pegawai dalam melaksanakan tugas, dan apabila ada pegawai yang kinerjanya kurang baik seperti sering absen, dan tidak tertib dengan peraturan sekolah, maka kepala sekolah akan memberikan teguran terlebih dahulu. Dengan tujuan agar pegawai tersebut dapat lebih fokus lagi dalam melaksanakan pekerjaannya”.⁶²

Dilanjutkan oleh bapak S beliau mengutarakan:

⁶¹ M, Wawancara, Palembang, Tanggal 14 Agustus 2017

⁶² AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

“Kepala sekolah menggunakan sistem komunikasi yang terbuka kepada para pegawainya, agar pegawai tidak segan dan tidak mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas. Ini juga akan berdampak untuk kebaikan sekolah. Bila memang ada pegawai yang kinerjanya masih kurang baik, maka kepala sekolah memanggil pegawai yang bersangkutan tersebut ke ruangan kepala sekolah dan menggunakan komunikasi secara lisan. Yang bersangkutan ditanya tentang persoalan yang menjadi penghambat dalam pekerjaannya tersebut. Apabila masih bisa diatasi, kepala sekolah akan memberikan solusi dan memantau kinerja pegawainya tersebut, apakah bisa berubah atau tidak”.⁶³

Berdasarkan hasil observasi peneliti yang dilakukan pada tanggal 11 Agustus 2017 kepala sekolah sangat terbuka dengan para pegawainya dalam mengambil keputusan. Kepala sekolah akan memanggil pihak yang bersangkutan seperti kepala tata usaha di ruangnya untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan, dan kekurangan yang ada dalam urusan tata usaha sekolah. Kepala sekolah pernah memberikan teguran kepada tenaga kependidikan yang kurang disiplin dengan jam kerja. Yaitu tenaga kependidikan yang pulang terlebih dahulu sebelum waktu kerja selesai, atau saat proses belajar mengajar selesai. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan tersebut untuk memperbaiki kinerjanya dalam bekerja.⁶⁴

Ditambahkan lagi oleh ibu ND yang mengutarakan:

⁶³.S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁶⁴ Observasi, Jumat Tanggal 11 Agustus 2017

“Dengan dipimpin oleh kepala sekolah sekarang ini, sekolah mengalami kemajuan. Kepala sekolah sangat idealis, banyak ide-ide cemerlang beliau yang memberikan kontribusi besar untuk sekolah. Komunikasi kepala sekolah juga sangat baik terhadap semua warga sekolah. Untuk masalah kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah mempunyai catatan tersendiri diluar hasil dari penilaian kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga memahami setiap personal tenaga kependidikan dan guru-guru yang ada di sekolah. Apabila pegawai mempunyai masalah kepala sekolah langsung memanggil yang bermasalah ke ruangannya dan mencari tahu permasalahannya”.⁶⁵

Hasil wawancara maupun observasi peneliti diatas, kepala sekolah memang menggunakan komunikasi yang terbuka terhadap para pegawai. Sehingga pegawai mengetahui kekurangan dan kelebihan yang mereka miliki. Dengan komunikasi terbuka kepala sekolah dengan tenaga pegawainya, Maka pegawai tidak takut untuk mengutarakan hambatan-hambatan yang ada dalam pekerjaannya.

Jadi, dari hasil wawancara diatas komunikasi kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik.

4. Implementasi Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak EP beliau mengatakan:

⁶⁵ND, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

“Manajemen kinerja adalah proses pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi. Untuk pelaksanaan manajemen kinerja beliau mengatakan SMP Muhammadiyah 4 Palembang hampir melaksanakan manajemen kinerja namun belum sempurna, dikarenakan banyaknya kendala yaitu jumlah pegawai yang belum memadai, pegawai yang belum memenuhi standar dan pegawai yang tidak sesuai bidang. Contohnya saja lulusan S1 Bahasa Inggris menjadi staf perpustakaan. Hal ini akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, sebab pegawai tersebut akan kurang kompeten dalam menjalankan tugas karena tidak sesuai dengan bidang yang dijalankannya”.⁶⁶

Ditambahkan oleh bapak AU beliau mengutarakan:

“Manajemen kinerja adalah pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan perencanaan kerja. Manajemen kinerja mempunyai banyak manfaat yaitu dengan adanya manajemen kinerja kepala sekolah dan pegawai mengetahui kekurangan dan kelemahan mereka, dengan adanya manajemen kinerja antara kepala sekolah dan pegawai mempunyai umpan balik yang saling menguntungkan satu sama lain, pekerjaan pun dapat diselesaikan secara bersama-sama (*teamwork*). Manajemen kinerja di sekolah ini sudah terlaksana namun belum sempurna karena untuk bagian perpustakaan masih belum efektif disebabkan oleh jumlah pegawai yang kurang dan ruangan yang terbatas, dan tidak semua pegawai mengetahui manajemen kinerja itu sendiri. Karena minat baca dan kemampuan tenaga kependidikan berbeda-beda, ada

⁶⁶EP, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

yang mengetahui manajemen kinerja dan ada yang tidak mengetahui tentang manajemen kinerja.⁶⁷

Berdasarkan hasil observasi peneliti, peneliti melihat memang bagian perpustakaan kekurangan tenaga perpustakaan. Dalam perpustakaan mempunyai bagian-bagian yaitu pelayanan, sirkulasi, dan Administrasi. Kepala perpustakaan menjalankan ke tiga bagian tersebut dikarenakan kekurangan pegawai, dan pegawai yang ada tidak sesuai dengan bidang dan keahliannya, yaitu bidang perpustakaan. Untuk ruangan yang terbatas juga dikarenakan ruangan perpustakaan dipakai untuk menyimpan bahan-bahan diluar bidang perpustakaan, seperti bahan-bahan akreditasi, dokumen sekolah disimpan di perpustakaan. Sehingga perpustakaan menjadi kurang efektif. Seharusnya perpustakaan dikhususkan untuk menyimpan buku bacaan, tempat membaca, maupun meminjam buku.⁶⁸

Dilanjutkan kembali oleh bapak S mengatakan:

“manajemen kinerja adalah pembagian penilaian berdasarkan kinerja yaitu maksudnya setiap pelaksanaan kerja apabila pegawai rajin dan berprestasi diberikan *reward* (penghargaan), dan apabila pegawai yang kinerjanya belum baik diberikan *punishmen* (hukuman). Untuk pelaksanaan manajemen kinerja sendiri masih berjalan sekitar 75 % dikarenakan banyaknya kendala yang ada untuk melaksanakan manajemen kinerja. Kendala tersebut yaitu yaitu kurangnya buku dan minat baca

⁶⁷ AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

⁶⁸ Observasi, Rabu Tanggal 11 Agustus 2017

tenaga kependidikan tentang manajemen kinerja, dan kurangnya pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan tentang manajemen kinerja”.⁶⁹

Dari hasil wawancara diatas manajemen kinerja adalah pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi yang sesuai dengan perencanaan kerja, serta pembagian penilaian kinerja didasarkan dengan kinerja pegawai, serta adanya umpan balik antara atasan dan bawahan. Yaitu setiap pegawai yang berprestasi mendapatkan *reward* (penghargaan) dan yang kinerjanya tidak baik akan mendapatkan *punishmen* (hukuman) .

Dari hasil wawancara dengan beberapa siswi VIII A, M dan S bahwa tenaga kependidikan di sekolah seperti satpam ramah, disiplin, dan rajin. Tenaga kependidikan disini sudah baik karena disiplin dan tidak pernah telat datang ke sekolah, dan pulang juga bersamaan dengan siswa. Tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas juga sesuai dengan prosedur. Dalam peminjaman buku untuk siswa, bila telat mengembalikan buku tidak dikenakan biaya.⁷⁰

Dari hasil wawancara diatas peneliti menyimpulkan pelaksanaan manajemen kinerja belum berjalan dengan sempurna dikarenakan banyaknya hambatan-hambatan. Maka dari itu pihak penyelia (pengawas yaitu kepala sekolah) harus memahami prestasi kerja tenaga kependidikan dan hambatan-hambatan kerja yang ada, namun kinerja tenaga kependidikan telah baik dalam segi pelayanan dan kedisiplinan.

⁶⁹ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁷⁰ M dan S, Siswi VIII A, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

Jadi, dari hasil wawancara diatas implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik.

5. Evaluasi dan Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

Hasil wawancara dengan bapak S yang mengutarakan:

“Untuk evaluasi tenaga kependidikan secara khusus belum ada, biasanya evaluasi kinerja hanya dilakukan secara umum oleh kepala sekolah, dilihat dari absen, ketertiban tenaga kependidikan, kedisiplinan, dan pelaksanaan kerja sudah terlaksana dengan lancar atau belum. Namun untuk guru sudah ada evaluasi kinerja dan berkala setiap tahun, karena guru memang jelas diamati di kelas, dan mempunyai jam mengajar tersendiri. Sesuai dengan dokumentasi pada bab 3 hal 66.⁷¹

Untuk penilaian kinerja, sekolah mengikuti panduan yang telah ditetapkan oleh Pendidikan Nasional (Diknas)”.⁷²

Berikut ditambahkan oleh bapak AU selaku kepala Perpustakaan, beliau mengatakan:

“Penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali. Penilaiannya dilakukan dengan cara kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan di ruangnya. Tenaga kependidikan menunjukkan hasil program kerja, dan kepala sekolah bertanya

⁷¹ Dokumentasi, SMP Muhammadiyah 4 Palembang

⁷² S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

tentang program-program kerja apa saja yang sudah terlaksana, dan belum. Lalu setelah itu kepala sekolah yang melakukan penilaian kinerja pegawai”.⁷³

Penilaian kinerja dilakukan untuk meningkatkan program kerja yang telah terlaksana agar bisa lebih maksimal lagi kedepannya.

Dari hasil wawancara peneliti diatas di SMP Muhammadiyah 4 Palembang belum ada evaluasi kinerja secara khusus untuk tenaga kependidikan. Dalam sistem penilaian kinerja, kepala sekolah yang langsung memberikan penilaian kepada tenaga kependidikan yang bersangkutan yaitu dengan cara tenaga kependidikan dipanggil satu per satu ke ruangan kepala sekolah dan menunjukkan hasil program kerja yang telah dijalankan, lalu kepala sekolah memberikan penilaian langsung kepada tenaga kependidikan.

Ditambahkan oleh bapak BG yang mengutarakan:

“Penilaian kinerja di sekolah ini langsung ke kepala sekolah. kepala sekolah yang mengurus dan memberikan penilaian kepada tenaga kependidikan secara personal. Sama seperti yang dikemukakan diatas, kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan. kepala sekolah melihat program kerja tenaga kependidikan dan melihat pencapaian program kerja, apakah terlaksana dengan lancar atau belum. lalu kepala sekolah memberikan penilaiannya.”⁷⁴

Dari hasil wawancara diatas, evaluasi tenaga kependidikan secara khusus belum ada. Penilaian kinerja dilakukan langsung ke kepala sekolah dengan melihat

⁷³AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

⁷⁴ BG, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

pencapaian program kerja yang telah dicapai tenaga kependidikan. dan kepala sekolah langsung memberikan penilaian.

Jadi, dari hasil wawancara diatas evaluasi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik.

6. Indikator Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak AU menyatakan yang menjadi Indikator kinerja yang baik bagi tenaga kependidikan yaitu:

“Kriteria tenaga kependidikan yang mempunyai kinerja yang baik terlihat dari caranya melaksanakan tugas yaitu sesuai dengan program kerja yang telah disepakati dalam perencanaan kerja di awal tahun, dapat menyelesaikan tugas dalam situasi dan kondisi apapun, mengerti keadaan siswa, cakup, teliti dalam bekerja, dan program kerja terlaksana serta dapat mencapai tujuan sekolah. Karena tenaga kependidikan juga sangat berperan dalam pencapaian tujuan pendidikan sekolah”.⁷⁵

Senada dengan bapak EP selaku kepala TU yang Mengatakan:

“kinerja tenaga kependidikan yang baik itu adalah pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan masing-masing tenaga kependidikan, setiap tugas yang diemban dapat terlaksana tepat waktu, tidak terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugasnya, dan pembuatan laporan akhir sekolah juga lancar”.⁷⁶

Lebih lanjut bapak S mengutarakan:

⁷⁵ AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

⁷⁶ EP, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

“faktor yang menjadi indikator kinerja tenaga kependidikan yaitu pelaksanaan tugas yang lancar, tidak mempunyai kendala suatu apapun, dapat memberikan dampak positif kepada siswa, dan dapat mencapai tujuan sekolah. Seperti program yang baru dijalankan SMP Muhammadiyah 4 Palembang yang disebut dengan Jam Dhuha, bila di sekolah lain disebut jam 0. Jam Dhuhah dilaksanakan pada pukul 06.30-07.30 wib berlaku hanya untuk kelas VII. Yang berisi kegiatan seperti pelaksanaan membaca Al-Qur’an dan Iqro’ dan melibatkan banyak guru.

Maksud kepala sekolah memang ingin agar baik guru maupun siswa bisa mencintai Al-Qur’an dan bisa lancar membaca Al-Qur’an maupun Iqro’. Bagi guru yang tidak bisa membaca Al-Qur’an, sekolah mendatangkan guru pengajar mengaji pada hari Sabtu untuk membimbing guru tersebut agar lancar dalam membaca Al-Qur’an dan dapat mengajarkan siswa untuk membaca Al-Qur’an dan Iqro’ saat jam Dhuhah. Semua guru dapat terlibat dan tenaga kependidikan pun terlibat dalam mensukseskan jam Dhuhah ini. Yang mempunyai manfaat positif untuk kemajuan sekolah dalam meningkatkan *Akhlakul Karimah* dan diharapkan guru maupun siswa akan rajin membaca Al-Qur’an maupun Iqro’ meskipun di luar jam pelajaran sekolah”.⁷⁷

Ditambahkan oleh ibu ND mengatakan:

“Kepala sekolah sekolah memang sedang memprakarsai program Jam Dhuhah (Cinta Al-Qur’an) yang sekarang sedang berjalan. Baik guru dan tenaga kependidikan

⁷⁷ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

diwajibkan untuk ikut. Agar setiap guru maupun tenaga kependidikan bisa membaca Al-Qur'an dan memberikan ilmu yang telah dipahami kepada para siswa. Kepala sekolah sangat disiplin, sehingga dengan kedisiplinannya membuat para pegawai menjadi malu jika tidak disiplin. Karena kepala sekolah selalu mencontohkan yang terbaik, bawahan pun mengikutinya.”⁷⁸

Dari hasil wawancara dapat peneliti utarakan yang menjadi indikator kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang yaitu pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja, pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing pegawai, mengerjakan tugas tepat waktu, disiplin, teliti, memberikan dampak positif terhadap siswa, dan dapat mencapai tujuan Pendidikan sekolah.

Jadi, dari hasil wawancara diatas indikator kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah baik dan dapat memberikan dampak positif bagi siswa.

7. Tujuan Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

Hasil wawancara dengan ibu M tujuan manajemen kinerja yaitu:

“Dengan adanya manajemen kinerja lembaga sekolah dapat mencapai keberhasilan tujuan pendidikan. Karena setiap program-program kerja yang ada terorganisasi sesuai dengan fungsinya sehingga dapat terlaksana tanpa suatu kendala

⁷⁸ ND, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

apapun, dengan adanya evaluasi kinerja tenaga kependidikan jadi mengetahui kemampuan mereka, dengan adanya manajemen kinerja memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan untuk bekerja lebih giat karena adanya umpan balik dari kepala sekolah”.⁷⁹

Menurut bapak AU beliau mengutarakan:

“Tujuan manajemen kinerja terwujud apabila setiap program kerja yang ada di sekolah dapat berjalan dan terlaksana dan kendala yang ada dalam proses pelaksanaan kerja dapat diminimalisir”.⁸⁰

Ditambahkan oleh bapak EP beliau mengatakan:

“Tujuan Manajemen Kinerja adalah apabila pelayanan kepada peserta didik dapat sempurna, warga sekolah mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya”.⁸¹

Dilanjutkan oleh bapak S mengutarakan:

“Tujuan manajemen kinerja adalah apabila pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif, semua rangkaian tenaga kependidikan berjalan dengan maksimal, juga terlaksananya *reward* (penghargaan) kepada tenaga kependidikan yang berprestasi supaya lebih meningkatkan lagi kinerjanya”.⁸²

⁷⁹ M, Wawancara, Palembang, Tanggal 14 Agustus 2017

⁸⁰ AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

⁸¹ EP, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁸² S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

Dari hasil wawancara diatas tujuan manajemen kinerja terwujud apabila setiap program kerja yang ada di sekolah dapat berjalan dan terlaksana dan kendala yang ada dalam proses pelaksanaan kerja dapat diminimalisir seperti pelayanan kepada peserta didik yang sempurna, warga sekolah mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya , pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif, semua rangkaian tenaga kependidikan berjalan dengan maksimal, dapat mencapai tujuan pendidikan, dan adanya evaluasi kerja tenaga kependidikan dapat memberikan umpan balik berupa *reward* (penghargaan) kepada tenaga kependidikan yang berprestasi supaya lebih meningkatkan lagi kinerjanya.

Jadi, dari hasil wawancara diatas tujuan tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang telah tercapai.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

1. Faktor Pendukung Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

Dari hasil wawancara bapak AU faktor pendukung manajemen kinerja tenaga kependidikan yaitu:⁸³

- a. Adanya dana yang mencukupi, yaitu untuk merekrut tenaga kependidikan membutuhkan dana yang sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional), karena SMP Muhammadiyah 4 swasta maka dana berasal dari wali siswa.

⁸³ AU, Wawancara, Palembang, Tanggal 11 Agustus 2017

b. Sarana dan prasarana yang layak

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak A yang mengutarakan:

“Perencanaan sarana dan prasarana yang ada di sekolah tersebut, melibatkan para pengurus yayasan dan pihak sekolah yang bersangkutan. Pada awal tahun ajaran baru Kepala Bagian Sarana dan Prasarana membuat perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan untuk satu tahun ke depan. Dalam perencanaan tersebut kemudian dikaji, sarana dan prasarana apa saja yang dianggap sangat dibutuhkan atau sangat diperlukan. Hasil akhir dari perencanaan pengadaan sarana dan prasarana kemudian diajukan kepada bendahara sekolah. Bendahara sekolah mengucurkan dana sarana dan prasarana sekolah dengan mendahulukan barang yang sangat diperlukan atau segera dibutuhkan. Untuk bagian sarana dan prasarana tenaga kependidikan juga sama, dilihat dari ada atau tidaknya sarana dan prasarana yang ada. Masih layak dipakai atau tidak”.⁸⁴

c. Adanya pelatihan khusus untuk tenaga kependidikan juga pelatihan khusus mengenai manajemen kinerja.

menurut bapak S beliau mengatakan:

“faktor pendukung manajemen kinerja adalah sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan cerdas, dukungan persyarikatan / lembaga diatas kepala

⁸⁴ A, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

sekolah memberikan respon positif dan mendukung terlaksananya manajemen kinerja. Seperti memberikan pelatihan khusus kepada tenaga kependidikan”.⁸⁵

Ditambahkan oleh bapak BG yang mengutarakan:

“Untuk pelatihan tenaga kependidikan untuk sekarang secara khusus belum ada. beberapa tahun belakang pernah ada pelatihan untuk Tata usaha mengenai penomoran surat, surat masuk, dan surat keluar. Sekarang sudah tidak ada, namun kepala TU telah mengikuti pelatihan tersebut, sehingga kepala TU yang langsung memberikan pelatihan-pelatihan kepada pegawai TU yang baru menjadi pegawai”.⁸⁶

Dari hasil observasi peneliti, dalam manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang ini telah terimplementasi namun kendala-kendala masih ada. Untuk itu Kepala sekolah memberikan umpan balik kepada tenaga kependidikan dengan cara tersendiri. Kepala sekolah selalu memprioritaskan kepentingan sekolah dan kepentingan warga sekolah. sehingga apabila dana sekolah berkecukupan kepala sekolah akan menggunakannya untuk hal-hal yang bisa memberikan dampak positif kepada warga sekolah seperti perbaikan fasilitas sarana dan prasarana sekolah dan pemberian *reward* (penghargaan) yang telah direncanakan kepala sekolah seperti sekarang ini. Kepala sekolah ingin memberikan motivasi penuh kepada tenaga kependidikan agar berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya. *Reward* tersebut akan sesuai dengan kinerja tenaga

⁸⁵ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁸⁶ BG, Selaku Wakil Kepala Sekolah, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

kependidikan, sehingga setiap tenaga kependidikan akan berbeda-beda mendapatkan *reward* tersebut.⁸⁷

Dari hasil wawancara dengan ibu ES mengatakan:

“Faktor pendukung manajemen kinerja tenaga kependidikan yaitu tenaga kependidikan menjalankan peraturan dengan baik, disiplin dan dari faktor fisik tempat yang strategis sangat mendukung terlaksananya manajemen kinerja”.⁸⁸

Dari hasil wawancara dan observasi peneliti, peneliti dapat mengutarakan bahwa faktor yang mendukung manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah dana yang cukup untuk melaksanakan manajemen kinerja, pelatihan khusus manajemen kinerja, sarana dan prasarana yang memadai, tenaga kependidikan yang cakap dan cerdas, kedisiplinan, serta dukungan lembaga persyarikatan terkait.

2. Faktor Penghambat Manajemen Kinerja Tenaga Kependidikan

Menurut bapak AU yang menghambat manajemen kinerja adalah:

- a. kurangnya dana.
- b. kekurangan pegawai,
- c. sarana dan prasarana tidak memadai.

Sarana merupakan media atau alat untuk belajar baik guru, tenaga kependidikan, siswa agar pendidikan lebih efektif.

⁸⁷ Observasi, Sabtu tanggal 12 Agustus 2017

⁸⁸ ES, Wawancara, Palembang, 29 Agustus 2017

Dari hasil wawancara dengan bapak A yang mengatakan :

“Dalam Pengadaan sarana dan prasarana bisa diadakan pada akhir tahun dan bisa juga diadakan setiap harinya tergantung pada kebutuhan yayasan dan sekolah. Pengadaan juga menggunakan dana BOS dan dari dana Yayasan. Yayasan juga diminta, agar dapat lebih memperhatikan bagaimana keadaan kelas, dan ruangan sekolah setiap saatnya sehingga dapat mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh warga sekolah pada saat itu. dari masing-masing perencanaan barang tersebut hanya beberapa saja yang dibeli atau diadakan, di sesuaikan dengan dana yang dimiliki oleh sekolah”.⁸⁹

Dengan ada hambatan-hambatan diatas, manajemen kinerja tenaga kependidikan tidak dapat dilaksanakan dengan seutuhnya. Seperti kekurangan dana, sekolah tidak dapat merekrut pegawai baru, padahal di beberapa bagian bidang tenaga kependidikan kekurangan pegawai, namun dikarenakan SMP Muhammadiyah 4 adalah sekolah swasta, dana berasal dari wali siswa sendiri”.

Dilanjutkan bapak S beliau menambahkan:

“Yang menjadi faktor penghambat manajemen kinerja tenaga pendidikan adalah tenaga kependidikan yang kurang ahli dalam bidangnya, kurangnya dukungan dari atas atau persyarikatan terhadap manajemen kinerja. Persyarikatan yaitu

⁸⁹ A, Wawancara, Palembang, Tanggal 29 Agustus 2017

persyarikatan Muhammadiyah lembaga yang menaungi SMP Muhammadiyah 4 Palembang”.⁹⁰

Dari hasil observasi peneliti, peneliti dapat mengutarakan:

Manajemen kinerja belum diketahui secara meluas oleh tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 karena penulis sendiri mengamati bagaimana respon sebagian tenaga kependidikan dan guru-guru saat ditanya tentang manajemen kinerja. Ada yang sangat memahami salah satunya kepala sekolah dan ada juga yang masih berfikir untuk menjawabnya.

Dan pelatihan-pelatihan untuk tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah secara khusus belum ada. Hanya ada pelatihan Bimbingan Teknis (Bimtek) untuk pegawai tenaga pendidik yaitu guru TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi), dan pelatihan dari luar sekolah yang diikuti oleh kepala perpustakaan atas izin kepala sekolah. namun khusus untuk tenaga kependidikan sendiri terutama pelatihan terkait manajemen kinerja belum ada.⁹¹

Dari hasil wawancara dan observasi diatas dapat disimpulkan yang menjadi faktor penghambat manajemen kinerja Tenaga Kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang yaitu:

- a. kurangnya dana,
- b. kekurangan pegawai,
- c. sarana dan prasarana tidak memadai

⁹⁰ S, Wawancara, Palembang, Tanggal 12 Agustus 2017

⁹¹ Observasi, Jumat Tanggal 11 Agustus 2017

- d. belum adanya pelatihan khusus untuk tenaga kependidikan
- e. Kurangnya pengetahuan manajemen kinerja
- f. kurangnya dukungan dari atas atau persyarikatan terhadap manajemen kinerja

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan rumusan masalah pada bab terdahulu, maka dapat disimpulkan;

1. Implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang dalam kategori baik, dilihat dari perencanaan, pengorganisasian, komunikasi kinerja, evaluasi dan penilaian kinerja tenaga kependidikan.
2. Faktor yang mendukung implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah komunikasi kinerja antara kepala sekolah dan tenaga kependidikan, tenaga kependidikan yang cakap dan cerdas, dan kedisiplinan tenaga kependidikan. Sedangkan faktor penghambat implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang adalah kurangnya dana, kurangnya pegawai yang sesuai bidang tenaga kependidikan, sarana dan prasarana yang tidak memadai, belum adanya pelatihan khusus untuk tenaga kependidikan, kurangnya pengetahuan tentang manajemen kinerja, dan kurangnya dukungan terkait dari atas atau persyarikatan terhadap manajemen kinerja.

B. Saran

Sehubungan kesimpulan yang diuraikan diatas, maka hal-hal dapat diperhatikan dalam implementasi manajemen kinerja tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang sebagai berikut:

1. Hendaknya Evaluasi kinerja tenaga kependidikan dilakukan secara berkala, agar setiap tenaga kependidikan dapat mengetahui kinerjanya, dan dapat memperbaiki kinerja apabila masih kurang baik, serta bisa melaksanakan manajemen kinerja didalam setiap mengerjakan tugas.
2. Hendaknya lembaga terkait dan kepala sekolah mengadakan pelatihan khusus untuk tenaga kependidikan, agar tenaga kependidikan dapat meningkatkan keterampilannya.
3. Hendaknya dana sekolah diatur dengan lebih rinci lagi agar implementasi manajemen kinerja di sekolah dapat berjalan dengan baik dan lancar tanpa suatu hambatan.
4. Hendaknya pemberian *rewards* kepada tenaga kependidikan yang berprestasi dapat lebih diperhatikan lagi. agar tenaga kependidikan mempunyai motivasi yang penuh dalam melaksanakan tugas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. Ma'ruf. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banjarmasin: Antasari Press
- A. Judge, Timothy dan Stephen P Robbin. 2008. *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Alma, Buchari. 2009. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Danim, Sudarwan dan Khairil. 2012. *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Desi Resmiyanti. 2017. *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen pada Kegiatan Ekstrakurikuler Keagamaan Da'i/ Daiyah di MTS Negeri 1 Model Palembang*. Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta
- Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta CV
- Gusnetti, 2014. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Garuda Indonesia Pekanbaru. (Jom Fisip)
- H.A, Idrus. 1996. *Kamus Umum Baku Bahasa Indonesia*. Surabaya: Bintang Usaha Jaya
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ivanchevic, John M. 2006. *Perilaku Organisasasi dan Manajemen*. Erlangga
- Manulang, M. 1981. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martono, Nanang. 2016. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Ma'ruf, M. Abdullah. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banjarmasin: Antasari Press
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada
- Moeheriono. 2012. *Perencanaan, aplikasi dan pengembangan indikator kinerja utama (IKU) bisnis dan public*. Jakarta : Rajawali Pers
- MS, Ircham Machfoedz. 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif & Kualitatif Bidang Kesehatan, Keperawatan, kebidanan, Kedokteran*. Yogyakarta: Penerbit Fitramaya

- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta, Kencana Prenamedia Group
- Nugroho, Eko. 2008. *Sistem Informasi Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Perkembangannya*. Yogyakarta: Andi
- Oviyanti, Fitri. dkk. 2015. *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*. Palembang: Noer Fikri Offset
- Priasa, Donni Juni dan Suwatno. 2013. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta Cv
- Putra, Nusa. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sarinah dan Mardalena. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: CV Budi Utama
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sihambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto. 2014. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Man Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*. Bandung: Alfabeta, Cv
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif (Untuk Perbaikan Kinerja dan Pengembangan Ilmu Tindakan)*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Suparyadi, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET
- UU Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional). 2011. Jakarta : Sinar Grafika
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja Edisi Kedua*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada
- Wibowo, 2012. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta: PT.RajaGrafindo Persada
- Wibowo. 2016. *Edisi Kelima Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenamedia Group

APD (ALAT PENGUMPULAN DATA)

Responden : S

1. Apa saja yang dirumuskan dalam perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak?
2. Siapa saja yang terlibat dalam pengorganisasian kerja sekolah ini pak?
3. Apakah tenaga kependidikan di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja ?
4. Faktor apa saja yang dapat menjadi acuan bapak untuk melihat apakah kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini baik?
5. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan?
6. Bagaimana sistem penilaian kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
7. Bentuk komunikasi seperti apa yang bapak lakukan, saat tenaga kependidikan mempunyai masalah dalam penyelesaian tugas?
8. Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?
9. Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak sudahkan tenaga kependidikan disekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?
10. Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?
11. Apakah ada *rewards* kepada pegawai yang telah mempunyai kinerja dan berprestasi?

12. Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?

Responden :AU

1. Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai perpustakaan di sekolah ini pak?
2. Siapakah yang terlibat dalam pengorganisasian kerja di sekolah ini?
3. Apakah pegawai perpustakaan di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja ?
4. Menurut bapak apa saja yang menjadi kriteria penentuan kinerja yang baik?
5. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja pegawai perpustakaan?
6. Bagaimana sikap kepala sekolah saat bapak dan staf yang mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas?
7. Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?
8. Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak sudahkan tenaga kependidikan disekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?
9. Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?

10. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?

Responden : EP

1. Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai TU di sekolah ini pak?
2. Siapakah yang terlibat dalam merumuskan perencanaan kerja pegawai TU di sekolah ini?
3. Apakah pegawai TU di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja ?
4. Menurut bapak bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?
5. Apa saja yang menjadi kriteria penentuan kinerja yang baik pak?
6. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan pak?
7. Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?
8. Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak sudahkan tenaga kependidikan disekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?
9. Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?
10. Apa saja yang menjadi faktor pendukung pelaksanaan manajemen kinerja pak?

Responden : M

1. Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai TU di sekolah ini bu?
2. Siapakah yang terlibat dalam merumuskan perencanaan kerja pegawai TU di sekolah ini?
3. Apakah pegawai TU di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja ?
4. Bagaimana kinerja pegawai tenaga kependidikan di sekolah ini?
5. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan bu?
6. Bagaimana sikap kepala sekolah saat ibu dan staf yang mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas?
7. Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang ibu pahami tentang manajemen kinerja?
8. Apa yang menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?

Responden : BG

1. Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai tenaga kependidikan di sekolah ini pak?

2. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan pak?
3. Apakah ada pelatihan untuk tenaga kependidikan secara khusus pak?
4. Apakah ada penghargaan kepada tenaga kependidikan yang berprestasi pak?

Responden : ES

1. Apakah yang menjadi faktor pendukung manajemen kinerja di sekolah ini bu?
2. Bagaimana komunikasi kepala sekolah dengan semua guru dan tenaga kependidikan bu?
3. Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan bu?
4. Apakah ada penghargaan kepada tenaga kependidikan yang berprestasi ?

Responden : A

1. Bagaimana perencanaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan di sekolah ini pak?
2. Bagaimana pengadaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan sekolah ini pak?

Responden : ND

Bagaimana bentuk komunikasi kepala sekolah terhadap tenaga pendidik dan kependidikan bu?

Responden : M dan S

Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?

PEDOMAN OBSERVASI

NO	Aspek yang dilihat	Keterangan		
		Baik	Cukup	Kurang
1	Pelaksanaan manajemen kinerja tenaga kependidikan			
2	Komunikasi terbuka antara tenaga kependidikan dan kepala sekolah			
3	Umpan balik kepala sekolah berupa <i>rewards</i> maupun pengarahan tenaga kependidikan			
4	hasil kinerja tenaga kependidikan			
5	Perencanaan kerja tenaga kependidikan			
6	Pencapaian keberhasilan manajemen kinerja			
7	Kesadaran kepala sekolah dan tenaga kependidikan terkait pentingnya manajemen kinerja			
8	Faktor penghambat manajemen kinerja			

9	Faktor pendukung manajemen kinerja			
---	------------------------------------	--	--	--

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Sejarah berdiri SMP Muhammadiyah 4 Palembang
2. Visi dan Misi Sekolah
3. Keadaan guru dan pegawai
4. Keadaan peserta didik
5. Keadaan sarana dan prasarana sekolah
6. Struktur organisasi
7. Penilaian Prestasi Kerja Tenaga Kependidikan
8. Tugas Pokok Tenaga Kependidikan

TRANSKIP WAWANCARA

Responden : S
 Hari/ Tanggal : Sabtu, 12 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	<p>Apa saja yang dirumuskan dalam perencanaan kinerja tenaga kependidikan?</p> <p>Selain itu pak ?</p>	<p>Inventarisir tenaga kepekerjaan, pertama-tama pekerjaan apa lalu kemudian Jumlah tenaga ada berapa nanti dibagi tugas-tugasnya itu kan.</p> <p>Jadi seperti kita itu kan ada apa namanya kepala TU nya, terus TU ada anak buahnya nah itu dibagi kepala TU siapa misalnya tentang surat masuk siapa yang mengadakan, kemudian buat laporan bulanan siapa , terus ada lagi selain laporan bulanan itu operator itu siapa. Kemudian ada lagi operator yang melayani tenaga guru, tenaga kependidikan yang sertifikasi . memang disuruh mengerjakan sendiri tapi ibu guru masih bergantung dengan operator (bendahara) sebetulnya itu rahasia. Gak ada yang tahu sertifikasi itu apa tapi masih bergantung dengan operator makanya di Departemen Agama banyak orang minta tolong. Jadi itulah menginventarisir tenaga kepekerjaan, jumlah tenaga kerja berapa, lalu bagian monitor kan dibagi kalau tenaga keamanan,</p>	

		kebersihan ada dua orang, dibagi yang bersihkan lantai siapa, yang merapikan tanaman siapa.	
2	<p>Siapa saja yang terlibat dalam pengorganisasian kerja tenaga kependidikan?</p> <p>Semuanya pak dari yang perbidang?</p> <p>Itu rapat terbuka ya pak?</p>	<p>Yang terlibat semuanya perwakilan</p> <p>Ya semuanya perwakilan saya ajak jadi wakil kurikulum, wakil kesiswaan, wakil sarana, wakil ismuba, terus TUnya. Jadi wakil kita ajak. Saya tidak pernah kerja sendiri, saya komunikasikan dengan seluruh kalau kata wakil, kata bahasanya petinggi sekolah. kita ajak ngobrol termasuk wali kelas siapa kalau pandangan saya si a, b, c kurang baik untuk berdasarkan penilaian satu tahun ini saya adili gak usah lagi jadi wali kelas lalu siapa yang menggantikan. Jadi kepala sekolah mengajak para wakil untuk merencanakan perencanaan kinerja tenaga kependidikan.</p> <p>Gak rapat tertutup itu para wakil. Jadi kalau ada yang complain kan sudah kita bahas secara bersama-sama gak bisa dibagi rapat seluruh guru gak bisa. Gak sudah cukup kalau saya sudah rapat saya mengajak para wakil dikeluarkan SK mereka tinggal kalau melaksanakan kalau</p>	

		complain ada sedikit-sedikit	
3	Apakah tenaga kependidikan di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja?	Ya	
4	Faktor apa saja yang menjadi acuan bapak untuk melihat apakah kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini baik?	Berikut faktor-faktor apa, membaca soal ulang. Berfikir. Faktor pelaksanaan mereka sesuai dengan apa namanya Job Descriptionnya, kemudian tugasnya, pelaksanaan tugas tadi. Jadi kalau dia sebagai wali kelas, bagaimana dia melaksanakan tugasnya, sebagai guru dia buat gak perencanaannya RPP, setelah dia buat dia laksanakan tidak. Itu. Jadi apa namanya pelaksanaan tugas yang saya berikan yang lebih utama itu. Kalau dia melaksanakan dengan baik Insya Allah sekolah berjalan dengan normal. Dan tidak ada gejolak, muridnya Insya Allah berdampak berAklakul Karimah. Yang membuat murid berakhlakul Mazmumah itu kelas banyak kosong. Kalau kelasnya lengkap, gurunya lengkap seperti itu jadi keberhasilan itu apa namanya faktor acuan untuk melihat apakah tenaga kependidikan baik, nah yang kedua baru hasil sejauh mana hasil yang ia bina. Sekarang saya beri contoh, sekarang ini mulai tahun ajaran baru 2017 kami mulai menerapkan jam	

		<p>Dhuhah. Jam Dhuhah itu istilah saya tidak mau sama dengan pemerintah disebut jam 0. Kalau jam 0 kan kosong. Bahasanya.</p> <p>Pewawancara mengiyakan. Jam dhuha apa namanya itu Allah sebut yang Insya Allah bernuansa barokah. Jam dhuha itu mulai dari 06.30-07.30. Nah itu berlaku baru kelas 7 pelaksanaannya anak-anak dibagi kelompok Qur'an dan Iqro'. Yang Iqro' dibimbing khusus dan Qur'an dibimbing khusus. Melibatkan banyak guru. Jadi kalau ada kelas nya berapa guru menyesuaikan. Maka dari itu guru-guru diwajibkan harus bisa baca Qur'an. Kalau yang belum bisa baca Qur'an kita adakan guru bimbingan baca Qur'an pada hari Sabtu. Jadi guru-guru diwajibkan harus bisa baca Qur'an karena pada akhirnya saya ingin banyak murid dibagi banyak guru. Bahkan bukan hanya guru saja, tenaga tenaga non pendidik pun atau tenaga kependidikan pun saya libatkan. satpam kalau dia bisa silahkan ikut jam Dhuhah. Karena begini mengapa saya konsep begitu. Terserah kamu itu mau menyimpulkannya. Dalam hadits nabi dikatakan anak 7 tahun perintahkanlah dia shalat, 10 tahun pukul</p>	
--	--	--	--

		<p>kalau dia tidak shalat. Nah mengapa karena Rasul sudah memberi batasan dewasa. Dalam agama kita adalah Baligh. Jadi itulah muncullah hadits itu. Karena bahasa itu kan Baligh. Kalau sudah Baligh semua manusia yang muslim itu sudah terkena hukum syar'i. kalau dia melakukan kebaikan dia dapat pahala, kalau keburukan dia dosa. Setelah anak shalat anak sudah bisa membaca Quran, tartilnya sudah baik. Jadi umur 7 tahun itu sudah bisa bacaan Shalat walau pun belum sempurna. Karena belajar Quran dari 4 tahun sampai 3 tahun. Mengulang soal dan menyimpulkan yang menjadi acuan perencanaan dan hasil.</p>	
5	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan?	Ya	
6	Bagaimana sistem penilaian kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak ?	Nah, penilaian kinerja sesuai dengan panduan yang telah ditetapkan oleh Diknas.	
7	Bentuk komunikasi seperti apa yang bapak lakukan, saat tenaga kependidikan mempunyai masalah dalam penyelesaian tugas?	Membaca soal ulang.jadi komunikasinya kita panggil Yang bersangkutan kita tanyai apa persoalannya dan kita carikan solusinya nah itu. Sedangkan kita carikan solusinya. Kemudian misalnya mereka belum bisa menetapkan KKM. Kita panggil kesulitan-kesulitannya kita carikan solusi. Atau kita serahkan	

		kurikulum untuk memberitahunya. Atau kita sendiri yang mengajarnya.	
8	Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?	<p>membaca ulang. Jadi yang manajemen kinerja itu adalah manajemen yang apa namanya pembagian penilaian berdasarkan kinerja. Jadi kalau melihat penilaian berdasarkan kinerja itu artinya kita memberikan <i>rewards</i> (penghargaan) sesuai dengan kinerjanya. <i>Punishment</i> juga sesuai dengan kinerjanya. Malah saya bercita-cita mungkin akan betul-betul pelaksanaan pendidikan menjadi lebih baik selain jam Duhah ini jika sekolah memungkinkan apa salahnya diakhir tahun kita kasih bonus. Misalnya Rp 4.000.000,- nah itu tadi untuk mendapatkan Rp. 4.000.000,- itu harus melaksanakan kinerjanya dengan baik. Datang tidak boleh terlambat, perangkat pembelajaran dia buat. Kehadiran. Kalau dia guru misalnya tidak buat RPP kita kurangi sekian poin. Sehingga belum tentu mereka utuh dari yang bonus kita, dikurangi dengan kinerja dia. Tapi kalau memang baik dan pelaksanaan kerjanya bagus. Utuh dia terima.</p>	
	Jadi berlomba-lomba untuk	Nah kita harapkan sekolah	

	<p>memperbaiki kinerja pak?</p>	<p>itu jadi lebih baik, jadi kita tidak bisa asal perintah-perintah saja. Jadi kita usahakan perubahan yang senilai. Kinerjanya baik harapan kita masyarakat juga menyambut banyak yang masuk sekolah sini, dengan banyaknya murid yang masuk sekolah ini, orang percaya. Bahkan sampai kita nolak murid berarti pemasukan juga banyak. Dengan pemasukan yang banyak maka kita terus kinerjanya kita rinci kalau tidak datang potong sekian selain gaji pokok. Gaji pokok tetap. Jadi kalau pegawai negeri itu kinerja, kehadirannya, kalau guru RPP. Jadi pegawai mendapatkan hasil sesuai dengan yang ia kerjakan.</p>	
<p>9</p>	<p>Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak sudahkah tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?</p> <p>Apakah tenaga kependidikan sudah paham dengan manajemen kinerja pak ?</p>	<p>Baru 70 % lah.</p> <p>Nah ini secara umum. Karena apa ya dilihat secara khusus belum ada pelatihan khusus manajemen kinerja karena dana belum ada. Kita Cuma sekedar baca secara itu. Itu pun kalau mereka baca. Tergantung minat baca mereka. Kalau dia memang misalnya kita ajak nolakkan berarti dia belum paham.</p>	

		Penilaian kinerja itu kan mengacu kepada kerja. Kerja, kerja, kerja. Jadi yang selama itu malas apa penyebabnya. Kita cari pendekatan apa masalahnya.	
10	Menurut bapak, Apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini ?	Nah tujuannya agar pelaksanaan pembelajaran kerja itu lebih efektif. Nah jadi semua rangkaian dari apa lembaga ini artinya berjalan sesuai dengan aturan dan terlaksana secara maksimal. Kinerja kan gitu semuanya kita hargai nah kalau kita hargai. Nah kalau manajemen kinerja itu menurut saya itu kan mengacu kepada apa <i>rewards</i> . Apakah itu sudah berbentuk materi atau masih batas piagam. Sebaiknya kalau sekolah sudah mampu harus dengan materi. Agar guru-guru kita makmur, kalau makmur dia tidak akan macam-macam	
11	Apakah ada <i>rewards</i> kepada pegawai yang telah mempunyai kinerja berprestasi ?	Ya tadi	
12	Apakah yang menjadi faktor pendukung serta penghambat manajemen kinerja?	Nah, faktor pendukung itu tersedianya dana yang cukup, sudah itu skill yang bersangkutan, seperti kita banyak tenaga kerja tetapi tenaganya banyak yang kurang bisa. Nah faktor yang menghambat ini diantaranya ini yang sering menjadi hambatan yaitu kebalikannya tenaga tidak ahli, kurangnya dana,	

		dukungan persyarikatan kurang, lembaga diatas kami. Contoh pelaksanaan jam Duhah yang kami <i>planning</i> kan dari anak kelas 7-9. Yang disetujui hanya kelas 7. Dengan alasan secara bertahap.tapi kalau saya mengusulkan sampai kelas 9 dan saya sudah analisis keuangan. Karena yang kelas 7 itu yang ngajar perlu dihitung dengan Al-Qur'an jam Duhah tadi itu dibayar. Rp 20.000,- dan snack Rp 5.000,- .dari satu jam dia dapat Rp 25000,-. Sebagai ongkos untuk mengajar jam Duhah ke sekolah, karena tidak smeua guru di hari sabtu mempunyai jam kerja.	
--	--	---	--

Responden : AU

Hari/ Tanggal : Jum'at, 11 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai perpustakaan di sekolah ini?	Berdasarkan hasil rapat pembagian tugas pada awal tahun pelajaran. Misalnya guru yang membidangi bidang studi masing-Masing. Terus perencanaan program kerjanya yang perpustakaan. Setiap kepala sekolah, wakil kurikulum, kesiswaan, kepala perpustakaan, kepala labor, kepala pustikom membuat program kemudian dipaparkan/ dijelaskan diwaktu rapat pembagian tugas di awal tahun.	

	<p>Jadi dikumpulkan semua pak ? Biasanya apa saja yang direncanakan untuk tenaga kependidikan dan pegawai perpustakaan pak ?</p> <p>Pelatihannya dari program sekolah pak?</p>	<p>Iya. Tapi terutama wali-wali kelas untuk memanaj anak. Kartu peserta, awal tahun kartu belajar sekaligus menjadi kartu anggota perpustakaan. Kalau tenaga kependidikan secara spesifik belum ada. Seperti saya dari jurusan bahasa inggris ikut pelatihan perpustakaan. Yang pertama itu tahun 2000 di Bapeldas, dari Unsri, dari Universitas Padang.</p> <p>Iya dari sekolah, atas izin kepala sekolah. dari Bapeldas, Dinas Kesehatan bukan dari sekolah tapi berhubung itu berhubung dengan perpustakaan saya minta izin kepala sekolah, diizinkan karena bisa berimbas kepada sekolah. karena ada pembahasan <i>Library Elektronik</i>.</p>	
2	<p>Siapakah yang terlibat dalam pengorganisasian kerja di sekolah ini ?</p> <p>Jadi saat pengorganisasian kerja, semua tenaga kependidikan dikumpulkan pak ?</p>	<p>Kepala sekolah, kepala perpustakaan, guru, waka kurikulum, kesiswaan, terutama untuk membuat jadwal kunjungan siswa. Siswa itu kan diwajibkan dalam satu minggu mengunjungi perpustakaan. Ada jam wajib abgi mereka.</p> <p>Ya itu untuk membuat jadwal. Sesuai bidang studi dan per wali kelas. misalnya sedang praktik komputer sebagian praktik komputer, sekalian praktik perpustakaan. Ulangan</p>	

		harian dibagi 2 kelas. ada yang jam pertama siswa perempuan, yang siswa laki-laki.	
3	Apakah pegawai perpustakaan di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja?	Ya, jelas. Setidak-tidaknya bagian pelayanan. Kalau administrasi saya sendiri yang merangkap. Sirkulasi dan pelayanan ibu Susi.	
4	Menurut bapak apa saja yang menjadi kriteria penentuan kinerja yang baik ?	Pewawancara mengulang pertanyaan dan bertanya ulang. Terutama pegawai sesuai dengan programnya. Kalau pun menyimpang tidak terlalu jauh. Sesuai dengan situasi dan kondisi yang jelas program itu menuntun kita dalam bekerja. Ini yang sudah dikerjakan, ini yang belum. Yang jelas programnya bisa melaksanakan tugas sesuai dengan program, tercapai tujuan berapa % tergantung penilaian atasan. Dilihat evaluasi kinerja disitu dilihat, kedisiplinan kerja.	
5	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja pegawai perpustakaan? bisa sebutkan pak programnya? Apakah evaluasinya berbentuk tulisan pak?	Iya dilaksanakan selalu sesuai di akhir tahun. dengan kepala sekolah memanggil di ruang kepala sekolah ditanya Pak Manto, sudah berapa persen pelaksanaan program Iya kita sebutkan kita kan ada fotocopyan nya oh ini yang sudah, oh ini yang belum. Sudah ada laporannya. jadi waktu rapat tidak molor. Dari program-program itulah kita. Di kepala sekolah. secara lisan, sudah membuat program, tinggal bapak kepala sekolah	

		yang menilai dan memberikan persentase	
6	<p>Bagaimana sikap kepala sekolah saat bapak dan staf mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas?</p> <p>Kepala sekolah memantau pegawai seperti apa pak?</p>	<p>Biasanya memberikan solusi, sangat memperhatikan para pegawai, kepala sekolah membantu, memberikan wawasan, dan dilakukan memanggil satu-satu dengan prinsip tertutup. Tidak di forum rapat, akan membuat malu. Maka dari itu secara personal.</p> <p>Saat evaluasi kinerja</p>	
7	<p>Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?</p> <p>Apakah bapak pernah mendengar tentang manajemen kinerja?</p>	<p>Sesuai dengan program.</p> <p>Pernah tapi tidak terlalu menyebar dan dikenal. Ada yang sebagian tahu, dan ada yang belum memahami. Sesuai dengan pengetahuan mereka.</p>	
8	<p>Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini , menurut bapak sudahkan tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?</p> <p>Dilihat dari apanya pak?</p>	<p>Sudah.</p> <p>Kita ada supervisi. Supervisi salah satu dari manajemen nya. Supervisi itu kan penilaian manajemen kinerja tadi. Setiap tahun itu ada supervisi. Itu dari</p>	

		pengawas dari Diknas per bidang studi setiap tahun. Pertengahan tahun.	
9	Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?	Untuk mencapai keberhasilan, dan juga untuk mencapainya pelaksanaan program yang dirumuskan. Dan kemudian untuk mengevaluasi untuk pelaksanaan berikutnya, memperbaiki kinerja pegawai, memperbaiki akreditasi, meminimalisir kendala kerja. Manajemen kinerja sangat bermanfaat, kita mengetahui kelemahan-kelemahan kita dan dapat bekerja dalam Team Work	
10	Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini? Kenapa seperti itu pak?	Yang jelas pegawai yang kurang, masalah dana. Karena untuk mencari pegawai baru membutuhkan dana. Apalagi yang sudah klasifikasi. Memang tenaga sarjana perpustakaan masih langka dan lulusannya masih sedikit. tidak mungkin perbulan gajinya dibawah UMR. Dana sekolah berasal dari wali siswa, dana BOS. Dana Bos membiayai perpustakaan untuk buku pelajaran, dan buku di luar pelajaran, pegawai perpustakaan yang melengkapi. Faktor yang mendukung pelatihan-pelatihan, untuk tenaga kependidikan, komunikasi terbuka kepala	

		sekolah	
--	--	---------	--

Responden : EP
 Hari/ Tanggal : Sabtu, 12 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai tata usaha di sekolah ini?	Pembagian tugas, untuk administrasi kantor tidak tertuang dalam SK tetapi pembagian kerjanya sesuai dengan beban kerja 1 tahun. Mulai dari penerimaan siswa baru, semester, mid semester itu kegiatan tahunan biasanya disusun melalui SK Kepanitiaan lalu untuk kerja rutin harian pembagian kerjanya sesuai dengan (berfikir) sesuai dengan SK Pegawai.	
2	Siapakah yang terlibat dalam pengorganisasian kerja sekolah ini?	Kepala TU, Wakil-wakil, kepek. Wakil kurikulum, wakil kesiswaan, dan lain-lain	
3	Apakah pegawai TU di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja?	Ya	
4	Menurut bapak bagaimana kinerja tenaga kependidikan Di sekolah ini?	Baik sesuai dengan keahlian dan kriteria	
5	Apa saja yang menjadi kriteria penentuan kinerja yang baik?	Yang sudah ditugaskan terselesaikan, pelaksanaan semester sesuai dengan waktu, tidak terjadi kesalahn, dan pembuatan laporan	
6	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan pak?	Ya penilaian kinerja 1 tahun sekali, terdapat daftar prestasi kinerja pegawai yaitu untuk pengusulan kenaikan gaji dan perangkat	
7	Dilihat dari aspek yang terkait mengenai	Proses pelaksanaan tugas yang terkoordinasi dan terorganisasi	

	manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengevaluasian) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?		
8	Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak sudahkan tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?	Hampir, namun banyak kendala seperti siswa, guru, warga sekolah, jumlah pegawai yang belum memadai, dan manajemen perngarsipan dan sarana prasarana yang belum memadai	
9	Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?	Pelaksanaan konsumen secara sempurna, maka warga sekolah mulai mendapatkan pencapaian hasil kerja	
10	Menurut bapak, apakah faktor pendukung manajemen kinerja di sekolah ini?	Faktor pendukung yaitu SDM, sarana dan prasarana, media komputer, ruangan yang luas dan kondusif.	

Responden :M
Hari/ Tanggal : Senin, 14 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai TU di sekolah ini bu ?	Melalui perencanaan kerja, yaitu Dikumpulkan wakil-wakil dalam setiap bidang di satu ruangan dan mengadakan rapat	
2	Siapakah yang terlibat dalam penyusunan perencanaan kerja tenaga di sekolah ini bu?	Dalam perencanaan kerja tenaga kependidikan, waka kurikulum, waka sarana dan prasarana, waka ismuba, kepala perpustakaan, juga kepala TU dikumpulkan dalam satu ruangan dan melakukan rapat tertutup dengan kepala sekolah untuk merencanakan program kerja.	
3	Apakah pegawai TU di	Ya	

	<p>sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja pak?</p>		
4	<p>Menurut ibu bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?</p> <p>Seperti apa bu kinerja yang baik itu ?</p>	<p>Baik</p> <p>Kinerja tenaga kependidikan yang baik adalah tenaga kependidikan yang cakap dalam bekerja, teliti, disiplin, dan mampu bekerja sama dengan tim</p>	
5	<p>Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja pegawai tata usaha?</p> <p>Seperti apa bu?</p>	<p>Iya</p> <p>Penilaian yang langsung berikan kepala sekolah. kepala sekolah melihat dari kinerja kita pada waktu kerja selama ini, hingga waktu penilaian datang, kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan ke ruangannya.</p>	
6	<p>Bagaimana sikap kepala sekolah saat ibu dan staf mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas?</p>	<p>Kepala sekolah sangat terbuka, selalu menerima masukan dan juga memberikan masukan kepada kami.</p>	
7	<p>Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen kinerja (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang ibu pahami tentang</p>	<p>Pelaksanaan tugas sesuai dengan yang direncanakan, tidak mempunyai masalah</p>	

	manajemen kinerja?		
8	Apa yang menjadi faktor penghambat manajemen kinerja?	Kurangnya dana, ruangan tidak kondusif, dan belum ada pelatihan.	

Responden : BG

Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	<p>Bagaimana prosedur penyusunan perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?</p> <p>Kalau penyusunan perencanaan kinerja tenaga kependidikan seperti apa pak?</p> <p>Visi, misi, dan tujuan apakah disusun dalam proses perencanaan kinerja pak?</p>	<p>Dilihat dari kebutuhan tenaga kependidikan setelah itu kita sampaikan kepada majelis tidak resmi (PPJM), Persyarikatan. Kekurangan tenaga pekerjaan, cari kekurangan.</p> <p>Sudah dibuatkan tugas dari TU, Kepala TU dan dirapatkan.</p> <p>Kalau visi, misi, tujuan itu dari sekolah. kalau proses perencanaan kinerja itu <i>job description</i>, di pajang di masing-masing ruangan.</p>	
2	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan pak?	Biasanya naik berkala pun adalah PK (Peraturan Kerja), dari kepala sekolah pantas dapat gaji secara berkala.	
4	Apakah ada pelatihan untuk tenaga kependidikan secara khusus pak?	Pelatihan sekarang belum ada, dulu ada. Seperti penomoran surat masuk dan keluar. Walaupun belum ada tapi kepala TU telah mengikutinya.	
5	Apakah ada penghargaan kepada tenaga kependidikan yang berprestasi ?	Belum ada. Kalau jaminan kesehatan sudah ada, pegawai belum.	

Responden : ES
 Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Apakah Faktor yang menjadi pendukung manajemen kinerja di sekolah ini bu? Faktor fisik sekolah ada tidak bu ?	Satunya ya menjalankan peraturan sebaik-baik mungkin, kedisiplinan, kemudian usaha untuk menghargai waktu. Sarana dan prasarana sudah memenuhi, komputer lengkap, tempat kita kan strategis, gedung-gedung kita kriteria yang kita tetapkan sekolah.	
2	Bagaimana komunikasi kepala sekolah dengan semua guru dan tenaga kependidikan bu? Jadi komunikasi yang digunakan terbuka ibu?	Komunikasi memang diharuskan terbuka. Suatu proses masalah disitu bisa berjalan dengan baik. Karena apabila suatu komunikasi tidak berjalan dengan baik, ya suatu permasalahan itu ya tentunya sulit untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Komunikasi berjalan dengan baik otomatis permasalahan dapat berjalan dengan yang kita harapkan. Iya kalau ada suatu permasalahan di komunikasikan secara terbuka. Dilihat dengan kebijakan-kebijakan yang tentunya tidak memberikan kesulitan, dapat diterima	
3	Apakah ada evaluasi kinerja tenaga kependidikan ?	Suatu kedisiplinan itu yang paling utama, kemudian peraturan- peraturan dijalankan dengan semestinya. Peraturan tidak bisa tumpang tindih tidak bisa. Maksudnya tumpang tindih itu ini boleh ini tidak boleh seperti itu harus sama-sama.	

	Bentuk evaluasi tenaga kependidikannya bu?	Ya tentunya dengan ada kerja sama yang baik, pekerjaan yang suatu proses dalam bersungguh-sungguh intinya akan terjalin suatu evaluasi itu bisa diterapkan. Apa evaluasi bisa dilihat	
4	Apakah ada penghargaan untuk tenaga pendidikan ibu ?	Untuk yang berprestasi, agak tersendat-sendatlah	

Responden : A

Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana perencanaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan di sekolah ini pak?	Perencanaan sarana dan prasarana yang ada di sekolah tersebut, melibatkan para pengurus yayasan dan pihak sekolah yang bersangkutan. Pada awal tahun ajaran baru Kepala Bagian Sarana dan Prasarana membuat perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan untuk satu tahun ke depan. Dalam perencanaan tersebut kemudian dikaji, sarana dan prasarana apa saja yang dianggap sangat dibutuhkan atau sangat diperlukan. Hasil akhir dari perencanaan pengadaan sarana dan prasarana kemudian diajukan kepada bendahara sekolah. Bendahara sekolah mengucurkan dana sarana dan prasarana sekolah dengan mendahulukan barang yang sangat diperlukan atau segera dibutuhkan. Untuk bagian sarana dan prasarana tenaga kependidikan juga sama, dilihat	

		dari ada atau tidaknya sarana dan prasarana yang ada. Masih layak dipakai atau tidak	
2	Bagaimana pengadaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan sekolah ini pak?	Dalam Pengadaan sarana dan prasarana bisa diadakan pada akhir tahun dan bisa juga diadakan setiap harinya tergantung pada kebutuhan yayasan dan sekolah. Pengadaan juga menggunakan dana BOS dan dari dana Yayasan. Yayasan juga diminta, agar dapat lebih memperhatikan bagaimana keadaan kelas, dan ruangan sekolah setiap saatnya sehingga dapat mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh warga sekolah pada saat itu. dari masing-masing perencanaan barang tersebut hanya beberapa saja yang dibeli atau diadakan, di sesuaikan dengan dana yang dimiliki oleh sekolah	

Responden : ND
 Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana bentuk komunikasi kepala sekolah terhadap tenaga pendidik dan kependidikan bu	Dengan dipimpin oleh kepala sekolah sekarang ini, sekolah mengalami kemajuan. Kepala sekolah sangat idealis, banyak ide-ide cemerlang beliau yang memberikan kontribusi besar untuk sekolah. Komunikasi kepala sekolah juga sangat baik terhadap semua warga sekolah. Untuk masalah kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah mempunyai catatan tersendiri diluar hasil dari penilaian	

		kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga memahami setiap personal tenaga kependidikan dan guru-guru yang ada di sekolah. Apabila pegawai mempunyai masalah kepala sekolah langsung memanggil yang bermasalah ke ruangnya dan mencari tahu permasalahannya	
--	--	---	--

Responden : M dan S
 Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
	Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?	tenaga kependidikan di sekolah seperti satpam ramah, disiplin, dan rajin. tenaga kependidikan disini sudah baik karena disiplin dan tidak pernah telat datang ke sekolah, dan pulang juga bersamaan dengan pulang siswa. Tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas juga sesuai dengan prosedur. Dalam peminjaman buku untuk siswa, bila telat mengembalikan buku tidak dikenakan biaya.	

TABEL REDUKSI DATA

Responden : S

Hari/ Tanggal : Sabtu, 12 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Apa saja yang dirumuskan dalam perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak ?	Perencanaan kinerja sekolah ini yaitu diawali dengan perencanaan kerja. "Inventaris/ pencatatan tenaga kepekerjaan gunanya adalah untuk mengetahui tenaga kepekerjaan tenaga kependidikan yang ada di SMP Muhammadiyah 4 Palembang, setelah itu jumlah tenaga kependidikan dianalisis yang gunanya adalah untuk membagi tugas-tugas tenaga kependidikan tersebut agar sesuai dengan bi dang dan kemampuan masing-masing	
2	Siapa saja yang terlibat dalam penyusunan perencanaan kerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak? Semuanya pak dari setiap bidang?	Yang terlibat didalam pengorganisasi kerja tenaga kependidikan yaitu semua kepala wakil-wakil per bidang studi wakil kurikulum, wakil TU, Wakil Sarana dan prasarana, Wakil Perpustakaan, dan Waki Ismuba. Ya, Kepala sekolah memang melibatkan semua wakil-wakil agar pembagian perencanaan kerja tenaga kependidikan berjalan efektif. Dengan melibatkan seluruh para wakil tersebut kepala sekolah dapat bertukar pendapat dan	

		meminta masukan dalam perencanaan kerja sampai mendapatkan kesepakatan bersama. Setelah disepakati baru kepala sekolah mengeluarkan SK (Surat Keputusan) dan tenaga kependidikan bisa langsung melaksanakan tugas.	
3	Apakah tenaga kependidikan di sekolah ini selalu melaksanakan sesuai dengan perencanaan kerja pak? Contohnya Seperti apa pak ?	Ya Pegawai tenaga Kependidikan melaksanakan tugas sesuai dengan <i>Job Description</i> (Dekripsi Pekerjaan) . pegawai selalu memperhatikan pelaksanaan tugas agar dapat semaksimal mungkin mencapai hasil pekerjaan yang baik. Dengan keberhasilan pelaksanaan kerja mereka, berarti mereka telah memberikan kontribusi yang andil dalam kelancaran Pendidikan di Sekolah	
4	Faktor apa saja yang menjadi acuan bapak untuk melihat apakah kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini telah baik?	faktor yang menjadi indikator kinerja tenaga kependidikan yaitu pelaksanaan tugas lancar tidak mempunyai kendala suatu apapun dan memberikan dampak positif kepada siswa, dapat mencapai tujuan sekolah. Seperti program yang baru kami jalankan yang disebut dengan Jam Dhuha, beda dengan sekolah lain.	

	<p>Jam dhuhah itu kapan dilaksanakan dan seperti apa pak kegiatannya?</p>	<p>Jam Dhuhah dilaksanakan pada pukul 06.30-07.30 berlaku hanya untuk kelas VII. Yang berisi kegiatan seperti pelaksanaan membaca Al-Qur'an dan Iqro' dan melibatkan banyak guru. Saya ingin agar baik guru maupun siswa bisa mencintai Al-Qur'an dan bisa lancar membaca Al-Qur'an maupun Iqro'. Bagi guru yang tidak bisa membaca Al-Qur'an , sekolah mendatangkan guru pengajar mengaji pada hari Sabtu untuk membimbing guru tersebut agar lancar dalam membaca Al-Qur'an dan dapat mengajarkan siswa untuk membaca Al-Qur'an dan Iqro' saat jam Dhuhah. Semua guru dapat terlibat dan tenaga kependidikan pun terlibat dalam mensukseskan jam Dhuhah ini yang mempunyai manfaat positif untuk kemajuan sekolah dalam meningkatkan Akhlakul Karimah dan diharapkan guru maupun siswa akan rajin membaca Al-Qur'an maupun Iqro' meskipun di diluar jam pelajaran sekolah</p>	
5	<p>Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan?</p>	<p>Ya Namun untuk evaluasi secara tenaga kependidikan secara khusus belum ada, biasanya evaluasi kinerja hanya dilakukan secara umum oleh saya selaku kepala sekolah, biasanya dilihat dari absen, ketertiban tenaga</p>	

		<p>kependidikan, kedisiplinan, dan pelaksanaan kerja sudah terlaksana dengan lancar atau belum. Namun untuk guru sudah ada evaluasi kinerja dan berkala setiap tahun, karena guru memang jelas diamati di kelas, dan mempunyai jam mengajar tersendiri</p> <p>Untuk penilaian kinerja, sekolah mengikuti panduan yang telah ditetapkan oleh Pendidikan Nasional (Diknas).</p>	
6	<p>Bagaimana sistem penilaian kinerja tenaga kependidikan pak?</p>	<p>untuk penilai kinerja biasanya dilihat dari absen, ketertiban tenaga kependidikan, kedisiplinan, dan pelaksanaan kerja sudah terlaksana dengan lancar atau belum.</p>	
7	<p>Bentuk komunikasi seperti apa yang bapak lakukan, saat tenaga kependidikan mempunyai kendala dalam melaksanakan tugas?</p>	<p>Saya menggunakan sistem komunikasi yang terbuka kepada para pegawai, agar pegawai tidak segan dan tidak mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas, ini juga akan berdampak untuk kebaikan sekolah. bila memang ada pegawai yang kinerjanya masih kurang baik, maka kami memanggil pegawai yang bersangkutan tersebut ke Ruangan menggunakan komunikasi secara lisan. Yang bersangkutan ditanya tentang persoalan yang menjadi penghambat dalam pekerjaannya tersebut, apabila memang masih bisa diatasi, mereka akan diberikan solusi terlebih dahulu dan saya akan</p>	

		tetap memantau kinerjanya, apakah bisa berubah atau tidak	
8	Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen kinerja (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?	manajemen kinerja adalah pembagian penilaian berdasarkan kinerja. yaitu maksudnya setiap pelaksanaan kerja apabila pegawai rajin dan berprestasi diberikan <i>reward</i> (penghargaan), dan apabila pegawai yang kinerjanya belum baik diberikan <i>punishmen</i> (hukuman).	
9	Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak, sudahkah tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?	Untuk pelaksanaan manajemen kinerja sendiri masih berjalan sekitar 70 % dikarenakan banyaknya kendala yang ada untuk melaksanakan manajemen kinerja yaitu kurangnya buku dan minat baca tenaga kependidikan tentang manajemen kinerja, dan kurangnya pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan tentang manajemen kinerja	
10	Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?	Tujuan manajemen kinerja adalah apabila pelaksanaan pembelajaran menjadi lebih efektif, semua rangkaian tenaga kependidikan berjalan dengan maksimal, juga terlaksananya <i>reward</i> (penghargaan) kepada tenaga kependidikan yang berprestasi supaya lebih meningkatkan lagi kinerjanya	
11	Apakah ada <i>rewards</i> kepada pegawai yang telah mempunyai kinerja dan berprestasi?	Ya, sekolah selalu memprioritaskan kepentingan sekolah dan kepentingan warga sekolah. sehingga apabila dana sekolah	

		<p>berkecukupan kepala sekolah akan menggunakannya untuk hal-hal yang bisa memberikan dampak positif kepada warga sekolah seperti pemberian <i>reward</i> (penghargaan) yang telah direncanakan kepala sekolah seperti sekarang ini. Kepala sekolah ingin memberikan motivasi penuh kepada tenaga kependidikan agar berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerjanya. <i>Reward</i> tersebut akan sesuai dengan kinerja tenaga kependidikan, sehingga setiap tenaga kependidikan akan berbeda-beda mendapatkan <i>reward</i> tersebut</p>	
12	<p>Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja di sekolah ini?</p>	<p>faktor pendukung manajemen kinerja adalah tersedianya dana yang mencukupi, sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan dan cerdas, dukungan persyarikatan / lembaga diatas kepala sekolah memberikan respon positif dan mendukung terlaksananya manajemen kinerja seperti memberikan pelatihan khusus kepada tenaga kependidikan</p> <p>Yang menjadi faktor penghambat manajemen kinerja tenaga pendidikan adalah tenaga kependidikan yang kurang ahli dalam bidangnya, kurangnya dana pendidikan, kurangnya dukungan dari atas atau persyarikatan terhadap manajemen kinerja.</p>	

		Persyarikatan yaitu persyarikatan Muhammadiyah lembaga yang menaungi SMP Muhammadiyah 4 Palembang	
--	--	---	--

Responden : AU

Hari/ Tanggal : Jumat, 11 Agustus 2017

NO	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak ?	perencanaan kinerja tenaga kependidikan diawali dengan perencanaan kerja tenaga kependidikan, yang dihasilkan dari rapat pembagian tugas pada awal tahun ajaran baru. Wakil kepala setiap bidang membuat program perencanaan kerja sesuai dengan bidangnya dan dipaparkan dalam rapat. Baik kepala sekolah maupun wakil kepala setiap bidang mempunyai program rencana kerja masing-masing, dengan dilaksanakannya rapat, perencanaan kerja tenaga kependidikan dapat disolusikan bersama-sama dengan harapan untuk mendapatkan hasil rapat yang terbaik sesuai dengan kesepakatan bersama terutama kepala sekolah	
2	Siapakah yang terlibat dalam penyusunan perencanaan kerja tenaga di sekolah ini pak? Apa yang dirumuskan	Semua wakil setiap bidang baik kepala sekolah, waka kurikulum, waka ismuba, waka sarana dan prasarana, waka tata Usaha, dan saya sendiri waka keperpustakaan. Untuk tenaga kependidikan	

	dalam perencanaan kerja pegawai perpustakaan pak	semua dikumpulkan untuk membuat jadwal dan program kerja untuk semester yang akan dijalani	
3	Apakah tenaga kependidikan di sekolah ini selalu melaksanakan sesuai dengan perencanaan kerja pak? Contohnya Seperti apa pak ?	Ya Pada bagian pelayanan, bapak yang menyusun setiap program-program pada bagian pelayanan. Dan bapak sesuaikan dengan perencanaan kerja. Proses pelayanan perpustakaan ini berkaitan dengan daftar pinjam buku, denda, ketertiban, kedisiplinan, dan ketepatan waktu pengembalian buku	
4	Menurut bapak apa saja yang menjadi kriteria penentuan kinerja yang baik? Seperti apa pak ?	Kriteria tenaga kependidikan yang mempunyai kinerja yang baik terlihat dari caranya melaksanakan tugas. yaitu sesuai dengan program kerja yang telah disepakati dalam perencanaan kerja di awal tahun, dapat menyelesaikan tugas dalam situasi dan kondisi apapun, mengerti keadaan siswa, cakap, teliti dalam bekerja, dan program kerja terlaksana serta dapat mencapai tujuan sekolah. Karena tenaga kependidikan juga sangat berperan dalam pencapaian tujuan pendidikan sekolah	
5	Apakah setiap akhir semester dilakukan	Ya	

	<p>evaluasi untuk menilai kinerja pegawai perpustakaan?</p> <p>Bagaimana bentuk evaluasi untuk tenaga kependidikan di sekolah ini pak?</p>	<p>Penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali. Penilaiannya dilakukan dengan cara kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan di ruangnya. Tenaga kependidikan menunjukkan hasil program kerja, dan kepala sekolah bertanya tentang program-program kerja apa saja yang sudah terlaksana, dan belum. Lalu setelah itu kepala sekolah yang melakukan penilaian kinerja pegawai</p>	
6	<p>Bagaimana sikap kepala sekolah saat bapak dan staf mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas?</p>	<p>Kepala sekolah memberikan penjelasan tentang apa yang dipermasalahkan. Kepala sekolah juga memberikan solusi dan pembelajaran kepada tenaga kependidikan yang mempunyai masalah tersebut.</p> <p>kepala sekolah selalu memantau pegawai dalam melaksanakan tugas, dan apabila ada pegawai yang kinerjanya kurang baik seperti sering absen, atau tidak tertib dengan peraturan sekolah, maka kepala sekolah akan memberikan teguran terlebih dahulu supaya pegawai tersebut dapat lebih fokus lagi dalam melaksanakan pekerjaannya</p>	
7	<p>Dilihat dari aspek yang</p>	<p>manajemen kinerja adalah</p>	

	<p>terkait mengenai manajemen kinerja (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja?</p> <p>Selain itu pak?</p>	<p>pelaksanaan program kerja yang sesuai dengan perencanaan kerja.</p> <p>Manajemen kinerja mempunyai banyak manfaat yaitu dengan adanya manajemen kinerja kepala sekolah dan pegawai mengetahui kekurangan dan kelemahan mereka, dengan adanya manajemen kinerja antara kepala sekolah dan pegawai mempunyai umpan balik yang saling menguntungkan satu sama lain, pekerjaan pun dapat diselesaikan secara bersama-sama (<i>teamwork</i>).</p>	
8	<p>Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak, sudahkah tenaga kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?</p>	<p>Manajemen kinerja di sekolah ini sudah terlaksana namun belum sempurna karena untuk bagian perpustakaan masih belum efektif disebabkan oleh jumlah pegawai yang kurang dan ruangan yang terbatas, dan tidak semua pegawai mengetahui manajemen kinerja itu sendiri, karena minat baca dan kemampuan tenaga kependidikan berbeda-beda, ada yang mengetahui manajemen kinerja dan ada yang tidak mengetahui tentang manajemen kinerja</p>	

9	Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?	Tujuan manajemen kinerja terwujud apabila setiap program kerja yang ada di sekolah dapat berjalan dan terlaksana dan kendala yang ada dalam proses pelaksanaan kerja dapat diminimalisir	
10	Apa yang menjadi faktor pendukung dan penghambat manajemen kinerja?	<p>Faktor pendukung manajemen kinerja adalah Adanya dana yang mencukupi, yaitu untuk merekrut tenaga kependidikan membutuhkan dana yang sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional), karena SMP Muhammadiyah 4 swasta maka dana berasal dari wali siswa, Sarana dan prasarana yang memadai, Adanya pelatihan khusus untuk tenaga kependidikan juga pelatihan khusus mengenai manajemen kinerja.</p> <p>Faktor penghambat manajemen kinerja adalah kurangnya dana, kekurangan pegawai, sarana dan prasarana tidak memadai. Dengan ada hambatan-hambatan diatas, manajemen kinerja tenaga kependidikan tidak dapat dilaksanakan dengan seutuhnya. Seperti kekurangan dana, sekolah tidak dapat merekrut pegawai baru, padahal di beberapa bagian bidang tenaga kependidikan kekurangan pegawai, namun dikarenakan SMP Muhammadiyah 4 adalah sekolah swasta, dana berasal dari wali siswa sendiri</p>	

Responden : EP

Hari/ Tanggal : Sabtu, 12 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai TU di sekolah ini pak ?	Perencanaan kinerja tenaga kependidikan di smp Muhammadiyah Palembang diawali dengan perencanaan kerja tenaga kependidikan yaitu pembagian tugas pada awal tahun semester ganjil, untuk administrasi kantor sekolah tidak tertuang dalam SK (Surat Keputusan). Tetapi pembagian kerjanya sesuai dengan beban kerja 1 tahun tenaga kependidikan. contohnya untuk tugas rutin seperti pelaksanaan semester, penerimaan siswa baru direncanakan sesuai dengan SK Kepanitiaan, sedangkan untuk tugas harian pembagian kerja sesuai dengan latar belakang pegawai tenaga kependidikan (SK Pegawai).	
2	Siapakah yang terlibat dalam pengorganisasian kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak? Apa yang dirumuskan dalam perencanaan kerja pegawai perpustakaan pak	Dalam perencanaan kerja tenaga kependidikan, waka kurikulum, waka sarana dan prasarana, waka ismuba, kepala perpustakaan, juga kepala TU dikumpulkan dalam satu ruangan dan melakukan rapat tertutup dengan kepala sekolah untuk merencanakan program kerja	

3	Apakah pegawai TU di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja pak?	Ya. Pelaksanaan semester, mid semester, dan ujian-ujian lainnya tidak pernah kami melakukan kesalahan, dan tidak pernah juga tertunda	
4	Menurut bapak bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak?	kinerja tenaga kependidikan yang baik itu adalah pembagian tugas yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan masing-masing tenaga kependidikan, setiap tugas yang diemban dapat terlaksana tepat waktu, tidak terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugasnya, dan pembuatan laporan akhir sekolah juga lancar	
5	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja pegawai tata usaha?	Ya penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali untuk penilaian prestasi kerja, kenaikan gaji dan pangkat bagi tenaga pendidik dan kependidikan	
6	Dilihat dari aspek yang terkait mengenai manajemen kinerja (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi) kinerja yang telah kita bahas diatas, apakah yang bapak pahami tentang manajemen kinerja? Maksudnya seperti apa pak?	Manajemen kinerja adalah proses pelaksanaan tugas yang terorganisasi dan terkoordinasi Pelaksanaan tugas sesuai dengan yang direncanakan, teorganisasi dan tidak mempunyai masalah	
7	Dilihat dari kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini, menurut bapak, sudahkah tenaga	Untuk pelaksanaan manajemen kinerja SMP Muhammadiyah 4 Palembang hampir melaksanakan	

	kependidikan di sekolah ini melaksanakan manajemen kinerja?	manajemen kinerja namun belum sempurna, dikarenakan banyaknya kendala yaitu jumlah pegawai yang belum memadai, pegawai yang belum memenuhi standar dan pegawai yang tidak sesuai bidang. Contohnya saja lulusan S1 Bahasa Inggris menjadi staf perpustakaan. Hal ini akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, sebab pegawai tersebut akan kurang kompeten dalam menjalankan tugas karena tidak sesuai dengan bidang yang dijalankannya	
8	Menurut bapak, apakah tujuan pelaksanaan manajemen kinerja di sekolah ini?	Tujuan Manajemen Kinerja adalah apabila pelayanan kepada peserta didik dapat sempurna, warga sekolah mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya	
9	Apa yang menjadi faktor pendukung manajemen kinerja?	Faktor pendukung manajemen kinerja adalah sumber daya manusia yang kompeten, sarana prasarana yang mendukung, ruangan yang luas dan kondusif	

Responden : M

Hari/ Tanggal : Senin, 14 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Ket
1	Bagaimana proses penyusunan perencanaan kinerja pegawai TU di sekolah ini bu ?	Melalui perencanaan kerja, yaitu Dikumpulkan wakil-wakil dalam setiap bidang di satu ruangan dan lalu bersama-sama mengadakan rapat	
2	Siapakah yang terlibat	Semua terlibat	

	dalam penyusunan perencanaan kinerja tenaga kependidikan bu?		
3	Apakah pegawai TU di sekolah ini selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan kerja pak? Contohnya Seperti apa bu ?	Ya tenaga kependidikan di SMP Muhammadiyah 4 Palembang selalu melaksanakan tugas sesuai dengan rencana kerja, yang dibuktikan dalam setiap tahun belum pernah mid semester tertunda, karena memang kepala TU dan staf selalu berusaha melaksanakan tugas sesuai dengan yang telah disepakati dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	
4	Menurut ibu bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak? Seperti apa bu kinerja yang baik itu ?	Baik inerja tenaga kependidikan yang baik adalah tenaga kependidikan yang cakap dalam bekerja, teliti, disiplin, dan mampu bekerja sama dengan tim.	
5	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja pegawai perpustakaan? Seperti apa bu?	iya Penilaian langsung oleh kepala sekolah ya melihat dari kinerja kita pada waktu kerja selama ini, sampai waktu penilaian, kepala sekolah memanggil satu per satu	

		tenaga kependidikan ke ruangannya.	
6	Bagaimana sikap kepala sekolah saat ibu dan staf mempunyai masalah dalam melaksanakan tugas?	Kepala sekolah sangat terbuka, menerima masukan dan juga memberikan masukan kepada kami.	

Responden : BG

Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Bagaimana prosedur penyusunan perencanaan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini pak?	perencanaan kerja tenaga kependidikan dirapatkan dengan kepala sekolah, dan hasil dari perencanaan kerja tenaga kependidikan akan ditempatkan di ruangan masing-masing tenaga kependidikan. perencanaan kinerja di sekolah ini memang mengacu kepada rencana tenaga kependidikan, sedangkan untuk visi, misi, tujuan tenaga kependidikan itu sendiri disusun saat merumuskan tujuan sekolah. Yang termasuk di dalam tujuan jangka panjang.	
2	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan pak?	Penilaian kinerja di sekolah ini langsung ke kepala sekolah. kepala sekolah yang mengurus dan memberikan penilaian kepada tenaga kependidikan secara personal. Sama seperti yang dikemukakan diatas, kepala sekolah memanggil satu per satu tenaga kependidikan. kepala sekolah melihat program kerja tenaga kependidikan dan melihat pencapaian program kerja, apakah	

		terlaksana dengan lancar atau belum. Barulah kepala sekolah memberikan penilaiannya.	
13	Apakah ada pelatihan untuk tenaga kependidikan secara khusus pak?	Untuk pelatihan tenaga kependidikan untuk sekarang secara khusus belum ada. beberapa tahun belakang pernah ada pelatihan untuk Tata usaha mengenai penomoran surat, surat masuk, dan surat keluar. Sekarang sudah tidak ada, namun kepala TU telah mengikuti pelatihan tersebut, sehingga kepala TU yang langsung memberikan pelatihan-pelatihan kepada pegawai TU yang baru menjadi pegawai	
4	Apakah ada penghargaan kepada tenaga kependidikan yang berprestasi pak?	Untuk penghargaan khusus kepada tenaga kependidikan belum ada,	

Responden :E.S

Hari/ Tanggal : Selasa, 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Apakah setiap akhir semester dilakukan evaluasi untuk menilai kinerja tenaga kependidikan bu?	Evaluasi kinerja yang dilihat yaitu kedisiplinan dan keteraturan yang semestinya harus dijalankan. bentuk evaluasi yaitu harus ada kerja sama yang baik, proses kerja dapat dijalankan.	
2	Bagaimana komunikasi kepala sekolah dengan semua guru dan tenaga	Komunikasi kepala sekolah, tenaga pendidikan, dan kependidikan terbuka. Karena	

	kependidikan bu?	suatu proses bisa berjalan dengan baik jika komunikasi terbuka. Dengan adanya komunikasi terbuka permasalahan dapat diatasi seperti yang diharapkan	
3	Apakah yang menjadi faktor pendukung manajemen kinerja di sekolah ini bu?	Faktor pendukung manajemen kinerja tenaga kependidikan yaitu tenaga kependidikan menjalankan peraturan dengan baik, disiplin dan dari faktor fisik tempat yang strategis sangat mendukung terlaksananya manajemen kinerja	
4	Apakah ada penghargaan untuk tenaga kependidikan bu?	Belum ada	

Responden :A

Hari/ Tanggal : 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Bagaimana perencanaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan di sekolah ini pak	Perencanaan sarana dan prasarana yang ada di sekolah tersebut, melibatkan para pengurus yayasan dan pihak sekolah yang bersangkutan. Pada awal tahun ajaran baru Kepala Bagian Sarana dan Prasarana membuat perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan untuk satu tahun ke depan. Dalam perencanaan tersebut kemudian dikaji, sarana dan prasarana apa saja yang dianggap sangat dibutuhkan atau sangat diperlukan. Hasil akhir dari perencanaan pengadaan sarana dan prasarana kemudian diajukan	

		kepada bendahara sekolah. Bendahara sekolah mengucurkan dana sarana dan prasarana sekolah dengan mendahulukan barang yang sangat diperlukan atau segera dibutuhkan. Untuk bagian sarana dan prasarana tenaga kependidikan juga sama, dilihat dari ada atau tidaknya sarana dan prasarana yang ada. Masih layak dipakai atau tidak	
2	Bagaimana pengadaan sarana dan prasarana tenaga kependidikan sekolah ini pak?	Dalam Pengadaan sarana dan prasarana bisa diadakan pada akhir tahun dan bisa juga diadakan setiap harinya tergantung pada kebutuhan yayasan dan sekolah. Pengadaan juga menggunakan dana BOS dan dari dana Yayasan. Yayasan juga diminta, agar dapat lebih memperhatikan bagaimana keadaan kelas, dan ruangan sekolah setiap saatnya sehingga dapat mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh warga sekolah pada saat itu. dari masing-masing perencanaan barang tersebut hanya beberapa saja yang dibeli atau diadakan, di sesuaikan dengan dana yang dimiliki oleh sekolah	

Responden : ND

Hari/ Tanggal : 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	Bagaimana bentuk komunikasi kepala kepala	Dengan dipimpin oleh kepala sekolah sekarang ini, sekolah	

	<p>sekolah terhadap tenaga pendidik dan kependidikan bu?</p>	<p>mengalami kemajuan. Kepala sekolah sangat idealis, banyak ide-ide cemerlang beliau yang memberikan kontribusi besar untuk sekolah. Komunikasi kepala sekolah juga sangat baik terhadap semua warga sekolah. Untuk masalah kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah mempunyai catatan tersendiri diluar hasil dari penilaian kinerja tenaga kependidikan. Kepala sekolah juga memahami setiap personal tenaga kependidikan dan guru-guru yang ada di sekolah. Apabila pegawai mempunyai masalah kepala sekolah langsung memanggil yang bermasalah ke ruangnya dan mencari tahu permasalahannya</p>	
--	--	---	--

Responden : M dan S

Hari/ Tanggal : 29 Agustus 2017

No	Pertanyaan	Jawab	Keterangan
1	<p>Bagaimana kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini?</p>	<p>tenaga kependidikan di sekolah seperti satpam ramah, disiplin, dan rajin. tenaga kependidikan disini sudah baik karena disiplin dan tidak pernah telat datang ke sekolah, dan pulang juga bersamaan dengan pulang siswa. Tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas juga sesuai dengan prosedur. Dalam peminjaman buku untuk siswa, bila telat mengembalikan buku tidak dikenakan biaya.</p>	

