

**IMPLEMENTASI FUNGSI PENGENDALIAN PERSONALIA
PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH KEJURUAN
MADANI MANADO**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat meraih gelar sarjana
Pendidikan (S.Pd) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Oleh
Afdhalun Mursalin
NIM: 1924021



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN (IAIN)
MANADO
1444 H /2023 M**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Afdhalun Mursalin
NIM : 1924021
Program : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Institusi : Institut Agama Islam Iain Manado

Dengan sungguh-sungguh dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya penulis sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Jika kemudian hari terbukti bahwa skripsi ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat dan dibuat oleh orang lain, maka skripsi dan gelar yang di peroleh karenanya batal secara hukum.

Manado, Agustus 2023

Saya yang menandatangani,


Afdhalun Mursalin

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul, Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado, yang disusun oleh Afdhalun Mursalin, NIM: 19.2.4.021, Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Rabu, 5 tanggal September 2023 M, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dengan beberapa perbaikan.

Manado, 5 September 2023 M
19 Saffar 1445 H.

DEWAN PENGUJI :

Ketua : Drs. Kusnan. M.Pd

(.....)

Sekretaris : Wadan Y. Anuli, M.Pd

(.....)

Penguji I : Dr. Shinta Nento. M.Pd

(.....)

Penguji II : Ismal K. Usman. M.Pd

(.....)

Pembimbing I : Drs. Kusnan, M.Pd

(.....)

Pembimbing II : Wadan Y. Anuli, M.Pd

(.....)

Diketahui Oleh :

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu
 Keguruan IAIN Manado



Dr. Arhanuddin, M.Pd
 NIP.198301162011011003

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala Puji bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah menurunkan Al'qur'an sebagai petunjuk kehidupan, penjelas serta pedoman pembeda bagi hak dan yang bathil ilah Allah Subhanahu Wa'Ta'ala yang telah menyempurnakan Agama, dan telah memebrikan nikmat kepada seluruh umat manusia di dunia.

Shalawat serta salam mari kita panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW. Manusia sempurna plihan Allah SWT untuk menyampaikan risalah kepada seluruh umat manusia. Semoga berkah dan kemuliaan tercurahkan kepada beliau, keluarga, serta sahabat, tabi'in dan seluruh umatnya yang senantiasa sampai saat ini mengikuti ajaran sunnah beliau ajarkan.

Alhamdulillah hirabbil 'alamin penyusunan skripsi dengan judul "Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado" dapat terselesaikan dengan baik. Peneliti menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak, baik secara material maupun non material. Oleh karena itu, peneliti berterimakasih kepada yang tercinta dan tersayang orang tua Yasin Mursalin dan Lusiana Ismail yang senantiasa mendoakan, mendukung, memberikan semangat serta mengupayakan kehidupan bagi peneliti sampai saat ini.

Peneliti tidak lupa menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih kepada Bapak Drs. Kusnan, M.Pd selaku dosen pembimbing I dan Bapak Wadan Y. Anuli, M.Pd selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan,

motivasi, kritik serta saran dan penghargaan terbaik, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Tak lupa pula ucapan terimakasih dan penghargaan penulis sampaikan yang terhormat kepada:

1. Dr. Ahmad Rajafi, M.Hi, selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado. Dr. Edi Gunawan, M.Hi, selaku Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri Manado, Dr. Salma M.Hi, selaku Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri Manado, Dr. Mustang A. Baba, M.Ag, selaku Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri Manado.
2. Dr. Arhanuddin, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado. Dr. Adri Lundeto, M.Pd Wakil Dekan I Bidang Akademik dan pengembangan Lembaga. untuk Bapak Dr. Dra. Nurhayati, M.Pd.I Wakil Dekan II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan keuangan, dan Dr. Drs. Ishak Talibo, M.Pd.I Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan kerja sama.
3. Abdul Muis Daeng Pawero, M.Pd selaku PLT Ketua Program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan sekretaris program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado.
4. Seluruh Tenaga kependidikan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, yang telah membantu penulisan dalam berbagai pengurusan dan penyelesaian segala administrasi.

5. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado beserta stafnya yang telah banyak memberi bantuan baik kesempatan membaca di perpustakaan maupun melayani peminjaman buku literatur.
6. Dosen Penasehat Akademik Drs. Kusnan, M.Pd. dan Dosen Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, Khususnya Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
7. Dosen Penguji I Dr. Shinta Nento, M.Pd, dan Dosen Penguji II Ismail K. Usman, M.Pd
8. Kepala Madrasah MAK Madani Manado Bapak Armin Abdullah, S.Ag. dan jajaran guru beserta staf yang telah menerima kehadiran peneliti dan membantu dalam megumpulkan data dalam lapangan.
9. Yang selalu mendoakan dan membantu baik berupa materi maupun non materi, teman-teman MPI-A angkatan 2019.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu daam penyelesaian skripsi ini, semoga skripsi ini bisa berguna dan bermanfaat bagi kita semua terlebih khusus dalam dunia pendidikan.

Manado, Agustus 2023

Afdhalun Mursalin

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
PERSETUJUAN PEMBIMBING DAN PENGUJI.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
ABSTRAK	viii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah Dan Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kegunaan Penelitian.....	6
E. Definisi Operasional.....	7
BAB II.....	10
TINJAUAN TOERETIS	10
A. Konsep Dasar Manajemen Personalia Pendidikan.....	10
B. Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan.....	12
C. Penyusunan Standar Kinerja Personalia Pendidikan.....	13
D. Kinerja Personalia Pendidikan	16
E. Monitoring dan Evaluasi	22
F. Penyusunan laporan dan tindak lanjut.....	22
G. Penelitan Relevan.....	24
BAB III.....	27
METODOLOGI PENELITIAN	27
A. Tempat Dan Waktu Penelitian	27
B. Instrumen Penelitian.....	29
C. Teknik Pengumpulan Data.....	29
D. Teknik Analisis Data.....	31
BAB IV.....	33
HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	33
A. Temuan Penelitian.....	33
B. Pembahasan Temuan Penelitian.....	51

BAB V.....	59
PENUTUP.....	59
A. Kesimpulan	59
B. Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	61

ABSTRACT

Name of the Author : Afdhalun Mursalin
Student ID Number : 19.24.021
Thesis Title : Implementation of Educational Personnel Control
Functions in Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado

This study aims to describe the planning process, implementation of monitoring and evaluation, and obstacles to implementing educational personnel performance standards at the Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado. Descriptive qualitative methods were used to describe in depth how these processes took place and how these obstacles influenced the implementation of personnel performance standards. In the planning process for preparing personnel performance standards, this research shows that coordination with foundation leaders is an important step in implementing standard criteria for recruiting educators and education personnel. Organizing educational personnel takes into account the background, abilities, and experience of the personnel. The direction of educational personnel is carried out by providing direction and instructions and providing maximum honorarium payments. Control of educational personnel is focused on the welfare of teachers and educational staff to comply with the rules and performance standards implemented. Personnel performance standards must be specific, measurable, and understandable by all parties involved, and they must be stated in a written document. The head of the madrasah periodically conducts monitoring and evaluation of personnel performance, involving all educational personnel. Monitoring is carried out every two months, while evaluation is carried out every six months. The preparation of evaluation results reports is the basis for follow-up and improvement. However, the obstacles faced in implementing educational personnel performance standards in madrasahs include the lack of facilities that support the learning process and challenges related to educational personnel themselves. This research provides a comprehensive overview of the planning process, implementation, and obstacles to implementing educational personnel performance standards at the Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado. The results of this research can be a reference to improve the effectiveness and efficiency of educational personnel management in similar institutions.

Keywords: *Personnel Management, Evaluation, Performance*

ABSTRAK

Nama : Afdhalun Mursalin

NIM : 19.24.021

**Judul : Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan di
Madrash Aliyah Kejuruan Madani Manado**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses perencanaan, pelaksanaan monitoring dan evaluasi, serta kendala dalam penerapan standar kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado. Metode kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana proses-proses tersebut berlangsung dan bagaimana kendala-kendala tersebut mempengaruhi implementasi standar kinerja personalia.

Dalam proses perencanaan penyusunan standar kinerja personalia, penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi dengan pimpinan yayasan menjadi langkah penting untuk menerapkan standar kriteria dalam merekrut para pendidik dan tenaga kependidikan. Pengorganisasian personalia pendidikan mempertimbangkan latar belakang, kemampuan, dan pengalaman para personalia. Pengarahan personalia pendidikan dilakukan melalui pemberian arahan/instruksi dan memberikan pembayaran honor yang maksimal. Pengendalian personalia pendidikan difokuskan pada kesejahteraan para guru/staf kependidikan untuk mematuhi aturan dan standar kinerja yang diterapkan. Standar kinerja personalia harus spesifik, terukur, dan dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat, serta harus dituangkan dalam dokumen tertulis.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja personalia dilakukan secara periodik oleh kepala madrasah dengan melibatkan seluruh personalia pendidikan. Monitoring dilakukan dua bulan sekali, sedangkan evaluasi dilakukan enam bulan sekali. Penyusunan laporan hasil evaluasi menjadi dasar untuk tindak lanjut dan perbaikan. Namun, kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan standar kinerja personalia pendidikan di madrasah ini termasuk kurangnya fasilitas yang menunjang proses pembelajaran dan tantangan terkait personalia pendidikan itu sendiri. Penelitian ini memberikan gambaran menyeluruh tentang proses perencanaan, pelaksanaan, dan kendala dalam menerapkan standar kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pihak terkait untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan personalia pendidikan di institusi serupa.

Kata Kunci: Manajemen Personalia, Evaluasi, Kinerja

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengendalian dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa kegiatan suatu lembaga pendidikan terlaksana seperti apa yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila ditemukan adanya penyimpangan yang mengganggu pencapaian tujuan. Pengendalian juga merupakan fungsi manajemen yang diperlukan untuk mengevaluasi kinerja personalia para staf dan guru dalam suatu lembaga pendidikan guna untuk menetapkan kemajuan sesuai dengan arah yang dikehendaki.

Pengendalian merupakan kegiatan pengawasan tetapi sifatnya human atau manusiawi. Kegiatan pengendalian personalia dalam bidang pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu fungsi pengendalian personalia pendidikan yang harus dilaksanakan pimpinan adalah mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan dan tenaga pendidik, serta menyelaraskan tujuan individu dan madrasah.

Pengendalian personalia dalam sebuah lembaga pendidikan mencakup perencanaan penyusunan standar kinerja, pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja, kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan standar yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah sebagai pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan harus mampu mengimplementasikan fungsi dari pengendalian personalia yakni dengan mengarahkan personil merencanakan sistem pembelajaran yang akan diterapkan kemudian mengorganizing personalia sesuai dengan kemampuannya di bidang masing-masing.

Pengendalian yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mengatur keseimbangan suatu lembaga dalam hal personalia yang ada di dalamnya sinkron dengan ayat dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT dalam Q.S Al- Sajdah ayat 5:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا

تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Terjemahnya :

Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (segala urusan) itu naik kepada-Nya. Pada hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (Q.S Al-Sajdah: 5).¹

Ayat ini menerangkan bahwa Allah pengatur alam. Keteraturan alam ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia yang diciptakan Allah telah dijadikan khalifah di bumi ini, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.²

¹Kementrian Agama RI, *Al-Quran dan terjemahannya Surah Al-Sajdah Ayat 5*, DIakses pada tanggal 23, Mei, 2023.

²Syaikh Ahmad syakir, *Tafsir Ath- Thabari (An-Naml, Al-Qashash, Al-ankabuut, Ar-ruum, Luqman, As-Sajdah dan Al-ahza)*, Jakarta : Pustaka Azzam, 2011. 893.

Dari tafsir di atas yang telah dipaparkan dapat diartikan bahwa peran seorang pemimpin dalam mengatur dan mengembangkan sebuah sistem yang telah dirumuskan sangat penting, hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin pendidikan dapat dijadikan teladan bagi orang yang dipimpinnya atau orang yang ada disekitarnya.

Peneliti dalam mengangkat judul ini berdasarkan masalah yang terdapat pada madrasah yang diteliti, telah dilakukan pra observasi peneliti memperhatikan secara detail terkait masalah yang dihadapi oleh madrasah yang bersangkutan, dalam hal ini masalah yang dihadapi peneliti merumuskan adalah 1) Kinerja personalia, 2) Monitoring kinerja, 3) Evaluasi kinerja.

Tidak bisa dipungkiri bahwasahnya potensi personalia dalam kemampuan dan kinerja yang baik akan menghasilkan mutu pendidikan yang baik pula, karena saling mengkomunikasikan, mengkoordinasikan, serta menjalin kerja sama yang baik akan terwujud suasana lingkungan kerja yang baik pula, indikatornya bisa kita lihat dalam sebuah sistem pendidikan yang ada dilembaga pendidikan tersebutlah yang menjadi titik utama dalam pengembangan madrasah tersebut. Selain itu model pembelajaran yang digunakan oleh setiap tenaga pendidik yang akan memajukan pembelajaran tersebut. Pada tiga dimensi yang terdapat pula tiga dimensi *Output*, *Process*, dan *Input* juga salah satu penilaian dalam mewujudkan pendidikan sebagaimana visi dan misi serta tujuan dari madrasah. Antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan satu-kesatuan yang tidak bisa terpisahkan pada proses penyelenggaraan pendidik yang diterapkan dalam sebuah lembaga pendidikan tersebut. Disamping itu, tidak dapat menciptakan lingkungan

kerja yang sehat menunjukkan kepala madrasah harus mengawasi *Jobdesk* pembagian kerja secara adil sesuai dengan tupoksinya yakni dengan melakukan standar penyusunan kinerja personalia serta memonitoring dan mengevaluasi kinerja dalam lembaga pendidikan tersebut, karena hal ini adalah satu-satunya dalam keefektivan untuk menjalankan roda kepemimpinan.

Ketiga hal tersebut menjadi dasar peneliti pada saat mengangkat judul “Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) Madani Manado Sulawesi Utara”, madrasah ini merupakan suatu lembaga pendidikan yang berdiri dibawah naungan yayasan madani yang diketuai oleh dr. Rini Rahmawati Kadir, M. kes, sekertaris Budiwarno Yusuf, S. Pd.I, bendahara Raudah Hafiz dan dewan Pembina dr. Suyanto Yusuf, M. kes. Kepala Madrasah yaitu bapak Armin Abdullah, S. Ag dengan jumlah personalia 24 personil yang jobdesk masi kurang jelas, kenapa saya katakan kurang jelas karena sesuai dengan pra observasi yang dilakukan yang mengerjakan tugasnya itu menyesuaikan dalam artian siapa saja bisa melakukan tugas tersebut. Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode kualitatif deskriptif karena ini berkaitan dengan potensi personalia para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang akan meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang bersangkutan.

Karena kinerja personalia yang baik beserta dengan pengendalian personalia yang intens melakukan monitoring dan evaluasi kerja hal ini jelas akan akan meningkatkan kuantitas dan kualitas kerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dari madrasah itu sendiri, karena potensi personalia yang memadai

beserta kinerja yang baik maka akan terciptanya sebuah keefektivan dalam pendidikan.

B. Batasan Masalah Dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Pembatasan masalah bertujuan untuk menjelaskan secara utuh apa saja masalah-masalah yang muncul dalam latar belakang penelitian, agar penulisan skripsi pembahasannya dapat terukur dan terarahkan, maka penulis membatasi masalah yang akan diangkat tentang Standar kinerja, penyusunan standar kinerja, monev dan kendala yang terfokuskan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan batasan masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti:

- a. Bagaimana proses penyusunan standar kinerja (penilaian) pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado?
- b. Bagaimana pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Manado?
- c. Apa saja kendala yang dihadapi dalam penyusunan standar dan pelaksanaan standar kinerja personalia yang telah diterapkan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui apa saja indicator yang digunakan pada penyusunan standar kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.
2. Untuk mengetahui proses pelaksanaan dan monitoring dan evaluasi kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.
3. Untuk mengetahui apa saja kendala yang dialami dalam penyusunan dan pelaksanaan standar kinerja personalia di Mak Madani Manado.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Ilmiah

Manfaat penelitian ini sangat diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan mengenai standar kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.

2. Kegunaan Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi pelajaran penting bagi kepala madrasah, guru dan penulis agar kedepannya bisa melaksanakan fungsi pengendalian personalia terhadap kinerja antar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

E. Definisi Operasional

Penelitian ini akan mengkaji tentang Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Pengendalian Personalia Pendidikan

Pengendalian merupakan kegiatan yang mengendalikan para guru dan staf kependidikan agar mentaati peraturan dan memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka diberikan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Perbaikan dan penyempurnaan dilakukan melalui monitoring dan evaluasi terhadap kinerja personalia pendidikan, pengendalian personalia pendidikan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian personalia pendidikan yang dimaksud penulis dalam penelitian ini merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengendalikan para personil pendidikan yakni guru dan staf kependidikan untuk memntaati aturan dan dan melaksanakan pekerjaan sebagaimana semestinya.³

³Filipo, *Manajemen personalia*, (Bandung: PT. Remaja ROSDAKARYA. 1985), 5.

2. Kinerja Personalia Pendidikan

Standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses *review* kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan pemimpin/manajer dari pekerja. Klasifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Sedangkan personalia adalah orang-orang yang melaksanakan sesuatu tugas untuk mencapai suatu tujuan. Artinya semua unit manusia yang tergabung dalam satu kumpulan yang mempunyai tujuan yang bersama dalam lingkup aturan main yang disepakati bersama. Dalam hal ini personalia pendidikan yaitu guru dan staf kependidikan yang tergabung dalam sebuah lembaga pendidikan guna untuk mencapai tujuan bersama.⁴

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja personalia pendidikan yang dimaksud penulis dalam penelitian ini adalah perilaku dan hasil kerja dari para pegawai yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan standar kinerja yang disepakati bersama kemudian diterapkan oleh personalia pendidikan yaitu guru dan staf kependidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.

3. Monitoring dan Evaluasi

Monev adalah kegiatan monitoring dan evaluasi yang ditujukan pada suatu program yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring sendiri

⁴Wibowo, *Manajemen kinerja*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 63-64.

merupakan aktivitas yang dilakukan pimpinan untuk melihat, memantau jalannya organisasi selama kegiatan berlangsung, dan menilai ketercapaian tujuan, melihat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program. Dalam monitoring (pemantauan) dikumpulkan data dan dianalisis, hasil analisis diinterpretasikan dan dimaknakan sebagai masukan bagi pimpinan untuk mengadakan perbaikan.⁵

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa monev yang dimaksud oleh peneliti dalam penelitian ini adalah suatu aktivitas yang dilakukan kepala madrasah untuk memonitoring dan mengevaluasi kinerja personalia pendidikan yaitu guru dan staf kependidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado.

⁵Wibowo, *Manajemen kinerja*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 225.

BAB II

TINJAUAN TOERETIS

A. Konsep Dasar Manajemen Personalia Pendidikan

1. Personalia Pendidikan

Personalia adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk kepentingan organisasi, yaitu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Personalia organisasi pendidikan mencakup para guru, para pegawai, dan para wakil siswa. Termasuk juga para manajer pendidikan yang mungkin dipegang oleh beberapa guru.⁶

Di lingkungan pendidikan, tenaga kerja atau pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok yaitu:

- a. Tenaga-tenaga professional yang didasarkan pada kemampuan khusus, pengalaman latar belakang akademis, ijazah dan gelar yang dimilikinya. Dengan kata lain personal adalah pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan pendidikan lainnya.
- b. Tenaga-tenaga non professional yaitu tenaga-tenaga yang dilatih untuk bertindak sebagai tenaga pembantu tenaga professional.⁷

Tenaga ini bukan saja memberikan peluang yang lebih besar kepada tenaga profesional untuk mengerjakan kegiatan-kegiatan profesional, akan tetapi juga memperkaya pengalaman siswa dan membebaskan tenaga profesional dari tugastugas yang bukan profesional. Tentunya, secara tidak langsung mengurangi beban biaya mengingat keterbatasan pembiayaan madrasah.

⁶Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), 112.

⁷Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 26.

Yang mana personalia ini ditangani oleh para manager agar aktivitas mereka dapat dapat diperhatikan dan semakin meningkat. Para manager akan membina mereka, berusaha mewujudkan hubungan yang baik, menilai dan mempromosikan mereka, dan berupaya meingkatkan kesejahteraan mereka. Jadi peranan manager adalah memajukan organisasi dan sekaligus memperhatikan dan memajukan personalia. Keduanya harus dimajukan bersama. Cukup sulit memajukan organisasi tanpa memajukan tanpa memajukan personalia, juga sebaliknya.⁸

2. Manajemen Personalia Pendidikan

Manajemen personalia pendidikan adalah perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian personalia pendidikan, dengan maksud mencapai tujuan madrasah, guru, tenaga kependidikan dan masyarakat yang bersangkutan. Sesuai dengan pengertian tersebut maka manajemen personalia pendidikan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah guna untuk memperdaya gunakan personalia yang dipimpinya agar terciptanya ruang lingkungan kerja yang sehat tujuannya untuk keefektivitas dalam mencapai visi dan misi dari madrasah tersebut.⁹

Perencanaan personalia, perencanaan yang dimaksud adalah merencanakan personil secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan madrasah dalam membantu mencapai tujuan madrasah. perencanaan dapat dilakukan dengan menetapkan standar kinerja personalia, standar kinerja

⁸Made Pidarta, (Jakarta: *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Rineka Cipta, 2011), 115.

⁹Filipo, *Manajemen personalia*, (Bandung: PT. Remaja ROSDAKARYA. 1985), 5.

personalia yang baik akan membantu tercapainya tujuan madrasah, individu, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian masyarakat yang bersangkutan.

Pengorganisasian personalia, pengorganisasian yang dimaksud adalah kegiatan mengorganisasikan seluruh personil dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi. Organisasi benar-benar harus bekerja sesuai dengan yang telah ditetapkan, tanpa organisasi yang baik tujuan madrasah tidak dapat dicapai secara efektif.

Pengendalian personalia, pengendalian yang dimaksud adalah kegiatan yang mengendalikan para guru dan staf kependidikan agar menaati peraturan dan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan dalam rencana kerja madrasah. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan maka diberikan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Perbaikan dan penyempurnaan dilakukan melalui monitoring dan evaluasi terhadap kinerja personalia, pengendalian personalia meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.¹⁰

B. Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan

Fungsi pengendalian (controlling) adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan

¹⁰Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : CV PUSTAKA SETIA 2015), 16-18.

diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang pendidikan yang dihadapi. Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses pemberian balikan dan tindak lanjut perbandingan antara hasil yang dicapai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tindakan penyesuaian apabila terdapat penyimpangan.

Pengendalian berkaitan erat dengan fungsi perencanaan dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi. Fungsi pengawasan, controlling berarti memonitor kemajuan suatu lembaga pendidikan dengan berpedoman kepada tujuan yang hendak tercapai dan memperbaikinya bila ada penyimpangan. Fungsi ini menyangkut mengintegrasikan, berbagai bidang yang berbeda, termasuk prosedur, guru atau staf kependidikan.¹¹

C. Penyusunan Standar Kinerja Personalia Pendidikan

Standar kinerja merupakan elemen penting dan sering dilupakan dalam proses *review* kinerja. Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan pemimpin/manajer dari pekerja. Klasifikasi tentang apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberi pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Standar kinerja harus dihubungkan dengan hasil yang diinginkan dari setiap pekerjaan.¹²

Standar kinerja membantu kepala madrasah agar lebih mudah memonitor kinerja dan digunakan sebagai dasar evaluasi. Sebuah organisasi pendidikan harus mempunyai standar kinerja yang jelas dan dapat diukur. Standar kinerja yang

¹¹Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung : CV PUSTAKA SETIA 2015), 21-23.

¹²Wibowo, *Manajemen kinerja*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 63-64.

efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah.

Menurut Kirkpatrick, ada delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu:

1) Standar didasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Pekerjaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pekerjaan yang dilakukan sejumlah orang. Oleh karena itu, harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu set untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan.

2) Standar dapat dicapai

Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi guru ataupun staf untuk memberikan prestasi terbaiknya. Namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi sehingga para guru ataupun staf tidak dapat mencapainya, standar yang ditetapkan terlalu rendah akan dipandang mudah untuk dicapai sehingga tidak memotivasi para guru dan juga staf untuk meningkatkan kinerjanya.

3) Standar dapat dipahami

Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh kepala madrasah, guru dan juga staf. Dengan demikian, dapat dihindari perbedaan

interpretasi diantara kepala madrasah, guru dan staf, perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang kurang adil.

4) Standar disepakati

Kepala madrasah maupun guru dan staf harus sepakat bahwa standarnya ditentukan dengan jujur, hal ini sangat penting karena memotivasi para guru dan juga staf. Kesepakatan tersebut menjadi penting karena menjadi dasar untuk evaluasi. Standar yang menjadi kesepakatan dituangkan sebagai *personal contract* sebagai dasar untuk penilaian. Standar tinggi ditetapkan kepala madrasah namun tidak disepakati oleh guru ataupun staf akan menyebabkan mereka tidak turut bertanggung jawab atas tidak tercapai standar kinerja tersebut.

5) Standar yang spesifik dan terukur

Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif, tetapi apabila tidak bisa standar harus dinyatakan sespesifik mungkin bahkan apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya.

6) Standar berorientasi pada waktu

Standar waktu dapat ditentukan untuk pencapaian tujuan akhir maupun progress setiap tahapan pekerjaan, monitoring atas jadwal waktu

menurut tahapan diperlukan untuk mengetahui lebih dini apabila terdapat deviasi progress antara standard an realitas.

7) Standar harus tertulis

Standar harus dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran adalah menilai kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

8) Standar dapat berubah

Karena standar harus dicapai dan disepakati, secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.¹³

D. Kinerja Personalia Pendidikan

Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance*, secara etimologis *performance* berasal dari kata “to perform” yang berarti menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan. Secara terminologi kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dari pelaksanaan kegiatan pekerjaan dikerjakan.

Kinerja personalia pendidikan sudah diatur dalam Keputusan Dirjen Pendis Nomor 1843 Tahun 2021. Dalam keputusan tersebut membahas tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Guru (PKG) Madrasah (MI MTS MA MAK). Semua guru dan staf harus mengikuti dan melaksanakan tugas sesuai dengan keputusan dirjen. Secara keseluruhan kepurusan ini disusun sebagai acuan atau landasan bagi guru dan staf mengenai prinsip, proses dan prosedur.

¹³Wibowo, *manajemen kinerja, Kirtkpatrick karakteristik standar kinerja yang efektif*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 65-67.

Pada prinsip yang diatur dalam keputusan mencakup:¹⁴

- 1) Obyektif, semua yang menjadi objek penilaian, harus dinilai sesuai dengan kondisi nyata yang terjadi di lapangan.
- 2) Adil, semua guru yang dinilai harus berdasarkan syarat, ketentuan dan prosedur yang sama. Tidak boleh mengistimewakan salah satunya.
- 3) Akuntabel, penilaian yang dilakukan harus sesuai dan bisa dipertanggungjawabkan dengan bukti-bukti yang ada.
- 4) Transparan, semua penilaian harus bisa memperoleh informasi dan tidak ada yang ditutupi.
- 5) Partisipatif, seorang penilai turut berperan serta dalam suatu kegiatan dengan cara melibatkan dan memberitahukan guru dalam pengamatan.
- 6) Terukur, proses penilaian harus melalui proses penilaian yang bersifat kualitatif (pengamatan dan pemantauan) dan kuantitatif (melalui butir indikator kinerja dan kriteria).
- 7) Komitmen, penilaian yang dinilai harus memiliki kemauan dan kemampuan untuk meyelaraskan sikap dan tindakan untuk melaksanakan penilaian sesuai dengan prosedur sampai tuntas.
- 8) Berkelanjutan, proses penilaian harus dilakukan setiap tahun.

Dalam proses yang diatur meliputi:

- 1) Proses pengendalian internal

¹⁴ Republik Indonesia, Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1843 tahun 2021 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Kinerja Guru Madrasah, Jakarta, h.7-10

- a) Kepala madrasah dan pengawas madrasah melakukan pertemuan dengan penilai maksimal dua kali dalam setahun.
- b) Pada pertemuan pertama harus memeriksa bahwa semua kegiatan penilaian telah dijadwalkan, setiap penilai harus memiliki persiapan yakni dengan memiliki perangkat penilaian yang lengkap dan semua penilai harus mengikuti prosedur dan petunjuk penilaian.
- c) selama pelaksanaan penilaian kepala madrasah dan pengawas madrasah harus memantau penilaian yang dilakukan oleh seorang penilai.
- d) Kepala madrasah dan pengawas madrasah tidak perlu menghadiri sesi pengamatan sampai akhir, akan tetapi harus memastikan penilaian yang dilakukan oleh penilai sesuai dengan prosedur.
- e) Jika terdapat banyak yang harus dinilai, maka kepala madrasah bisa memnugaskan kepada guru senior yang bukan penilai untuk membantu proses pengendalian.
- f) Setelah kepala madrasah dan pengawas memantau penilaian yang dilakukan oleh penilai dan menemukan masalah terkait pelaksanaan penilaian, pertemuan kedua harus dilakukan.
- g) pada pertemua kedua, kepala madrasah dan pengawas madrasah harus menjelaskan permasalahan yang terjadi secara khusus kepada penilai yang memiliki masalah tersebut., dan mengingatkan setiap

penilai bahwa mereka wajib untuk mengikuti prosedur yang telah ditetapkan.

h) Penilai melaporkan kegiatan penilaian dan menjelaskan permasalahan yang ditemukan dalam proses penilaian.

i) Setelah selesai melaksanakan penilaian kepala madrasah dan pengawas madrasah menerima hasil penilaian dan membandingkan data yang ada dengan skor yang diberikan.

j) Kepala madrasah dan pengawas madrasah melakukan verifikasi terhadap guru untuk membuktikan hasil pelaksanaan penilaian diambil sampel secara acak.

k) Jika ternyata data yang dikumpulkan penilai tidak cukup untuk mendukung skor yang diberikan, kepala madrasah dan pengawas madrasah memanggil penilai untuk menjelaskan masalah penilaiannya.

l) kepala madrasah dan pengawas madrasah meminta penilai untuk melengkapi data yang belum lengkap dan valid untuk menjamin kualitas penilaian dan mengingatkan penilai apabila melakukan kesalahan yang sama maka penilai tersebut diganti dengan seseorang yang lebih memahami.

m) Setelah melalui proses kesepakatan hasil, jika ada seorang guru yang masih tidak menyetujui skor yang diberikan penilai, maka penyelesaian masalah mengacu kepada langkah mediasi penyelesaian masalah di atas.

2) Proses Pengendalian Eksternal

Proses pengendalian eksternal dilakukan oleh tim pengendalian dari luar madrasah, yakni Direktorat GTK, Kanwil Kemenag Provinsi dan Kantor Kemenag Kabupaten/Kota.

a) Tim pengendalian eksternal berfungsi memeriksa dan memastikan pengendalian internal dilakukan dengan benar oleh kepala madrasah.

b) Tim pengendalian eksternal memilih tiga orang guru yang telah dinilai untuk diperiksa dokumen dan proses penilaiannya.

c) Pemeriksaan dokumen dilakukan dengan proses yang sama pada pengendalian internal sedangkan pemeriksaan proses penilaian dilakukan dengan cara mewawancarai tiga orang guru yang dipilih beserta penilainya.

d) Guru dan penilai yang dipilih diminta untuk menggambarkan secara rinci tentang proses penilaian yang berlangsung.

e) Jika terdapat masalah pada proses pelaksanaan, terutama skor tidak sesuai dengan bukti/data maka masalah tersebut dicatat dalam format laporan pengendalian.

f) Sebelum mengakhiri pelaksanaan pengendalian, tim pengendalian eksternal harus melaporkan hasil temuannya kepada kepala madrasah, kemudian laporan akhir disampaikan kepada kepala madrasah dan memberikan tembusan kepada kepala kantor

kemenag kab/kota/bidang pendidikan madrasah kanwil provinsi untuk ditindaklanjuti.

g) Jika terdapat masalah, kepala kantor kemenag kab/kota/bidang pendidikan madrasah kanwil provinsi harus menindaklanjuti dan membina tim penilai di lingkungan wilayahnya.

h) Jika masih terdapat masalah yang sama dalam kegiatan pengendalian eksternal berikutnya, maka kepala kantor kemenag kab/kota/bidang pendidikan madrasah kanwil provinsi menugaskan pengawas untuk melakukan pembimbing kepada kepala madrasah/ madrasah terkait pelaksanaan penilaian.

i) Setiap madrasah wajib menerima pemeriksaan dari tim pengendalian eksternal sekurang-kurangnya sekali dalam tiga tahun.

Dalam Prosedur yang diatur meliputi:

- 1) Persiapan, mempersiapkan dan menetapkan penilaian yang akan dilakukan.
- 2) Pengenalan Instrumen dan Mekanisme PKG
- 3) Perencanaan PKG Tahunan
- 4) Pengumpulan Fakta dan Data
- 5) Pelaksanaan Penilaian
- 6) Pelaporan Hasil Penilaian

E. Monitoring dan Evaluasi

Monev adalah kegiatan monitoring dan evaluasi yang ditujukan pada suatu program yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring sendiri merupakan aktivitas yang dilakukan pimpinan untuk melihat, memantau jalannya organisasi selama kegiatan berlangsung, dan menilai ketercapaian tujuan, melihat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan program. Dalam monitoring (pemantauan) dikumpulkan data dan dianalisis, hasil analisis diinterpretasikan dan dimaknakan sebagai masukan bagi pimpinan untuk mengadakan perbaikan.¹⁵

Evaluasi adalah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data dan menganalisis data, menyimpulkan hasil yang telah dicapai, menginterpretasikan hasil menjadi rumusan kebijakan, dan menyajikan informasi (rekomendasi) untuk pembuatan keputusan berdasarkan pada aspek kebenaran hasil evaluasi.

Tujuan monitoring dan evaluasi (monev) ini adalah memberi pemahaman tentang langkah-langkah persiapan, perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan hasil evaluasi program. Hasil monev merupakan informasi berharga yang dapat dijadikan pedoman bagi pimpinan untuk mengambil keputusan pengembangan organisasi yang dipimpinnya.¹⁶

F. Penyusunan laporan dan tindak lanjut

Hal terpenting yang diperlukan dalam penyusunan laporan kinerja adalah pengukuran kinerja dan evaluasi serta pengungkapan secara memadai hasil

¹⁵Wibowo, *Manajemen kinerja*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 225.

¹⁶Wibowo, *Manajemen kinerja*, (Jakarta :RajaGrafindo Persada, 2016), 228.

analisis terhadap pengukuran kinerja. Laporan kinerja memiliki fungsi strategis yakni.

- 1) sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada pemberi amanah.
- 2) memberi masukan untuk memperbaiki perencanaan.
- 3) sebagai refleksi akuntabilitas kegiatan di instansi pendidikan.

Dalam penyusunan laporan kinerja harus memerhatikan kriteria dasar laporan kinerja tersebut, yaitu transparansi, memberikan manfaat secara nyata kepada madrasah, menggambarkan adanya perubahan di masa yang akan datang.

1) Transparansi

Transparansi disini bermakna bahwa laporan mudah diakses, dan dimanfaatkan oleh seluruh pihak terkait. Dengan demikian karakter utama transparansi laporan kinerja harus dipenuhi meliputi aspek mudah diakses, mudah dipahami, data yang disajikan sah, menyediakan data pembanding.

2) Memberi manfaat

Berorientasi kepada manfaat yaitu sejauh mana hasil kinerja personalia memberi manfaat kepada madrasah. Untuk laporan kinerja yang baik haruslah berfokus pada tujuan dan sasaran berupa capaian hasil yang diperoleh, pengukuran kinerja berfokus pada hasil capaian.

3) Menggambarkan perbaikan di masa akan datang

Mampu mengidentifikasi dan menyajikan alternative untuk peningkatan kualitas di masa datang. Oleh karena itu, laporan kinerja yang disusun harus menyajikan penjelasan atas kegagalan, identifikasi peluang perbaikan, menyajikan perubahan kebijakan untuk perbaikan di tahun mendatang.

Komponen dalam penyusunan laporan kinerja meliputi tiga komponen yaitu: rencana strategis organisasi, rencana kinerja, pengukuran kinerja.

1) Rencana strategis

Rencana strategis mengandung visi dan misi, tujuan, sasaran, kebijakan, dan program realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan.

2) Rencana kinerja

Unsur kinerja meliputi sasaran, program, kebijakan, kegiatan, dan indikator kinerja.

3) Pengukuran kinerja

Indikator kinerja meliputi *input, process, output, dan outcome*.¹⁷

G. Penelitian Relevan

Dalam hal ini peneliti menghimpun atau mengumpulkan beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh beberapa peneliti antara lain.

1. Hasil penelitian dari Yolanda Pusung (2022) yang berjudul *Manajemen Tenaga Kependidikan di Mts Negeri 1 Kotamubagu*. Penelitian lebih memfokuskan tentang perencanaan, penempatan dan pembagian tugas, pelaksanaan tenaga pendidikan dan pengawasan tenaga pendidikan. Sama-sama meneliti tentang perencanaan, pengarahan, pengendalian personalia dalam hal ini tenaga kependidikan dan tenaga pendidik oleh kepala madrasah dalam memimpin sebuah lembaga. Fokus Penelitian saya yang dibahas adalah pengendalian personalia pendidikan,

¹⁷Tim penyusun pedoman kinerja, *Laporan kinerja unit kerja sebagai dasar penyusunan lakip*, [https:// www.penyusunan.pedoman.kinerja.web.id](https://www.penyusunan.pedoman.kinerja.web.id), Diakses pada tanggal 24 mei 2023

permasalahan yang terjadi pada guru dan staf dimana konflik ini terjadi karena pembagian tugas yang tidak sesuai dengan keinginan mereka. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan subjek penelitiannya di MTS Negeri 1 Kotamobagu, sedangkan penelitian sendiri menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan subjeknya adalah Mak Madani Manado.¹⁸

2. Hasil penelitian dari Devi Mokoginta (2022) yang berjudul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Efektif di SDN 3 Bailang*. Penelitian membahas standar pengelolaan pendidikan oleh satuan pendidikan dasar, perencanaan program, pelaksanaan program, evaluasi program, Sama-sama meneliti tentang kemampuan kepala madrasah dan perencanaan madrasah dalam visi misinya nya. Sedangkan fokus penelitan saya tentang pengendalian personalia untuk mewujudkan perencanaan madrasah dalam tujuannya. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan subjeknya Mak Madani Manado, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan penelitian kualitatif dan subjeknya SDN Negeri 3 Bailang.¹⁹
3. Hasil Penelitian dari Sri murinur Buhang (2021) yang berjudul *Implementasi fungsi manajemen sumber daya , manusia di SMP MUHAMMADIYAH RATATOTOK TIMUR MINAHASA TENGGARA*

¹⁸ Yolanda Pusing, *Manajemen Tenaga Kependidikan di Mts Negeri 1 Kotamubagu*, Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Iinsitut Agama Islam Manado, 2022

¹⁹ Devi Mokoginta, *Kompetensi Kepala Sekolah dalam mewujudkan sekolah efektif di SDN Negeri 3 Bailang*, Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Insitut Agama Islam Negeri Manado. 2022

SULAWESI UTARA. Penelitian ini mendeskripsikan implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Sama-sama meneliti tentang implementasi fungsi manajemen tapi perbedaanya dengan judul proposal skripsi saya, proposal skripsi saya membahas tentang salah satu fungsi manajemen yakni pengendalian yang objek nya sama mengenai personalia dan sumber daya manusia. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dan subjeknya Mak Madani Manado, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan kualitatif dan subjeknya Smp Muhammadiyah Ratatotok.²⁰

²⁰Sri murinur buhang, *Implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia di SMP Muhammadiyah Ratatotok*, Skripsi jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan Insitut Agama Islam Negeri Manado.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang akan dilakukan penelitian. Dalam penelitian ini lokasi yang diambil peneliti yaitu di Mak Madani Manado Adapun waktu penelitian yang dibutuhkan sejak proposal ini dibuat yaitu kurang lebih 2 bulan, dari bulan Mei sampai dengan Juli 2023.

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif, tidak menggunakan angka-angka statistik, melainkan dalam bentuk kata-kata dan dalam pengumpulan data peneliti menekankan pada Implementasi fungsi pengendalian peronalia pendidikan di Mak Madani. Hal ini bermaksud untuk memahami, mengungkapkan serta menjelaskan dengan rinci bagaimana fenomena yang ada di lapangan.

Adapun Metode Penelitian ini yaitu metode kualitatif. Metode penelitian ini berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dengan hasil penelitian yang lebih menekankan makna daripada generalisasi. Objek yang alamiah adalah objek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti.²¹

²¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, CV, 2014), 8.

2. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

1) Data Primer

Sumber data primer merupakan sebuah data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama. Data dalam penelitian ini adalah mengenai implementasi personalia pendidikan di Mak Madani. Sumber pertama yakni Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di Mak Madani Manado. Data ini didapatkan berdasarkan hasil wawancara secara langsung dengan subjek.

2) Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh penelitian dengan secara tidak langsung. Peneliti menggunakan data tersebut sebagai penunjang dari sumber data yang pertama. Data yang sudah tersedia dan tersusun dalam bentuk dokumen, sehingga dapat melihat, membaca ataupun mendengar. Didalam penelitian ini penulis menggunakan dokumen berupa data-data sejarah berdirinya Mak Madani Manado, serta dokumen-dokumen seperti data kepegawaian atau tenaga kependidikan yang ada di Man Mak Madani Manado.

b. Sumber Data

Adapun sumber data yang diambil dari penelitian ini yaitu survey, wawancara, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian dan buku-buku yang berkaitan dengan penelitian.

B. Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian merupakan alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data dalam rangka memecahkan masalah penelitian untuk mencapai tujuan penelitian. Instrumen penelitian yang paling baik dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri.²²

C. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara pengumpulan data yang akan dibutuhkan untuk menjawab semua rumusan masalah, pengambilan data dapat menggunakan sebagai berikut: Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam melakukan penelitian, karena tujuan untuk memperoleh data yang ada dilapangan.²³

1. Observasi

Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Data yang diobservasi berupa gambaran tentang sikap, kelakuan, perilaku, tindakan, keseluruhan antar interaksi antar manusia. Maksud utama observasi adalah menggambarkan keadaan yang diobservasi. Objek penelitian dalam kualitatif yang diobservasi menurut Spradley disebut situasi sosial yang terdiri dari tiga komponen meliputi *place* (tempat), *actor* (pelaku), dan *activities* (aktivitas).²⁴

Place, Atau tempat merupakan sebuah lokasi yang adanya sebuah interaksi antar makhluk sosial yang terjadi secara langsung. Dalam penelitian ini tempat yang di jadikan objek dalam observasi adalah Smk Cokroaminoto Manado. pelaku

²² Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 222

²³ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 308

²⁴ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 229.

marupakan orang yang melakukan suatu kejadian, dalam penelitian ini yang dijadikan objek observasi adalah Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. *Activities*, atau kegiatan yang dilakukan oleh pelaku atau terlibat dalam kegiatan tersebut. Kegiatan yang dijadikan observasi adalah, Faktor yang menyebabkan adanya personalia yang baik dalam Mak Madani Manado, kompetensi yang dimiliki kepala madrasah dalam hal ini pengendalian terhadap personalia pendidikan yang ada di Madrasah tersebut.

2. wawancara

Menurut Esterberg dalam bukunya Sugiono, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Dan terdiri dari 3 jenis wawancara yaitu : Wawancara terstruktur (*structured interview*), dalam wawancara ini pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan penulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*) yaitu panduan pewawancara yang dilakukan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Salah satu kelebihan dari dari wawancara ini yaitu pertanyaan wawancara bisa disiapkan sebelum wawancara terjadwal. Jenis wawancara semiterstruktur ini pun nantinya yang akan peneliti gunakan saat berada dalam lokasi penelitian. Wawancara tak berstruktur (*unstructured interview*) yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara.²⁵

²⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h.233

3. dokumentasi

Dokumentasi adalah rekaman peristiwa yang lebih dekat dengan percakapan, menyangkut persoalan pribadi, dan memerlukan interpretasi yang berhubungan sangat dekat dengan konteks rekaman peristiwa tersebut. Dokumentasi yang penulis maksud adalah mendapatkan data-data tertulis berupa laporan tentang konflik kesiswaan seperti buku kasus. Dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data langsung dari Mak Madani Manado.

D. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan yaitu berdasarkan model Miles and Huberman. Miles and Huberman dalam bukunya Sugiyono, berpendapat bahwasanya aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas sampai datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data meliputi:

1. Reduksi data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak sehingga perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti di lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Oleh karena itu diperlukanya analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting serta dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, aka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Dalam penelitian kualitatif, peyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untu menyajikan data dalam penelitian kualitatif menurut Miles and Huberman adalah dengan teks yang bersifat naratif.²⁶

3. Penarikan kesimpulan dan verivikasi

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan kana berubah bila tidak dikemukakan masi bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan dan berikutnya. Akan tetapi jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.²⁷

²⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h.246-249

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 252.

BAB 1V

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

Dalam pembahasan temuan penelitian peneliti akan menyajikan secara deskriptif yang berkaitan dengan rumusan masalah berdasarkan landasan teoritis yang dipakai.

1. Pengendalian Personalia Pendidikan

Kepala Madrasah dalam menjalankan fungsi pengendalian personalia pendidikan adalah sebuah kegiatan mengendalikan para guru dan staf kependidikan untuk mentaati aturan dan memenuhi standar kinerja personalia pendidikan yang diterapkan. Sebagaimana dengan wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

“Kalo di madrasah swasta seperti ini pemberian honor ataupun bonus sangat efektif untuk mendorong semangat para personalia pendidikan yang ada di madrasah agar tetap mematuhi aturan dan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, berbeda dengan pegawai negeri ada P3. Bentuk pengendalian personalia pendidikan di madrasah aliyah kejuruan madani agar mereka memenuhi bahkan melampaui standar kinerja dan mentaati aturan yang ditetapkan pembayaran honor serta bonus menjadi salah satu aspek penting untuk meningkatkan kualitas madrasah yang meliputi para guru dan staf kependidikan serta peserta didik. Bahkan kadang juga saya jika sudah mendekati hari raya jika para guru dan staf kependidikan tidak masuk itu tetap saya hitung sebagai bonus untuk mereka”.²⁸

²⁸Armin Abdullah, , *Impelmentasu Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

Berdasarkan hasil wawancara di atas yang dilakukan peneliti, kepala madrasah dalam hal pengendalian personalia pendidikan selalu menitikberatkan kepada kesejahteraan para guru/staf kependidikan agar mereka senantiasa mematuhi aturan kemudian berusaha memenuhi standar kinerja yang diterapkan. Hal ini selaras dengan apa yang disampaikan guru/staf kependidikan berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti, ia menjelaskan:

“Karena sifat kekeluargaan yang dimiliki kepala madrasah yang bisa dikatakan friendly dengan para guru dan staf kependidikan. Kami sebagai personalia pendidikan merasakan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan di madrasah bukan berarti kami tidak pernah mengalami kesalahan dan tidak di tegur atas kesalahan tersebut. Kami diberikan bimbingan maupun teguran jika sudah menyimpang dalam hal kinerja dengan cara dipanggil ke ruangan beliau dan dibicarakan secara kekeluargaan.. Dengan cara pengendalian personalia pendidikan yang diterapkan oleh kepala madrasah seperti ini membuat kami dengan mudah memberikan eksperisi serta masukan mengenai perkembangan madrasah, jadi hubungan antara pemimpin dan orang yang dipimpin tidak memiliki jarak sosial. Dalam pengendalian personalia pendidikan karena kondisi kami seperti ini memiliki ruangan yang sama bersama kepala madrasah beliau dengan mudah memantau jika sudah masuk jam kerja maupun kegiatan belajar mengajar”.²⁹

Berdasarkan hasil observasi kepala madrasah menjalankan fungsi pengendalian terhadap personalia pendidikan dengan cara menerapkan sifat kekeluargaan, dalam artian kepala madrasah berhasil mengintegrasikan beberapa perbedaan yang ada di madrasah serta menjalankan komunikasi dan koordinasi dengan baik tanpa ada kesenjangan sosial. Sehingga para personalia pendidikan yaitu guru/staf

²⁹Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perkam suara dari handphone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

kependidikan dengan muda mengutarakan pendapat dan berekspresi guna untuk kepentingan dan kemajuan madrasah dimasa akan datang.

a. **Standar didasarkan pada pekerjaan**

Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Pekerjaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pekerjaan yang dilakukan sejumlah orang. Oleh karena itu harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan. Sebagaimana wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

“Ya, karena dalam satu set standar terhadap satu pekerjaan pasti memiliki target dan target tersebut berlaku kepada seluruh personalia pendidikan yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Jadi saya sebagai kepala madrasah selalu berusaha bersikap adil kepada personalia pendidikan di madrasah berdasarkan kompetensi yang mereka miliki”.³⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas yang dilakukan peneliti kepala madrasah memberikan satu set standar pekerjaan terhadap satu pekerjaan dan berlaku adil dalam proses pembagian kerja. Pernyataan ini selaras dengan hasil wawancara peneliti dengan tenaga pendidik/tenaga kependidikan, ia menjelaskan:

“Ya, selalu ada satu set standar terhadap satu pekerjaan. Dalam hal ini personalia pendidikan di madrasah ada beberapa yang sudah tidak bisa dikatakan mudah ataupun tua jadi satu set standar yang

³⁰Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handphone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

diterapkan terhadap satu pekerjaan harus dipenuhi jika personalia pendidikan melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut”.³¹

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti memang benar adanya bahwa kepala madrasah memberikan satu set standar terhadap satu pekerjaan bukan satu set standar untuk setiap personal pendidikan yang melakukan pekerjaan.

b. Standar dapat dicapai

Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi guru ataupun staf kependidikan untuk memberikan prestasi terbaiknya, Namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi sehingga para guru ataupun staf kependidikan tidak dapat mencapainya, standar yang ditetapkan terlalu rendah akan dipandang mudah untuk dicapai sehingga tidak memotivasi para guru dan staf kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui apakah standar yang telah ditetapkan telah tercapai, beliau menjelaskan:

“Usaha dari para guru dan staf kependidikan sudah maksimal tapi hal yang diinginkan dalam sebuah standar kinerja belum tercapai, karena begitulah kondisi dari madrasah swasta beda dengan madrasah negeri, kalo negeri target harus dicapai kalau guru matematika katakan $2+2=4$ jadi di madrasah negeri mau gak mau target harus dicapai karena guru dan staf kependidikan takut kepada kepala madrasah, karena wewenang yang dimiliki oleh kepala madrasah jika kepala madrasah negeri melaporkan perlakuan personil pendidikan yang tidak memenuhi standar kepada pihak yang berwenang langsung di tindak lanjut dengan cara dimutasi ditempat terpencil. saya berpengalaman menjadi kepala madrasah di madrasah negeri saya paham akan hal itu, tapi untuk madrasah swasta kami dilatih untuk sabar karena kurangnya

³¹Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalialia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perkam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

personil pendidikan dan ada rasa ketidaktegaan terhadap mereka jika harus diberhentikan”.³²

Berdasarkan hasil wawancara di atas standar yang ditetapkan belum tercapai. Bukan berarti standar yang ditetapkan tidak bisa dicapai, faktor yang mendasari standar belum dapat dicapai yang pertama kondisi madrasah yang berstatus swasta tentu berbeda dengan madrasah yang berstatus negeri. Madrasah negeri untuk para personalia pendidikan dituntut untuk memenuhi standar kinerja yang telah diterapkan, karena untuk guru/staf kependidikan yang mengabdikan pada madrasah negeri jika tidak memenuhi standar akan berpengaruh pada posisi dan jabatan mereka berdasarkan laporan kinerja yang disusun oleh kepala madrasah. Untuk madrasah yang berstatus swasta dilatih untuk sabar karena kurangnya tenaga pendidik/tenaga kependidikan, jika harus di tindak lanjut mengenai kinerja personalia pendidikan yang belum dipenuhi/dicapai dengan cara diberhentikan pihak madrasah khususnya kepala madrasah memiliki rasa ketidaktegaan dan juga berdampak pada kondisi madrasah jika diberhentikan satu per satu personalia pendidikan yang tidak bisa mencapai/memenuhi standar kinerja yang diterapkan. Peneliti juga melakukan wawancara dengan guru/staf kependidikan untuk mengetahui standar yang ditetapkan bisa dipenuhi/dicapai, ia menjelaskan:

“Karena madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan swasta kami para personalia pendidikan sudah melaksanakan tapi belum maksimal untuk memenuhi standar kinerja yang diterapkan.

³²Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani, Manado*, Perekam suara dari handphone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

Sejauh ini belum tercapai/terpenuhi karena ada beberapa kendala contohnya itu kemarin masih pakai kurikulum 2013 sekarang sudah perlahan-lahan menerapkan kurikulum merdeka bentuk kendala yang kami hadapi kurang nya sarana seperti bahan ajar buku pedoman pembelajaran”.³³

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti hal yang mendasari standar kinerja yang diterapkan belum bisa dicapai secara keseluruhan oleh personalia pendidikan. Madrasah tempat mereka mengabdikan berstatus swasta banyak terdapat kekurangan dari segi fasilitas, bahan ajar dan lain sebagainya.

c. Standar dapat dipahami dan disepakati

Standar harus dapat mudah dipahami oleh kepala madrasah, guru/staf kependidikan, kemudian disepakati secara bersama. Dengan demikian, dapat dihindari perbedaan interpretasi di antara kepala madrasah, guru/staf kependidikan, perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang kurang adil, kesepakatan menjadi penting karena menjadi dasar evaluasi. Standar yang tinggi ditetapkan kepala madrasah namun tidak disepakati oleh personalia pendidikan akan menyebabkan rasa tidak bertanggung jawab atas tidak tercapai standar tersebut. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui standar kinerja yang diterapkan telah dipahami dan disepakati oleh personalia pendidikan di madrasah, beliau menjelaskan:

“Ya, tentunya standar yang ditetapkan sudah dipahami secara seksama oleh para personalia pendidikan, karena faktor utama yang

³³Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari Infinix Note 8, 19 Juli 2023

ada dalam madrasah telah dilibatkan dalam proses perencanaan penyusunan standar kinerja kemudian disepakati secara bersama sehingga mewujudkan ruang lingkungan kerja yang sehat”.³⁴

Berdasarkan hasil wawancara di atas kepala madrasah melibatkan semua unsur personalia pendidikan madrasah sehingga tidak menimbulkan interpretasi antara kepala madrasah guru dan staf kependidikan sehingga penilaian standar kinerja personalia pendidikan berlangsung dengan adil. Hal yang sama juga diungkapkan dengan wawancara peneliti dengan tenaga pendidik/tenaga kependidikan. Ia menjelaskan:

“Biasanya sih yang saya tahu sudah disepakati dan dipahami tetapi juga ada yang tidak memaksimalkan karena hal ini juga balik lagi ke personal pendidikan masing-masing. Karena kondisi madrasah seperti ini ada beberapa masalah sehingga ada yang tidak memenuhi bahkan menyimpang dari standar kinerja yang diterapkan. Karena mayoritas personalia pendidikan di madrasah berstatus honorer, secara keseluruhan ada yang memenuhi adapun yang tidak”³⁵.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti standar kinerja personalia pendidikan di madrasah aliyah kejuruan madani manado sudah disepakati dan dipahami. Karena banyak faktor yang tidak memadai ada beberapa guru/tenaga kependidikan belum memenuhi standar kinerja personalia pendidikan.

d. Standar yang spesifik dan terukur

Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif, tetapi apabila tidak

³⁴Armin Abdullah, *Implementasi Fingsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

³⁵Nurlaela, *Implementasi Fingsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

bisa standar harus dinyatakan sespesifik mungkin bahkan apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui spesifikasi seperti apa yang digunakan untuk mengukur standar kinerja personalia pendidikan, beliau menjelaskan:

“Spesifikasi yang saya gunakan untuk mengukur kinerja dari personalia pendidikan khususnya guru tenaga pendidik dari cara mereka mengajar selama jam pembelajaran mulai dari pemahaman materi sampai pada cara menyampaikan materi kepada peserta didik, sedangkan untuk tenaga kependidikan diukur melalui waktu penyelesaian tugas yang diberikan. Kemudian dipersentsekan dalam bentuk angka sebagai bentuk penilaian”.³⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala madrasah menggunakan spesifikasi dari segi pembelajaran untuk mengukur kinerja personalia pendidikan yakni tenaga pendidik, sedangkan tenaga kependidikan dari segi penyelesaian tuga yang tepat waktu. Peneliti melakukan wawancara dengan guru/staf kependidikan untuk mengetahui spesifikasi yang digunakan kepala madrasah untuk mengukur kinerja personalia pendidikan, ia menjelaskan:

“Untuk sejauh ini dalam hal spesifikasi yang menjadi parameter untuk mengukur standar kinerja personalia pendidikan di madrasah menurut saya berupa penilaian. tapi belum ada kompensasi ataupun apresiasi terhadap guru/staf kependidikan yang telah memenuhi standar. Dikarenakan secara keseluruhan para personalia pendidikan belum memenuhi standar yang telah di tetapkan. Saya sendiri menerima apresiasi dalam bentuk dipromosikan dan menjadi pegawai tetap madrasah dengan jabatan sebagai waka kesiswaan berdasarkan pengalaman saya yang tentunya diikuti

³⁶Armin Abdullah, *Implementasu Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madni Mando*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

dengan kinerja saya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di madrasah. Seperti yang saya ucapkan sebelumnya para personalia pendidikan sudah melaksanakan standar kinerja yang telah disepakati tapi ada beberapa yang belum maksimal”.³⁷

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti spesifikasi yang digunakan kepala madrasah berupa angka yaitu penilaian yang berdasarkan pada pengalaman mengerjakan tugas oleh personalia pendidikan di madrasah.

e. Standar harus berorientasi pada waktu

Standar waktu dapat digunakan untuk pencapaian tujuan akhir maupun progress setiap tahapan pekerjaan, monitoring atas jadwal waktu menurut tahapan diperlukan untuk mengetahui lebih dini apabila terdapat deviasi progres antara standar dan realitas. Sebagaimana wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

“6 bulan sekali untuk evaluasi, 2 bulan sekali untuk monitoring yaitu supervisi kepala madrasah kepada guru totalnya 3 kali dalam enam bulan untuk mengukur kinerja personalia pendidikan kemudian evaluasi kinerja personalia pendidikan di madrasah”.³⁸

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala madrasah berorientasi pada waktu perihal standar kinerja personalia pendidikan di madrasah, dengan melakukan supervise/monitoring serta evaluasi terhadap standar kinerja personalia yang diterapkan. Hal yang sama juga diungkapkan dengan wawancara peneliti bersama personalia pendidikan di madrasah, ia menjelaskan:

³⁷Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perkam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

³⁸Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perkam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

“Dalam setahun bapak melakukan rapat tahunan 4 kali, monitoring selama 2 bulan sekali dan evaluasi 6 bulan sekali, kemudian penyusunan laporan terhadap tindak lanjut mengenai kinerja personalia pendidikan”.³⁹

Berdasarkan obesrvasi yang dilakukan oleh peneliti kepala madrasah melaksanakan monitoring terhadap kinerja personalia pendidikan dengan waktu 2 bulan sekali dengan rangkaian kegiatan supervise kepala madrasah kepada guru/staf kependidikan kemudian mengevaluasi kinerja personalia pendidikan dalam enam bulan sekali, kemudian rapat tahunan yang dilaksanakan di awal semsester dan akhir semsester. Awala semester membahas mengenai perencanaan standar kinerja personalia pendidikan dan akhir semester evaluasi terhadap kinerja personalia pendidikan di madrasah.

f. Standar harus tertulis

Standar harus dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran untuk menilai kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah, beliau menjelaskan:

“Ada, operator madrasah menuangkan segala bentuk standar mulai dari standar isi, standar penilaian, dan standar kinerja dalam bentuk dokumen tertulis dan dibagikan kepada guru dan staf kependidikan melewati via whats upp sebagai pedoman kinerja personalia pendidikan”.⁴⁰

³⁹Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalialia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

⁴⁰Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalialia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

Berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah mengarahkan operator madrasah untuk menuangkan seluruh standar yang diterapkan di madrasah dalam bentuk dokumen tertulis, agar menjadi pedoman untuk personalia pendidikan yaitu para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Lebih lanjut peneliti melakukan wawancara dengan tenaga pendidik/tenaga kependidikan untuk mengetahui standar apa saja yang dituangkan dalam bentuk dokumen tertulis, ia menjelaskan:

“Ya, tentunya ada kami sudah memahami dan menyepakati standar kinerja personalia pendidikan sudah pasti akan menjadi pedoman untuk menunjang kinerja kami di madrasah”.⁴¹

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti standar kinerja yang diterapkan dituangkan dalam dokumen tertulis serta menjadi pedoman untuk menunjang pekerjaan. Karena standar kinerja personalia pendidikan telah disepakati dan dipahami oleh para tenaga pendidik/staf kependidikan, para personalia pendidikan berusaha memaksimalkan usaha untuk memenuhi standar kinerja yang telah diterapkan.

g. Standar dapat berubah

Karena standar harus dicapai dan disepakati, secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila diperlukan. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui apakah setiap satu periodik ada perubahan dalam hal standar kinerja personalia pendidikan, beliau menjelaskan:

“Ya ada, karena tidak tercapai dan adanya kekurangan kita remuk kembali dan diperbaiki standar kinerja yang akan diterapkan.

⁴¹Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalial Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handphone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

Karena kita tidak mempertahankan standar yang tidak bisa kita jangkau. Saya pribadi sebetulnya melakukan sesuatu yang bisa dicapai/dijangkau”.⁴²

Berdasarkan hasil wawancara diatas selalu ada perubahan terhadap kinerja personalia pendidikan, jika standar sebelumnya tidak dapat dicapai, direvisi kemudian dibicarakan kembali mengenai perencanaan standar kinerja personalia pendidikan. Hal yang sama diungkapkan oleh tenaga pendidik/staf kependidikan, dalam wawancara lebih lanjut peneliti mewawancarai salah satu personil pendidikan, ia menjelaskan:

“Standar yang ditetapkan bersama tapi belum bisa dipenuhi/dicapai tentunya ada perubahan, karena mengingat kondisi madrasah yang seperti dalam artian madrasah berstatus swasta banyak faktor yang mengakibatkan suatu standar kinerja personalia pendidikan belum bisa dicapai”.⁴³

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti standar kinerja personalia pendidikan yang diterapkan setelah disepakati dan dipahami bersama kemudian belum bisa dicapai oleh para personalia pendidikan di madrasah, dilakukan perubahan terhadap kinerja personalia pendidikan berdasarkan evaluasi kinerja personalia pendidikan.

2. Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi Kinerja Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado

Monitoring dan Evaluasi adalah kegiatan yang ditujukan pada suatu program yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring merupakan bagian aktivitas yang dilakukan kepala madrasah untuk melihat, memantau, dan menilai

⁴²Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

⁴³Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

ketercapaian terhadap kinerja personalia pendidikan yang diterapkan. Evaluasi kinerja personalia pendidikan merupakan sebuah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menyimpulkan hasil yang telah dicapai terhadap kinerja personalia pendidikan di madrasah. Dengan demikian pada penyajian data penelitian rumusan permasalahan yang kedua yang menjadi bagian penyajian yaitu Pelaksanaan Monev dan Pelaporan hasil kemudian tindak lanjut terhadap standar kinerja personalia pendidikan.

a. Bagaimana Pelaksanaan Monitoring Dan Evaluasi Kinerja Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado

Pelaksanaan monev terhadap kinerja personalia pendidikan sangat diperlukan guna untuk mengukur pencapaian kinerja dari para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

Monev sangat berpengaruh terhadap kinerja personalia pendidikan dalam pengembangan kinerja, kinerja personalia dapat dilihat perkembangannya ketika adanya pelaksanaan PKG Madrasah, maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala Madrasah tentang penilaian yang dilakukan dalam KPG Madrasah beliau menjelaskan:

“Dalam penilaian PKG harus berdasarkan fakta yang terjadi dan transparansi jadi penilaian itu dilakukan dengan melihat secara langsung dan dilakukan pencatatan dan dokumen yang dibutuhkan lainnya contoh absensi dan RPP pembelajaran selama 1 tahun.”⁴⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah peneliti melihat bahwa dalam penilaian PKG harus berdasarkan fakta lapangan dan harus akurat,

⁴⁴ Armin Abdullah, , *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perkam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

dan juga dokumen penunjang penilaian lainnya. Kemudian Peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah untuk mengetahui proses pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja personalia pendidikan, beliau menjelaskan:

”Karena yang menjadi staf kependidikan juga para tenaga pendidik saya lebih memfokuskan pada tenaga pendidik yaitu masalah pembelajaran bukan berarti saya tidak melakukan monev terhadap kinerja tenaga kependidikan untuk tenaga kependidikan biasanya saya hanya melakukan croscheck kembali terhadap pekerjaan yang mereka laksanakan. Saya mengevaluasi kinerja mereka secara keseluruhan dalam rapat tahunan Kalo untuk guru sebagai tenaga pendidik saya melihat pada kegiatan belajar mengajar. Saya melakukan supervise untuk guru dari kepala madrasah setiap dua bulan sekali dalam supervisi yang saya lakukan menenkan tentang kemampuan guru mengajar dalam kelas tentunya juga perihal kehadiran mereka meningat banyak dari mereka merupakan guru terbang. Untuk staf kependidikan di madrasah mereka merangkap pekerjaan karena kurangnya personil pendidikan yang tersedia di madrasah”.⁴⁵

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala madrasah melaksanakan monitoring terhadap kinerja personalia pendidikan dengan melakukan supervise dalam dua bulan sekali untuk mengukur dan menilai pencapaian dari kinerja personalia pendidikan, serta mengevaluasi kinerja personalia pendidikan secara keseluruhan dalam enam bulan sekali. Peneliti melakukan wawancara dengan personil pendidikan untuk mengetahui mengenai keefektifitas monev yang dilakukan kepala madrasah terhadap kinerja personalia pendidikan, ia menjelaskan:

“Ya, efektif karena sudah sesuai dengan parameter pada umumnya yang digunakan mulai dari segi penilaian dan komponen-komponen terkait”.⁴⁶

⁴⁵Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note8, 17 Juli 2023

⁴⁶Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pelaksanaan monev terhadap kinerja personalia pendidikan sudah efektif untuk membawa perbaikan madrasah di masa akan datang.

b. Penyusunan laporan dan tindak lanjut

Dalam sebuah lembaga pendidikan ada yang namanya EDM *Evaluasi diri madrasah*, dan RKM *Rencana Kerja Madrasah*. Evaluasi diri madrasah merupakan mekanisme evaluasi internal yang dilakukan kepala madrasah bersama personalia pendidikan yang ada di madrasah, Rencana kerja madrasah dapat dipergunakan sebagai kerangka acuan oleh kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dan sebagai pedoman dalam pengelolaan madrasah. Sebagaimana yang dikatakan kepala madrasah melalui wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

”Dalam proses penyusunan laporan terhadap personalia pendidikan dilaksanakan dalam kegiatan EDM kemudian menindak lanjut hasil evaluasi dan menjadikan acuan dalam pengambilan keputusan. Kegiatan penindak lanjut dilaksanakan dalam kegiatan RKM”.⁴⁷

Berdasarkan hasil wawancara di atas hasil dari monitoring yang dilakukan kepala madrasah dijadikan bahan evaluasi terhadap penilaian kinerja personalia pendidikan, kemudian dijadikan pedoman setelah penyusunan laporan sebagai bentuk penindak lanjutan. Peneliti melakukan wawancara dengan tenaga pendidik/tenaga kependidikan untuk mengetahui penyusunan laporan yang berdasarkan evaluasi mampu mengidentifikasi masalah dan menyediakan alternatif untuk perbaikan madrasah di masa akan datang, ia menjelaskan:

⁴⁷Armin Abdullah, , *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handphone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

“Ya tentunya mengidentifikasi penghambat untuk perkembangan madrasah dalam hal kinerja kemudian menyediakan alternative”.⁴⁸

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti kepala madrasah mampu mengidentifikasi penghambat serta menyediakan alternatif terhadap permasalahan kinerja personalia pendidikan di madrasah.

Secara struktural dalam proses manajerial terdapat garis koordinasi dan instruksi yang termuat dalam mekanisme kerja kepegawaian. Dalam hal ini salah satu bentuk implementatif dari kerja-kerja tersebut yakni melaporkan proses kinerja personalia pendidikan dari sistem dan sub sistem dalam bentuk instruksi dan koordinasi. Peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah aliyah kejuruan negeri madani manado untuk mengetahui kepada siapa kepala madrasah melapor hasil-hasil kerja dari proses manajerial, beliau menjelaskan:

“Untuk pelaporan terhadap kinerja personalia pendidikan di madrasah aliyah kejuruan madani manado, saya melaporkan laporan pertanggung jawaban kepada pihak yayasan madani selaku pihak penanggung jawab, terhadap pembiayaan madrasah dan pengelolaan sarana prasarana”.⁴⁹

Berdasarkan hasil wawancara di atas kepala madrasah dalam jalur koordinasi dengan pihak yayasan dalam bentuk pelaporan kinerja personalia pendidikan. Hal ini sama dengan yang diungkapkan waka kurikulum madrasah, ia menjelaskan:

“Untuk kegiatan personalia memang kita dibawah pihak yayasan dan dinaunhi oleh kementrian agama. Kalo untuk pengelolaan madrasah diberi wewenang penuh kepada madrasah untuk mengelola unsur-unsur manajemen termasuk personalia pendidikan

⁴⁸Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalial Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 19 Juli 2023

⁴⁹Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalial Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Perekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

di madrasah yang di implementasikan oleh kepala madrasah yang tentunya meibatkan kami para guru/staf kependidikan. Pihak yayasan hanya menerima laporan terkait hal yang berkaitan dengan pengelolaan madrasah.⁵⁰

Tindak lanjut tindakan yang sangat diperlukan dalam hal ini untuk perkembangan kinerja personalia pendidikan setelah dilakukannya evaluasi dan penliaian maka harus segera di tindak lanjuti agar terciptanya perkembangan, maka peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan:

“Penindak lanjutan penilaian PKG pada awalnya penilaian dilakukan oleh Kemenag lalu diserahkan kepada pihak yayasan dan pihak madrasah setelah itu berdasarkan penilaian itu dapat dilihat apakah harus dilakukan penindak lanjutan atau dipantau, untuk penindak lanjutan biasanya dilakukan pengarahan dan pelatihan untuk pengembangan kemampuan.”⁵¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dilihat bahwa pihak madrasah melakukan penindak lanjutan terhadap penilaian PKG dalam bentuk pengarahan secara langsung atau diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dari personalia pendidikan tersebut.

3. Kendala yang dihadapi dalam Pelaksanaan Standar kinerja Personalia Pendidikan

Lembaga pendidikan yakni Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado merupakan madrasah berstatus swasta tentunya dalam pelaksanaan standar kinerja yang personalia pendidikan mengalami banyak kendala dari segi fasilitas yang menunjang proses pembelajaran hingga personalia yang menjadi objek dalam sebuah lembaga pendidikan. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala

⁵⁰Bahrin Gani, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Pererekam suara dari handpone Infinix Note 8, 18 Juli 2023

⁵¹ Armin Abdullah, , *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Pererekam suara dari handpone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

madrasah untuk mengetahui kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan standar kinerja personalia pendidikan, beliau menjelaskan:

“Ada beberapa kendala yang paling berpengaruh mengenai tenaga pendidik yang ada di madrasah. Karena kebanyakan guru di madrasah guru yang berstatus honorer dan bukan guru tetap madrasah. Saya mengalami kesulitan yang berdampak pada kendala dalam hal kegiatan belajar mengajar sehingga saya sulit menginstuksikan para tenaga pendidik yang bukan guru tetap di madrasah dikarenakan mereka mengambil jam mengajar diluar madrasah, kemudian sering bertabrakan jadwal mengajar mereka dan saya harus berusaha mengarahkan personil pendidikan yang ada saya sendiri juga intens mengajar karena kendala tersebut”.⁵²

Berdasarkan wawancara diatas kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengarahannya personalia pendidikan mengalami banyak kendala dalam hal personalia pendidikan itu sendiri. Hal yang sama diungkapkan oleh salah satu tenaga pendidik/staf kependidikan berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti, ia menjelaskan:

“Dalam menjalankan tugas delegasi wewenang sebagai waka kesiswaan tidak mudah karena sembari mengajar saya juga harus menangani siswa yang terlibat konflik kemudian orang tua dari siswa yang bersangkutan tidak memahami persoalan yang ada hingga melibatkan orang kampung. Jadi pada intinya saya sebagai guru dan juga tenaga kependidikan khususnya waka kesiswaan yang bisa dikatakan sebagai guru bk harus pandai-pandai memenej segala rangkaian tugas dan tanggung jawab saya sebagai personalia pendidikan di madrasah”.⁵³

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, kendala yang sangat berdampak pada pelaksanaan standar kinerja personalia pendidikan yang diterapkan yakni kurangnya personalia pendidikan itu sendiri dalam madrasah.

⁵²Armin Abdullah, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Pererekam suara dari handphone Infinix Note 8, 17 Juli 2023

⁵³Nurlaela, *Implementasi Fungsi Pengendalian Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado*, Pererekam suara dari handphone Infinix Note8, 19 Juli 2023

B. Pembahasan Temuan Penelitian

Sub bab ini merupakan bagian dari gagasan peneliti tentang data-data temuan peneliti yang ditemukan selama proses penelitian berlangsung. Data-data tersebut akan dikaitkan dengan teori yang ada. Berikut ini pembahasan mengenai Proses Penyusunan Standar Kinerja Personalia Pendidikan Di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado:

1. Pengendalian Personalia Pendidikan

Kepala Madrasah dalam menjalankan fungsi pengendalian personalia pendidikan adalah sebuah kegiatan mengendalikan para guru dan staf kependidikan untuk mentaati aturan dan memenuhi standar kinerja personalia pendidikan yang diterapkan. Hasil wawancara di atas yang dilakukan peneliti, kepala madrasah dalam hal pengendalian personalia pendidikan selalu menitikberatkan kepada kesejahteraan para guru/staf kependidikan agar mereka senantiasa mematuhi aturan kemudian berusaha memenuhi standar kinerja yang diterapkan.

a. Standar di dasarkan pada pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Pekerjaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan pekerjaan yang dilakukan sejumlah orang. Oleh karena itu harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan. Hasil wawancara di atas yang dilakukan peneliti kepala madrasah memberikan satu set standar pekerjaan

terhadap satu pekerjaan dan berlaku adil dalam proses pembagian kerja

b. Standar dapat dicapai

Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif, tetapi apabila tidak bisa standar harus dinyatakan sespesifik mungkin bahkan apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya. Hasil wawancara standar yang ditetapkan belum tercapai. Bukan berarti standar yang ditetapkan tidak bisa dicapai, faktor yang mendasari standar belum dapat dicapai yang pertama kondisi madrasah yang berstatus swasta tentu berbeda dengan madrasah yang berstatus negeri.

Madrasah negeri untuk para personalia pendidikan dituntut untuk memenuhi standar kinerja yang telah diterapkan, karena untuk guru/staf kependidikan yang mengabdikan pada madrasah negeri jika tidak memenuhi standar akan berpengaruh pada posisi dan jabatan mereka berdasarkan laporan kinerja yang disusun oleh kepala madrasah. Untuk madrasah yang berstatus swasta dilatih untuk sabar karena kurangnya tenaga pendidik/tenaga kependidikan, jika harus di tindak lanjut mengenai kinerja personalia pendidikan yang belum dipenuhi/dicapai dengan cara diberhentikan pihak madrasah khususnya kepala madrasah memiliki rasa ketidaktegaan dan juga berdampak pada kondisi madrasah jika diberhentikan satu per satu

personalia pendidikan yang tidak bisa mencapai/memenuhi standar kinerja yang diterapkan

c. Standar Dapat dipahami dan disepakati

Standar harus dapat mudah dipahami oleh kepala madrasah, guru/staf kependidikan, kemudian disepakati secara bersama. Dengan demikian, dapat dihindari perbedaan interpretasi di antara kepala madrasah, guru/staf kependidikan, perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang kurang adil, kesepakatan menjadi penting karena menjadi dasar evaluasi. Standar yang tinggi ditetapkan kepala madrasah namun tidak disepakati oleh personalia pendidikan akan menyebabkan rasa tidak bertanggung jawab atas tidak tercapai standar tersebut.

Hasil wawancara menunjukkan kepala madrasah melibatkan semua unsur personalia pendidikan madrasah sehingga tidak menimbulkan interpretasi antara kepala madrasah guru dan staf kependidikan sehingga penilaian standar kinerja personalia pendidikan berlangsung dengan adil. Standar kinerja personalia pendidikan di madrasah aliyah kejuruan madani Manado sudah disepakati dan dipahami. Karena banyak faktor yang tidak memadai ada beberapa guru/tenaga kependidikan belum memenuhi standar kinerja personalia pendidikan.

d. Standar Yang Spesifik dan terukur

Standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif, tetapi apabila tidak bisa standar harus dinyatakan sespesifik mungkin bahkan apabila

pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya. Hasil wawancara kepala madrasah menggunakan spesifikasi dari segi pembelajaran untuk mengukur kinerja personalia pendidikan yakni tenaga pendidik, sedangkan tenaga kependidikan dari segi penyelesaian tugas yang tepat waktu. Observasi yang dilakukan peneliti spesifikasi yang digunakan kepala madrasah berupa angka yaitu penilaian yang berdasarkan pada pengalaman mengerjakan tugas oleh personalia pendidikan di madrasah.

e. Standar harus berorientasi pada waktu

Standar waktu dapat digunakan untuk pencapaian tujuan akhir maupun progress setiap tahapan pekerjaan, monitoring atas jadwal waktu menurut tahapan diperlukan untuk mengetahui lebih dini apabila terdapat deviasi progres antara standar dan realitas. Hasil wawancara menunjukkan kepala madrasah berorientasi pada waktu perihal standar kinerja personalia pendidikan di madrasah, dengan melakukan supervise/monitoring serta evaluasi terhadap standar kinerja personalia yang diterapkan. Observasi yang dilakukan oleh peneliti kepala madrasah melaksanakan monitoring terhadap kinerja personalia pendidikan dengan waktu 2 bulan sekali dengan rangkaian kegiatan supervise kepala madrasah kepada guru/staf kependidikan kemudian mengevaluasi kinerja personalia pendidikan dalam enam bulan sekali, kemudian rapat tahunan yang dilaksanakan di awal semester dan akhir semester. Awal semester membahas mengenai

perencanaan standar kinerja personalia pendidikan dan akhir semester evaluasi terhadap kinerja personalia pendidikan di madrasah.

f. Standar Harus Tertulis

Standar harus dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran untuk menilai kinerja para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil wawancara kepala madrasah mengarahkan operator madrasah untuk menuangkan seluruh standar yang diterapkan di madrasah dalam bentuk dokumen tertulis, agar menjadi pedoman untuk personalia pendidikan yaitu para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Observasi yang dilakukan peneliti standar kinerja yang diterapkan dituangkan dalam dokumen tertulis serta menjadi pedoman untuk menunjang pekerjaan. Karena standar kinerja personalia pendidikan telah disepakati dan dipahami oleh para tenaga pendidik/staf kependidikan, para personalia pendidikan berusaha memaksimalkan usaha untuk memenuhi standar kinerja yang telah diterapkan.

g. Standar Dapat diubah

Karena standar harus dicapai dan disepakati, secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila diperlukan. Hasil wawancara di atas selalu ada perubahan terhadap kinerja personalia pendidikan, jika standar sebelumnya tidak dapat dicapai, direvisi kemudian dibicarakan kembali mengenai perencanaan standar kinerja personalia pendidikan. Observasi yang dilakukan peneliti standar kinerja yang diterapkan dituangkan dalam dokumen tertulis serta menjadi pedoman untuk

menunjang pekerjaan. Karena standar kinerja personalia pendidikan telah disepakati dan dipahami oleh para tenaga pendidik/staf kependidikan, para personalia pendidikan berusaha memaksimalkan usaha untuk memenuhi standar kinerja yang telah diterapkan.

2. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado

Monitoring dan Evaluasi adalah kegiatan yang ditujukan pada suatu program yang sedang atau sudah berlangsung. Monitoring merupakan bagian aktivitas yang dilakukan kepala madrasah untuk melihat, memantau, dan menilai ketercapaian terhadap kinerja personalia pendidikan yang diterapkan. Evaluasi kinerja personalia pendidikan merupakan sebuah proses untuk mengidentifikasi masalah, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menyimpulkan hasil yang telah dicapai terhadap kinerja personalia pendidikan di madrasah. Dengan demikian pada penyajian data penelitian rumusan permasalahan yang kedua yang menjadi bagian penyajian yaitu Pelaksanaan Monev dan Pelaporan hasil kemudian tindak lanjut terhadap standar kinerja personalia pendidikan.

a. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado

Pelaksanaan monev terhadap kinerja personalia pendidikan sangat diperlukan guna untuk mengukur pencapaian kinerja dari para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Hasil wawancara di atas kepala madrasah melaksanakan monitoring terhadap kinerja

personalia pendidikan dengan melakukan supervise dalam dua bulan sekali untuk mengukur dan menilai pencapaian dari kinerja personalia pendidikan, serta mengevaluasi kinerja personalia pendidikan secara keseluruhan dalam enam bulan sekali. observasi yang dilakukan peneliti pelaksanaan monev terhadap kinerja personalia pendidikan sudah efektif untuk membawa perbaikan madrasah di masa akan datang.

b. Penyusunan Laporan Tindak Lanjut

Dalam sebuah lembaga pendidikan ada yang namanya EDM *Evaluasi diri madrasah*, dan RKM *Rencana Kerja Madrasah*. Evaluasi diri madrasah merupakan mekanisme evaluasi internal yang dilakukan kepala madrasah bersama personalia pendidikan yang ada di madrasah, Rencana kerja madrasah dapat dipergunakan sebagai kerangka acuan oleh kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dan sebagai pedoman dalam pengelolaan madrasah. hasil wawancara di atas hasil dari monitoring yang dilakukan kepala madrasah dijadikan bahan evaluasi terhadap penilaian kinerja personalia pendidikan, kemudian dijadikan pedoman setelah penyusunan laporan sebagai bentuk penindak lanjutan.

3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Standar Kinerja Personalia Pendidikan.

Lembaga pendidikan yakni Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado merupakan madrasah berstatus swasta tentunya dalam

pelaksanaan standar kinerja yang personalia pendidikan mengalami banyak kendala dari segi fasilitas yang menunjang proses pembelajaran hingga personalia yang menjadi objek dalam sebuah lembaga pendidikan. wawancara diatas kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengarahan personalia pendidikan mengalami banyak kendala dalam hal personalia pendidikan itu sendiri. observasi yang dilakukan peneliti pelaksanaan monev terhadap kinerja personalia pendidikan sudah efektif untuk membawa perbaikan madrasah di masa akan datang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Secara keseluruhan sesuai dengan temuan-temuan pada penjelasan diatas peneliti menemukan:

1. Proses perencanaan penyusunan standar kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado melibatkan koordinasi dengan pimpinan yayasan untuk menerapkan standar kriteria dalam merekrut para pendidik dan tenaga kependidikan. Pengorganisasian personalia pendidikan dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang, kemampuan, dan pengalaman para personalia. Pengarahan personalia pendidikan dilakukan melalui pemberian arahan/instruksi dan memberikan pembayaran honor yang maksimal. Pengendalian personalia pendidikan fokus pada kesejahteraan para guru/staf kependidikan untuk mematuhi aturan dan standar kinerja yang diterapkan. Standar kinerja personalia pendidikan harus spesifik, terukur, dan dapat dipahami oleh semua pihak yang terlibat, serta harus dituangkan dalam dokumen tertulis.
2. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi kinerja personalia pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado dilakukan oleh kepala madrasah secara periodik dengan melibatkan seluruh personalia pendidikan. Monitoring dilakukan dalam dua bulan sekali, sedangkan evaluasi dilakukan dalam enam bulan sekali. Penyusunan laporan hasil evaluasi menjadi dasar untuk tindak lanjut dan perbaikan.

3. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan standar kinerja personalia pendidikan di madrasah ini termasuk kurangnya fasilitas yang menunjang proses pembelajaran dan tantangan terkait personalia pendidikan itu sendiri.

B. Saran

Berdasarkan dengan kesimpulan diatas secara umum dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Proses Perencanaan Penyusunan Standar Kinerja Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado: Usahakan perencanaan personalia pendidikan melibatkan semua pihak, guna menciptakan standar kinerja yang dapat dicapai, dipahami, dan disepakati. Evaluasi secara berkala dan penyesuaian standar diperlukan untuk mencapai tujuan yang efektif.
2. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Kinerja Personalia Pendidikan di Madrasah Aliyah Kejuruan Madani Manado: Aktifkan monitoring dan evaluasi kinerja personalia secara rutin untuk mengukur pencapaian dan mengidentifikasi masalah. Sajikan laporan tindak lanjut sebagai acuan dalam mengambil kebijakan dan perbaikan di madrasah.
3. Kendala dalam Pelaksanaan Standar Kinerja Personalia Pendidikan: Mengatasi kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan fasilitas dan personalia, dengan upaya kolaboratif dan pemenuhan kebutuhan yang lebih baik untuk mencapai tujuan kinerja personalia pendidikan yang efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Quran dan Terjemahannya, *As-sajdah Ayat 5*, Diakses Pada Tanggal 24 Mei 2023.
- Arikunto, *Manajemen pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008).
- Burhan Murinir Sri, *Implementasi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMP Muhammadiyah Ratatotok*, Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan, Insitut Agama Islam Negeri Manado, 2021.
- Bernaidin, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung : Media Sains Indonesia, 2022).
- Donni Juni Priansa, 2017, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional :Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya*, Bandung: Pustaka Setia.
- Guntoro, *Supervisi Pengawasan dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Stimulus Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmiah Iqra, Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan (FTIK), IAIN Manado, Vo,14. No.1.2020.
- Mokoginta Devi, *Kompetensi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan sekolah efektif di SDN 3 Bailang*, Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Insitut Agama Islam Negeri Manado, 2022.
- Mulyasa, *Menjadi Kepla Sekolah Profesional*, (cet 1 : Bandung, ROSDA KARYA : 2022).
- Mulyasa, *Manajmen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi Implementasi* (Bandung: ROSDA KARYA : 2007).
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz, Media, 2019).
- Pusing Yolanda, *Manajemen Tenaga Kependidikan di Mts Negeri 1 Kotamobagu*, Skripsi Jurusan Manajemen Pendidikan Islamm, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Insitut Agama Islam Manado, 2022.

Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: CV Alfabeta.

Tafsir Ath-Thabari, *Surah As-Sajdah Ayat 5*, (Jakarta : Pustaka Azzam, 2011).,

Tim Penyusun pedoman kinerja, *Laporan kinerja unit sebagai dasar Lakip*,
[https://www.penyesunan pedoman kinerja web. Id](https://www.penyesunan-pedoman-kinerja.web.id), Diakses pada tanggal 24
mei 2023.

T. Hani, *Manajemen edisi 2*, (BPFE-YOGYAKARTA 2013).

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2016).

LAMPIRAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Madrasah

Nama Madrasah	: Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) Madani Manado
Bidang Keahlian	: Kesehatan
Kompetensi Keahlian	: Asisten Keperawatan
Alamat Madrasah	: Jalan Raya Pandu. Kelurahan Pandu Kec. Bunaken - Kota Manado Sulut
Nama Lembaga Penyelenggara	: Yayasan Madani Manado
Alamat Lembaga Penyelenggara	: Jalan Pogidon 9 Kel.Maasing Lingk.I Kec. Tuminting Kota manado. Sulut
Nomor telepon	: 0431 – 8802134
Email	: mak.madani.manado@gmail.com
Website	: http://makmadanimanado.sch.id
Akte Notaris Yayasan	: Nomor 05.-tanggal 09 Agustus 2016
Pengesahan Akte Notaris	: Nomor AHU-0032706.AH.01.04. Tahun 2016
Ijin Operasional Madrasah	: No : B 1254 /KW.23.2/PP.00.1 /06/2016
Tanggal Ijin Operasional	: 01 September 2016
Nomor Statistik Madrasah	: 131271710007

2. Visi dan Misi Madrasah

Visi

Mewujudkan insan cendekia yang unggul, kompeten dan berkarakter di bidang kesehatan

Misi

- a. Melaksanakan manajemen madrasah Modern berbasis iman dan Teknologi
- b. Mengembangkan sumber daya Kepemimpinan, tenaga guru, administrasi pada jenjang yang lebih tinggi dan kompeten.
- c. Menyediakan sarana prasarana yang representatif
- d. Menyediakan sarana laboratorium yang kompeten
- e. Menyediakan sarana perpustakaan yang meliputi aspek Pengembangan materi berbasis kompeten, buku pengembangan spiritualitas dan kepribadian.
- f. Mendirikan usaha produktif yang menunjang ekonomi madrasah yang berkaitan dengan usaha klinik kesehatan, dan kebutuhan pokok manusia.
- g. Membangun kerjasama dengan dunia industri maupun Pemerintah Atau Organisasi sosial demi pengembangan sarana, prasarana Dan kebutuhan kerja bagi lulusan.

3. Pengurus Yayasan

No	Nama	Jabatan	Alamat
1	Dr. Suyanto Yusuf	Pembina Yayasan	Manado

2	Amir Liputo, SH	Pembina yayasan	Manado
3	Ayub Ali, SE	Pembina Yayasan	Manado
4	Arjun Djuma Okong, SPd	Ketua Pengawas	Manado
5	Dr. Rini rahmawati Kadir, M.Kes	Ketua yayasan	Manado
6	Budiwarno Yusuf, S.Ag.	Sekretaris	Manado
7	Raodah Hafid, S.Pd.	Bendahara Yayasan	Manado

4. Guru

No	Nama	L/P	Jenjang Lulus	Guru Kelas / Mata Pelajaran	Sesuai Bidang
1	Dr. Rini Rahmawati Kadir, M.Kes	P	S2	Anatomi fisiologi	Kesehatan
2	Dr. Suyanto Yusuf, M.Kes	L	S2	Farmakologi	Kesehatan
3	Armin Abdullah, S.Ag	L	S1	Matematika	Matematika
4	Bahrin Gani, SE	P	S1	TIK	TIK
5	Muh. Perdana M. Mo'o, SSi, MSi	L	S2	Fisika & Kmia	Fisika & Kimia
6	Drs. Hasan Arwah	L	S1	Pendidikan Kewarganegaraan & Sejarah Indonesia	PPKN & Sejarah
7	Nindya Nadillah Walangadi, S.Kep.	P	S1	Konsep Dasar Keperawatan	Keperawatan
8	Bakri Umahuk, SPd	L	S1	Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
9	Anisyah Janansri Saranaung	P	S1	Kimia	Kimia
10	Maskul, AMd. Kep	L	D 3	Kebutuhan Dasar Manusia	Keperawatan
11	Wiwani Abdullah, S.Pd.	L	S1	Penjaskes & Orkes	Penjaskes & Orkes
12	Eka Rachmi Niode,	P	S1	Anatomi	Keperawatan

	S.Kep.			Fisiologi	
13	Ns. Rian Hasan, S.Kep,	L	S1	Ketrampilan Dasar Tindakan Kepwatan	Keperawatan
14	Faisal Bahri Bahar, S.Pd	L	S1	Bahasa Arab	Bahasa arab
15	Sidra Azkia, S.S	P	S1	Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
16	Siti Sarah Ayuba, S.Pd.	P	S1	Bahasa Arab	PAI
17	Ali Tholib, S.PdI	L	S1	Al-Qur'an Hadits	PAI
18	Nurlaela, SPd	P	S1	Biologi	Biologi
19	Nurmiati, Mpd	P	S1	Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
20	Syahril Sango, S.Pd.	L	S1	Akidah Akhlak	PAI
21	Hiban Abdullah, S.Pd	L	S1	Fiqih	PAI
22	Sukarno Lihawa, S.Pd.	L	S1	S K I	PAI
23	Isabella Cinta, S.S	P	S2	Bahasa Inggris	Bahasa Inggris

5. Tenaga Kependidikan

No	Nama	L/P	Jenjang Lulus	Jabatan / Fungsi
1	Armin Abdullah, SAg	L	S1	Kepala Madrasah
2	Dr. Suyanto Yusuf, M.Kes	L	S2	Wakil Kamad Bid. Akademik
3	Bahrin Gani, Se	L	S1	Wakil Kamad Bidang Kesiswaan
4	Nindya N. Walangadi, S.Kep.	P	S1	Wakil Kamad Bidang Administrasi & Keuangan

5	Eka Rachmi Niode, S.Kep.	P	S1	Kepala Laboratorium
6	Harry Kapri Kolopita, S.Kep.	L	D3	Kepala Laboratorium
7	Ns Jevon Ingkiriwang S.Kep	L	S1	Kepala Perpustakaan
8	Chyntia Rynanti			Kepala Tata Usaha
9	Ns Fyche Ervina Songko S.Kep	P	S1	Staf Akademik
10	Retno Amd. Keb	P	D3	Staf Akademik
11	Mislina Antula	P	D3	Staf kesiswaan
12	Halimatus Sya'diyah Amd. Keb	P	D3	Staf Adminstrasi
13	Dina Afriani Amd. Keb	P	D3	Staf Administrasi
14	Nanda R Amd. Keb	P	D3	Staf Kesiswaan
15	Aprina T D Husain S.ST	P	S1	Kepala Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
16	Ismail Polingala	L	SMA	Security / Keamanan