

**MANAJEMEN PERSONALIA  
SMP NEGERI 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK  
KABUPATEN SLEMAN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan

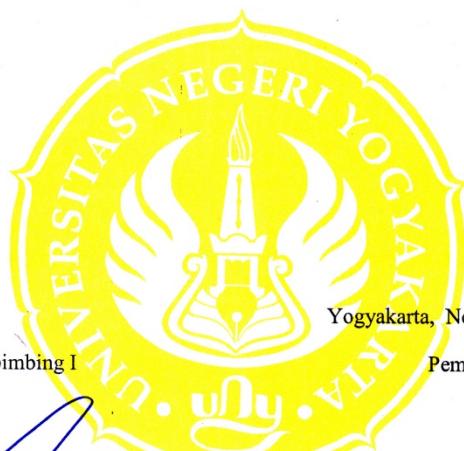


Oleh  
Uthary Kusumaningrum  
NIM 08101244012

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN  
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
DESEMBER 2013**

**PERSETUJUAN**

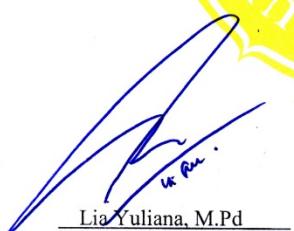
Skripsi yang berjudul "**MANAJEMEN PERSONALIA SMP NEGERI 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN**" yang disusun oleh Uthary Kusumaningrum, NIM 08101244012 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk dipertahankan di depan dewan pengaji tugas akhir skripsi program studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.



Yogyakarta, November 2013

Pembimbing I

Pembimbing II



Lia Yuliana, M.Pd

NIP. 19810717 200501 2 004



Slamet Lestari, M.Pd

NIP. 19770627 200212 1 006

### **PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Uthary Kusumaningrum  
NIM : 08101244012  
Program Studi : Manajemen Pendidikan  
Fakultas : Ilmu Pendidikan  
Judul Tugas Akhir : MANAJEMEN PERSONALIA SMP NEGERI 4  
NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK  
KABUPATEN SLEMAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, Desember 2013  
Penulis,

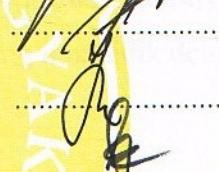
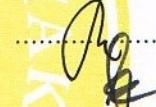


Uthary Kusumaningrum  
NIM 08101244012

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "MANAJEMEN PERSONALIA SMP NEGERI 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK KABUPATEN SLEMAN" yang disusun oleh Uthary Kusumaningrum, NIM 08101244012 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 November 2013 dan dinyatakan lulus.

### DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Lia Yuliana, M. Pd.	Ketua Penguji		11/12/2013
Dwi Esti A, M. Pd., M. Ed.St.	Sekretaris Penguji		09/12/2013
Dr. Siti Irine Astuti DW, M. Si.	Penguji Utama		06/12/2013
Slamet Lestari, M. Pd.	Penguji Pendamping		09/12/2013

Yogyakarta, 24 DEC 2013  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,



Dr. Haryanto, M. Pd.  
NIP. 19600902 198702 1 001

## MOTTO

“..Dan ketahuilah sesungguhnya kesabaran membawa pertolongan, bersama kesusahan ada kegembiraan, dan sesudah kesulitan akan ada kemudahan”

(Terjemah Hadits Arba'in ke-19)

“Allah meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”

(QS.Al-Mujadilah:11)

Guru atau pendidik memiliki pengaruh yang luar biasa, tidak ada batasnya. Tidak ada yang bisa mengatakan di mana pengaruh seorang yang mendidik dengan baik (atau tidak baik) itu berhenti.

(Henry Brooks Adams)

## **PERSEMBAHAN**

Karya ini ku persembahkan untuk:

1. Ayahanda dan Ibunda tercinta yang senantiasa mendoakan, menyemangati, menyayangi dan membimbing aku.
2. Almamater Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Agama, Nusa dan Bangsaku.

**MANAJEMEN PERSONALIA**  
**SMP NEGERI 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK**  
**KABUPATEN SLEMAN**

Oleh  
UtharyKusumaningrum  
NIM 08101244012

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik dalam aspek; 1) perencanaan personalia; 2) rekrutmen personalia; 3) pelatihan dan pengembangan personalia; dan 4) evaluasi kinerja personalia.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian bertempat di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan staf tata usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi data. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif model interaktif dari Milles dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Proses perencanaan personalia di SMP N 4 Ngaglik dilakukan dengan melihat struktur personalia yang ada, memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan untuk selanjutnya dilaporkan ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman. Proses perencanaan personalia di SMP PIRI Ngaglik dilakukan dengan mengecek jumlah guru dan pegawai yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada, serta memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan dan selanjutnya dilaporkan ke yayasan PIRI; 2) Kegiatan rekrutmen personalia SMP N 4 Ngaglik sejauh ini, sekolah hanya pernah merekrut guru ekstrakurikuler, karena untuk guru intrakurikuler sudah dipenuhi oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman dengan cara mutasi. Rekrutmen personalia di SMP PIRI Ngaglik dilakukan oleh sekolah atas persetujuan yayasan PIRI. Perekutan guru umum dilakukan oleh sekolah, sedangkan untuk guru agama dan pegawai dilakukan oleh yayasan PIRI; 3) Pelatihan dan pengembangan personalia di SMP N 4 Ngaglik dilakukan secara rutin sesuai dengan kebutuhan personil sekolah. Pelatihan dan pengembangan personalia di SMP PIRI Ngaglik juga dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan menganalisis kebutuhan guru dan pegawai terkait pelatihan dan pengembangan; 4) Evaluasi kinerja personalia di SMP N 4 Ngaglik dilakukan berdasarkan standar yang ada dan unsur-unsur yang harus dinilai. Evaluasi kinerja personalia di SMP PIRI Ngaglik dilaksanakan berdasarkan standar dan unsur-unsur yang dinilai dengan cara supervisi untuk guru dan dari laporan atau *job description* untuk pegawai non guru.

Kata Kunci : *manajemen, personalia.*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan ridho dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini yang berjudul “Manajemen Personalia SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik Kabupaten Sleman”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada program studi Manajemen Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, maka Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Haryanto, M. Pd selaku Dekan FIP UNY, yang telah memberi dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Dr. CepiSafruddin Abdul Jabar, M. Pd selaku Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah yang telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini.
3. Ibu LiaYuliana, M.Pdselaku pembimbingpertama yang dengan sabar telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan skripsi.
4. Bapak Slamet Lestari, M.Pd selaku dosen pembimbing pendampingyang telah meluangkan banyak waktu untuk membimbing, mengarahkan, memberi petunjuk, dan masukan yang sangat membangun sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ibu Dr. SitiIrineAstuti DW, M.Si selaku dosen penguji utama yang telah menguji skripsi dan memberikan masukan untuk perbaikan skripsi ini.
6. Ibu Dwi EstiAndriani, M.Pd.,M.Ed.Stselaku dosen sekretaris penguji sekaligus pembimbing akademik yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun dalam perbaikan skripsi ini.
7. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik atas bantuan dan kesediaannya dalam memberikan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini.
8. Ayahanda dan Ibunda di rumah yang selalu mendoakan dan telah memberikan motivasi serta dukungan moril maupun materiil dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Adikku tersayang RetnoRafidahSudaryati yang selalu mendo'akanserta memberikan semangat untuk peneliti.
10. Teman-teman seperjuangan jurusan Administrasi Pendidikan angkatan 2008 kelas B,Dewi Piliyanti dan AtikWiyanti serta lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang sudah membantu dalam penulisan skripsi ini.
11. Keluarga besar dan teman-teman di Belitung, BA-BEL (Ila, Dido, Yani, Eka) dan keluarga besar di Yogyakarta yang sudah memberikan motivasi pada penulis sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan tugas akhir ini.

Semoga amal kebaikan yang telah diberikan mendapat imbalan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Desember 2013  
Penulis,



Uthary Kusumaningrum  
NIM 08101244012

## DAFTAR ISI

	hal
<b>HALAMAN LEMBAR JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan Masalah .....	9
D. Rumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Manfaat Penelitian .....	10

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Manajemen .....	11
1. Pengertian Manajemen.....	11
2. Fungsi Manajemen .....	13
B. Manajemen Personalia .....	16
1. Konsep Dasar Manajemen Personalia .....	16
2. Jenis Personil Sekolah.....	18
3. Tujuan Manajemen Personalia.....	19

C. Fungsi Manajemen Personalia .....	21
1. Perencanaan .....	21
2. Rekrutmen.....	25
3. Pelatihan dan Pengembangan .....	32
4. Evaluasi (Penilaian) .....	41
D. Hasil Penelitian yang Relevan .....	51
E. Kerangka Berpikir.....	53
F. Pertanyaan Penelitian.....	54

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	56
B. Waktu dan Tempat penelitian .....	56
C. Subjek Penelitian.....	57
D. Teknik Pengambilan Data.....	58
E. Instrumen Pengumpulan Data.....	60
F. Uji Keabsahan Data .....	62
G. Teknik Analisis Data.....	62

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Umum Tempat Penelitian .....	65
1. SMP Negeri 4 Ngaglik.....	65
2. SMP PIRI Ngaglik .....	67
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	69
1. Perencanaan .....	70
a. SMP Negeri 4 Ngaglik .....	70
b. SMP PIRI Ngaglik .....	72
2. Rekrutmen.....	76
a. SMP Negeri 4 Ngaglik .....	76
b. SMP PIRI Ngaglik .....	79
3. Pelatihan dan Pengembangan .....	83
a. SMP Negeri 4 Ngaglik .....	83

b. SMP PIRI Ngaglik .....	87
4. Evaluasi.....	92
a. SMP Negeri 4 Ngaglik .....	92
b. SMP PIRI Ngaglik .....	95
C. Keterbatasan Penelitian.....	99

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	100
B. Saran.....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>106</b>

## **DAFTAR TABEL**

	hal
Tabel 1. Kisi-kisi Instrumen.....	61
Tabel 2. Jumlah Personalia SMP N 4 Ngaglik Tahun Ajaran 2012/2013 .....	67
Tabel 3. Daftar Personalia SMP N 4 Ngaglik Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.....	67
Tabel 4. Jumlah Personalia SMP PIRI Ngaglik Tahun Ajaran 2012/2013.....	69
Tabel 5. Daftar Personalia SMP PIRI Ngaglik Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan .....	69
Tabel 6. Hasil Penelitian Perencanaan Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.....	75
Tabel 7. Hasil Penelitian Rekrutmen Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.....	82
Tabel 8. Pelatihan dan Pengembangan yang diselenggarakan dan diikuti oleh SMP N 4 Ngaglik pada tahun ajaran 2012/2013.....	85
Tabel 9. Hasil Penelitian Pelatihan dan Pengembangan Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.....	91
Tabel 10. Hasil Penelitian Evaluasi Kinerja Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.....	98

## **DAFTAR GAMBAR**

hal

Gambar 1. Komponen Analisis Data ..... 63

## DAFTAR LAMPIRAN

	hal
Lampiran 1. Pedoman Wawancara .....	107
Lampiran 2. Pedoman Observasi .....	113
Lampiran 3. Pedoman Dokumetasi .....	114
Lampiran 4. Hasil Wawancara.....	115
Lampiran 5. Hasil Observasi.....	145
Lampiran 6. Hasil Dokumentasi .....	149
Lampiran 7. Foto-Foto Dokumentasi.....	162
Lampiran 9. Surat Ijin Penelitian .....	166

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang.**

Pada era globalisasi, semua negara berkepentingan untuk meningkatkan kualitas pendidikannya. Pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya yang berkualitas, mampu mengelola sumber daya alam secara efektif dan efisien. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, produktifitas negara akan meningkat dan pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan daya saing dan kesejahteraan masyarakat. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang dilaksanakan secara terus-menerus dan berkesinambungan. Untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dilakukan secara efektif dan efisien dengan berbagai cara yang berkaitan dengan tujuan pendidikan nasional. Kualitas pendidikan dipengaruhi banyak faktor, antara lain: siswa, pendidik, tenaga kependidikan, pengelola sekolah, lingkungan, kualitas pembelajaran, dan kurikulum (Edy Sukartoyo, 2005: 2).

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pelaksanaan pendidikan nasional harus menjamin pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan di tengah perubahan global agar warga Indonesia

menjadi manusia yang bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, cerdas, produktif, dan berdaya saing tinggi dalam pergaulan nasional maupun internasional.

Undang-undang tersebut merupakan dasar hukum penyelenggaraan pendidikan yang memuat visi, misi, fungsi dan tujuan pendidikan nasional serta strategi pembangunan pendidikan nasional untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu, relevan dengan kebutuhan masyarakat, dan berdaya saing dalam kehidupan global. Adapun visi pendidikan nasional adalah mewujudkan sistem pendidikan nasional sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia agar berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan produktif menjawab tantangan jaman yang selalu berubah. Visi tersebut kemudian dijabarkan menjadi misi pendidikan nasional, yaitu:

- a. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh bangsa Indonesia.
- b. Meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing tingkat nasional, regional dan internasional.
- c. Meningkatkan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan tantangan global.
- d. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar.
- e. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral.
- f. Meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global.
- g. Mendorong peran serta masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi daerah dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia (Ririn Wahyu Priyanti, 2010: 3-4).

Untuk mendukung visi pendidikan nasional maka pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang meliputi delapan Standar Nasional Pendidikan yaitu: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Berdasarkan delapan standar nasional pendidikan yang disebutkan di atas, pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu komponen yang harus dipenuhi untuk mewujudkan penyelenggaran pendidikan yang bermutu di lembaga pendidikan, khususnya sekolah yang selanjutnya bisa merealisasikan visi dan misi pendidikan nasional.

Selain itu, untuk mencapai penyelenggaraan pendidikan yang sesuai standar nasional pendidikan harus ada manajemen atau pengelolaan sekolah agar mutu pendidikan suatu sekolah bisa terjaga dan lebih ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2007: 2), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen pendidikan mempunyai peran penting dalam proses pendidikan. Menurut Mulyasa (2003: 20-21), manajemen pendidikan adalah segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat

diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Manajemen pendidikan merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil penelitian Balitbangdikbud menunjukkan bahwa manajemen di sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Pelaksanaan pendidikan ditentukan oleh proses manajemen pendidikan.

Menurut Suryosubroto (2004: 86), pada prinsipnya yang dimaksud personil adalah orang-orang yang melaksanakan suatu tugas untuk mencapai tujuan. Dalam hal sekolah dibatasi dengan sebutan pegawai, karena itu personil sekolah tentu saja meliputi unsur guru yang disebut tenaga edukatif dan unsur karyawan yang disebut tenaga administratif. Personil sekolah berarti sama artinya dengan pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional khususnya pasal 1 ayat (5) dinyatakan bahwa “tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Dimana tenaga kependidikan tersebut memenuhi syarat yang ditentukan oleh undang-undang yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang, diserahi tugas dalam suatu jabatan dan digaji pula menurut aturan yang berlaku. Dan dalam ayat (6) dinyatakan bahwa pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Dalam penjelasan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 ayat (1) disebutkan juga bahwa “tenaga

kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar". Semua jenis tenaga kependidikan, berkaitan tanggung jawabnya baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi dan menentukan kondisi sekolah. Oleh karena itu, terkait mutu pendidikan, dilihat dari sistem pengelolaan tenaga kependidikan bukanlah semata-mata menyangkut urusan ketenagaan dan kemampuan guru. Masalah mutu pendidikan menyangkut pula kesuksesan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan bukan guru, baik yang berada di sekolah maupun yang berada di luar sekolah. Semua jenis tenaga kependidikan bukan guru ini justru seharusnya berperan sebagai partner kerja guru, sehingga mutu pendidikan di sekolah dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Lia Yuliana (2007: 1) berpendapat bahwa tenaga kependidikan (personalia) merupakan unsur penting dalam pelaksanaan pendidikan di satuan pendidikan karena diadakan dan dikembangkan untuk menyelenggarakan pengajaran, bimbingan, dan pelatihan bagi peserta didik. Kedudukan tenaga kependidikan sangat strategis dan menduduki posisi sentral yang diharapkan akan mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara sinergis dengan komponen lain.

Namun, pada kenyataannya keadaan guru (tenaga pendidik) di Indonesia amat memprihatinkan. Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Kebudayaan (BPSDMPK) dan Peningkatan Mutu Pendidikan (PMP), Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud), Syahwal Gultom, mengakui mutu dan kualitas guru di Indonesia saat ini masih rendah. Syahwal

Gultom (27/09/2013) mengatakan, "Hasil uji kompetensi yang dilakukan selama tiga tahun terakhir menunjukkan kualitas guru di Indonesia masih sangat rendah". Kebanyakan guru belum memiliki profesionalisme yang memadai untuk menjalankan tugasnya sebagaimana disebut dalam pasal 39 UU No 20/2003 yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan, melakukan pelatihan, melakukan penelitian dan melakukan pengabdian masyarakat. Bila diukur dari persyaratan akademis, baik menyangkut pendidikan minimal maupun kesesuaian bidang studi dengan pelajaran yang harus diberikan kepada anak didik, ternyata banyak guru yang tidak memenuhi kualitas mengajar. Keadaan seperti ini lebih dari separuh guru di Indonesia, baik di SD, SLTP dan SMU/SMK sebenarnya tidak memenuhi kelayakan mengajar. Data Balitbang Depdiknas (1998) menunjukkan dari sekitar 1,2 juta guru SD/MI hanya 13,8% yang berpendidikan diploma D2-Kependidikan ke atas. Selain itu, dari sekitar 680.000 guru SLTP/MTs baru 38,8% yang berpendidikan diploma D3-Kependidikan ke atas. Di tingkat sekolah menengah, dari 337.503 guru, baru 57,8% yang memiliki pendidikan S1 ke atas. Hal tersebut menunjukkan bahwa manajemen personalia (pendidik dan tenaga kependidikan) di Indonesia belum berjalan dengan optimal.

Menurut Lia Yuliana (2007: 5), manajemen tenaga kependidikan (personil pendidikan) adalah rangkaian kegiatan menata tentang kependidikan mulai dari merencanakan, membina hingga pemutusan hubungan kerja agar dapat menyelenggarakan pendidikan secara efektif dan efisien. Selain itu, Lia Yuliana juga menambahkan bahwa manajemen tenaga kependidikan sangat diperlukan

karena titik berat pembangunan pendidikan saat ini pada peningkatan mutu pendidikan. Konsekuensinya perlu ditingkatkan keseluruhan komponen sistem pendidikan dalam arti kuantitas dan kualitas. Berbagai upaya peningkatan kualitas komponen sistem pendidikan ini secara keseluruhan mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan. Peningkatan kualitas komponen sistem pendidikan yang terbukti lebih berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan adalah komponen yang bersifat *human resources*. Komponen yang bersifat *human resources* dapat digolongkan menjadi tenaga kependidikan. Proses manajemen tenaga kependidikan dalam sebuah lembaga pendidikan dimulai dari perencanaan pegawai, rekrutmen pegawai, penempatan dan penugasan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, dan pemberhentian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti melihat kondisi bahwa perencanaan personalia masih bergantung pada ketentuan lembaga di atas sekolah seperti dinas pendidikan dan yayasan sehingga sekolah tidak mempunyai kewenangan untuk melakukan perencanaan, rekrutmen personalia masih belum sesuai dengan kebutuhan sekolah, masih ada personalia yang merangkap jabatan dalam bertugas dan ada juga personalia yang belum memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya, keterbatasan dana yang dimiliki sekolah dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan personalia, dan juga para guru dan pegawai memiliki motivasi yang kecil dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Menurut Standar Nasional Pendidikan salah satu standar pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik pada SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S-1), latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, dan sertifikat profesi guru untuk SMP/MTs. Hal ini belum sesuai dengan hasil observasi di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik yang menunjukkan bahwa masih adanya personalia (pendidik dan tenaga kependidikan) yang merangkap jabatan dalam bertugas dan ada personalia yang belum memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan memperoleh informasi tentang gambaran Manajemen Personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

## **B. Identifikasi Masalah.**

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Perencanaan personalia masih bergantung pada ketentuan lembaga di atas sekolah seperti Dinas Pendidikan atau yayasan, sehingga sekolah tidak mempunyai kewenangan untuk melakukan perencanaan.
2. Rekrutmen personalia masih belum sesuai dengan kebutuhan sekolah.
3. Masih ada personalia yang merangkap jabatan dalam bertugas.
4. Masih ada personalia yang belum memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya.

5. Keterbatasan dana yang dimiliki sekolah dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan personalia.
6. Para guru dan pegawai memiliki motivasi yang rendah dalam mengikuti pendidikan dan pelatihan.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini difokuskan pada manajemen personalia yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta evaluasi di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

### **D. Rumusan Masalah.**

Dari uraian permasalahan di atas maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
2. Bagaimana rekrutmen personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
4. Bagaimana evaluasi kinerja personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?

## **E. Tujuan Penelitian.**

Sesuai dengan pokok permasalahan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran tentang:

1. Perencanaan personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.
2. Rekrutmen personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.
3. Pelatihan dan pengembangan personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.
4. Evaluasi kinerja personalia di SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

## **F. Manfaat Penelitian.**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan manfaat yang didapat bukan hanya untuk satu pihak, tetapi juga beberapa pihak yang terkait:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan ilmu pengetahuan ataupun kajian pustaka dan penelitian lebih lanjut dalam dunia kependidikan.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran tentang proses manajemen personalia di sekolah, sehingga dapat diketahui hal yang harus diperbaiki atau ditingkatkan dalam pengelolaan pegawai tersebut.

#### b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti dan juga melatih kemampuan menulis karya ilmiah.

## **BAB II** **KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Manajemen.**

#### **1. Pengertian Manajemen.**

Menurut Husaini Usman (2006: 3), kata manajemen berasal dari Bahasa Latin yaitu dari kata *mana* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, manajemen diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Manajemen mempunyai banyak definisi dari para ahli.

Menurut Hani Handoko (2003: 10), manajemen didefinisikan sebagai orang-orang yang bekerja dalam suatu lembaga untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Menurut Ismail Solihin (2010: 4), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Manullang, M & Marihot Amh Mannulang (2006: 23) manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan karyawan, pemberian perintah dan

pengawasan terhadap “*human and natural resources*”. Jadi intinya manajemen merupakan sebuah proses dengan seluruh kegiatan manajemen yang dilakukan secara berkesinambungan dan semuanya bermuara pada pencapaian tujuan lembaga.

Berbeda lagi dengan pendapat Hasibuan (2007: 2), yang menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Siswanto (2005: 5), menyebutkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan. Manajemen sebagai suatu ilmu adalah akumulasi pengetahuan yang disistematisasikan atau kesatuan pengetahuan yang terorganisasi. Tetapi arti tersebut masih terlalu luas, manajemen sebagai ilmu juga dapat dilihat sebagai suatu pendekatan (*approach*) terhadap seluruh dunia empiris, yaitu dunia yang terikat oleh sektor ruang dan waktu, dunia yang pada prinsipnya dapat diamati oleh indera manusia. Intinya, manajemen sebagai ilmu titik beratnya terletak pada metode keilmuan.

Manajemen sebagai suatu seni bukan diartikan seni dalam arti formal yang dihubungkan dengan seni musik, sastra, tari, drama, patung, lukis, dan sebagainya. Yang dimaksud seni disini adalah seni dalam pengertian yang lebih luas dan umum, yaitu merupakan keahlian, kemahiran, kemampuan serta keterampilan dalam menerapkan prinsip, metode, dan teknik dalam menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya alam (*human and natural resources*) secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Ilmu dan seni terdapat dalam

manajemen. Manajemen dapat dikuasai oleh ilmu dengan lapisan seni yang baik, atau sebaliknya manajemen dapat dikuasai oleh seni dengan lapisan ilmu yang baik.

Dilihat dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dalam mengelola sumber daya yang ada dalam suatu organisasi atau kelompok secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Fungsi Manajemen.**

Pelaksanaan manajemen memerlukan suatu proses kegiatan tertentu dengan fungsi yang saling berkaitan. Fungsi manajemen tersebut merupakan serangkaian tahap kegiatan mulai dari awal penentuan tujuan sampai dengan akhir pencapaian tujuan. Terry & Lislie (2010: 10), menyatakan fungsi manajemen dalam lima tahap yaitu: (a) *planning*, yaitu menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai untuk masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan; (b) *organizing*, yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut; (c) *staffing*, yaitu menentukan keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, pelatihan dan pengembangan tenaga kerja; (d) *motivating*, yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan; (e) *controlling*, yaitu kegiatan mengukur pelaksanaan dengan tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif.

Menurut Ismail Solihin (2010: 4-5), fungsi-fungsi manajemen terdiri dari:

- (a) perencanaan, yaitu suatu proses mengembangkan tujuan-tujuan lembaga serta memilih serangkaian tindakan (strategi) untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut;
- (b) pengorganisasian, yaitu suatu proses dimana pegawai dan pekerjaannya saling dihubungkan untuk mencapai tujuan tertentu;
- (c) penyusunan staf, yaitu suatu proses untuk memastikan bahwa pegawai yang berkompeten dapat dipilih, dikembangkan dan diberi imbalan untuk mencapai tujuan lembaga;
- (d) memimpin, yaitu suatu proses memotivasi individu atau kelompok dalam suatu aktivitas hubungan kerja agar mereka dapat bekerja dengan sukarela dan harmonis dalam mencapai tujuan lembaga;
- (e) pengontrolan, yaitu suatu proses untuk memastikan adanya kinerja yang efisien dalam pencapaian tujuan lembaga.

Berbeda dengan pendapat Husaini Usman (2006: 4), yang menyebutkan fungsi manajemen terdiri atas:

- (a) perencanaan, yaitu menetapkan sejumlah pekerjaan yang harus dikerjakan;
- (b) pengorganisasian, yaitu menetapkan sistem organisasi yang dianut organisasi dan mengadakan distribusi kerja agar mempermudah perealisasian tujuan;
- (c) pengarahan, yaitu kegiatan yang berhubungan dengan pemberian perintah dan saran;
- (d) pemotivasiyan, yaitu kegiatan manajer dalam memotivasi bawahannya;
- (e) pengontrolan, yaitu kegiatan mengevaluasi dan menilai pekerjaan yang dilakukan para bawahan.

Menurut Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana (2009: 9-14), ada enam fungsi manajemen adalah:

- (a) perencanaan, yaitu suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal;
- (b)

pengorganisasian, yaitu proses pengelompokan untuk mewujudkan kerjasama antar manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan; (c) pengarahan, adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan kepada orang-orang yang menjadi bawahannya sebelum dan selama melaksanakan tugas; (d) pengkoordinasian, adalah suatu usaha yang dilakukan pimpinan untuk mengatur, menyatukan, mengintegrasikan semua kegiatan yang dilakukan oleh bawahan; (e) komunikasi adalah suatu usaha yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk menyebarluaskan informasi yang terjadi di dalam maupun hal-hal di luar lembaga yang ada kaitannya dengan kelancaran tugas mencapai tujuan bersama; (f) pengawasan, adalah usaha pimpinan untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para pegawai dalam melakukan tugas mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian manajemen dari para ahli, walaupun ada yang mendefinisikan secara luas namun secara garis besar bahwa proses dalam melakukan manajemen dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a. Perencanaan, adalah proses menentukan tujuan-tujuan yang dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Dalam proses perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, di mana dan bagaimana melaksanakannya.
- b. Pengorganisasian, adalah kegiatan pada suatu lembaga atau sekelompok orang untuk mengatur dan mendelegasikan suatu pekerjaan kepada para anggotanya agar tujuan organisasi dapat terlaksana secara efektif.

- c. Pengarahan, adalah suatu kegiatan untuk menyatukan usaha-usaha anggota dari suatu kelompok sehingga melalui tugas-tugas tersebut dapat terpenuhi tujuan yang ditetapkan.
- d. Pengawasan, adalah suatu proses dimana pimpinan menilai pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya dengan maksud supaya bisa melihat apakah pekerjaan tersebut sudah sesuai dengan apa yang direncanakan.

## **B. Manajemen Personalia.**

### **1. Konsep Dasar Manajemen Personalia.**

Menurut Made Pidarta (2004: 108), personalia adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk kepentingan organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal sekolah dibatasi dengan sebutan pegawai, karena itu personil sekolah meliputi unsur guru yang disebut tenaga edukatif dan unsur karyawan yang disebut tenaga administratif. Menurut Mannulang & Marihot Amh Mannulang (2006: 7), manajemen personalia adalah seni dan ilmu memperoleh, mengembangkan dan memanfaatkan tenaga kerja sehingga tujuan organisasi dapat direalisir secara daya guna sekaligus adanya semangat kerja dari para pegawai.

Dalam lingkup atau bidang pendidikan, personalia bisa disamakan dengan tenaga kependidikan. Menurut Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana (2009: 215), manajemen personil sekolah adalah segenap proses penataan yang bersangkut paut dengan masalah memperoleh dan menggunakan tenaga kerja untuk dan di sekolah dengan efisien demi tercapainya tujuan sekolah yang telah ditentukan

sebelumnya. Berbeda dengan pendapat Suryosubroto (2004: 86), yang mendefinisikan manajemen personalia sebagai suatu kegiatan mendayagunakan seluruh personil secara efektif dan efisien agar tujuan pendidikan di suatu sekolah tercapai dengan optimal.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Menurut Lia Yuliana (2007: 1), manajemen tenaga kependidikan adalah rangkaian kegiatan menata tentang kependidikan mulai dari merencanakan, membina hingga pemutusan hubungan kerja agar dapat menyelenggarakan secara efektif dan efisien. Tenaga kependidikan merupakan komponen yang bersifat *human resources*. Sedangkan peningkatan kualitas komponen pendidikan yang terbukti lebih berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan adalah komponen yang bersifat *human resources*. Kedudukan tenaga kependidikan sangat strategis dan menduduki posisi sentral yang diharapkan akan mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara sinergis dengan komponen lain. Karena itu, agar penyelenggaraan kegiatan pendidikan oleh tenaga kependidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien maka diperlukan manajemen tenaga kependidikan.

Manajemen tenaga kependidikan merupakan bagian dari kepegawaian. Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang dimaksud dengan manajemen kepegawaian (PNS) adalah keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang

meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia merupakan rangkaian kegiatan penataan pegawai dari mulai perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, evaluasi sampai pemberhentian secara efektif dan efisien dengan harapan tercapainya tujuan lembaga/organisasi.

## **2. Jenis Personil Sekolah.**

Personil sekolah atau tenaga kependidikan merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat berpengaruh dalam peningkatan kualitas pendidikan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khusus bab I pasal 1 ayat (5) menyebutkan bahwa tenaga kependidikan itu adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam Peraturan Pemerintah No 38 tahun 1992 tentang Tenaga Pendidikan, pasal 3 disebutkan tenaga kependidikan terdiri atas tenaga pendidik, pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang pendidikan, pustakawan, laboran, teknisi sumber belajar, dan menguji. Menurut Hartati Sukirman (2000: 8-11), tenaga kependidikan dapat dibedakan menjadi:

### **a. Tenaga Pendidik**

Tenaga pendidik adalah personil di lembaga atau organisasi pelaksanaan pendidikan yang melakukan salah satu aspek atau seluruh kegiatan pendidikan, baik mikro ataupun makro. Tenaga pendidik dibedakan lagi menjadi tiga macam yaitu pengajar, pembimbing, dan supervisor pendidikan.

b. Tenaga Administrator Pendidikan

Administrator pendidikan adalah personil pendidikan yang secara profesional bertugas melaksanakan kegiatan pengelolaan penyelenggaraan pendidikan. Yang termasuk ke dalam tenaga administrator pendidikan adalah perencana pendidikan, pengembang kurikulum pendidikan, peneliti dan pengembang pendidikan.

c. Tenaga Teknis Pendidikan

Tenaga teknis pendidikan adalah personil pendidikan yang profesional bertugas memberikan layanan pendidikan melalui pendekatan kondisional (fasilitas dan layanan khusus). Yang termasuk ke dalam tenaga teknis pendidikan diantaranya pustakawan dan laboran.

Berbeda lagi dengan pendapat Lia Yuliana (2007: 4), yang membedakan tenaga kependidikan (personil pendidikan) menjadi empat kategori sebagai berikut.

- a. Tenaga pendidik, yang terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar dan pelatih.
- b. Tenaga fungsional pendidikan, yang terdiri atas penilik, pengawas, peneliti, dan pengembang di bidang pendidikan dan pustakawan.
- c. Tenaga teknis pendidikan, yang terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar.
- d. Tenaga pengelola satuan pendidikan, yang terdiri atas kepala sekolah, direktur, ketua, rektor dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa jenis personil pendidikan berbeda menurut pendapat setiap ahli. Tetapi, dapat dilihat bahwa personil pendidikan adalah orang-orang yang berada di lingkup pendidikan. Sedangkan untuk personil sekolah adalah pegawai yang berada di dalam lingkup sekolah, baik yang secara langsung atau tidak langsung ikut dalam menunjang terselenggaranya pendidikan di suatu sekolah.

### **3. Tujuan Manajemen Personalia.**

Menurut Henry Simamora (2004: 37-39), tujuan manajemen sumberdaya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang terhadap

organisasi dengan cara bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Sondang Siagian (2006: 26-31), menjabarkan tujuan sumberdaya manusia kedalam empat tujuan yang lebih operasional.

a. Tujuan masyarakat sebagai keseluruhan.

Manajemen setiap organisasi harus memiliki kepekaan terhadap tuntutan sosial yang ditujukan kepada organisasi yang bersangkutan. Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat.

b. Tujuan organisasi yang bersangkutan

Manajemen sumberdaya manusia yang baik ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pegawai dalam organisasi ke arah tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, suatu unit atau bagian manajemen sumberdaya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian organisasi tersebut.

c. Tujuan fungsional.

Pencapaian tujuan fungsional dalam bidang manajemen sumberdaya manusia adalah keseluruhan langkah dan prosedur yang harus ditempuh oleh satuan kerja yang mengelola sumberdaya manusia dalam organisasi sedemikian rupa sehingga sumberdaya manusia yang terdapat dalam organisasi mampu memberikan kontribusinya yang maksimal. Dengan kata lain, setiap sumberdaya manusia atau pegawai dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.

d. Tujuan pribadi para anggota organisasi

Tujuan individu dimaksudkan untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pegawai seharusnya dipenuhi dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai.

Dilihat dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen

personalia merupakan hal yang sangat penting. Manajemen personalia mempunyai tujuan yang bermacam-macam. Untuk sebuah organisasi, manajemen personalia dilakukan dengan tujuan meningkatkan kinerja pegawai dan sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

## **C. Fungsi Manajemen Personalia.**

Fungsi operasional manajemen personalia yang akan dibahas di sini adalah perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta evaluasi (penilaian).

### **1. Perencanaan.**

Perencanaan merupakan inti dari manajemen, karena semua kegiatan organisasi atau lembaga yang bersangkutan didasarkan pada rencana tersebut.

*Menurut Terry, Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulations of proposed activiton believed necessary to archive desired result.* Maksudnya yaitu perencanaan adalah memilih asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Brantas (2009: 28), perencanaan merupakan suatu rangkaian untuk menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam setiap kegiatan pasti terdapat adanya perencanaan karena perencanaan merupakan proses dasar dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara meraihnya. Perencanaan merupakan hal yang sangat esensial dalam organisasi, sedangkan fungsi-fungsi manajemen yang lain seperti pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan perencanaan. Hani Handoko (2001: 78), berpendapat bahwa alasan perlunya perencanaan ialah untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan (yang disebut *protective benefit*) dan

meningkatkan kesuksesan pencapaian tujuan organisasi atau yang disebut positif benefit.

Demikian pula perencanaan personalia merupakan inti dari manajemen personalia. Sebab dengan adanya perencanaan maka kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan serta kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan personalia dapat lebih terarah. Dengan perencanaan diharapkan dapat dihindari penyimpangan sekecil mungkin dalam penggunaan pegawai di suatu organisasi. Perencanaan bertujuan untuk mencapai seperangkat operasi yang konsisten dan terkoordinasi guna memperoleh hasil-hasil yang diinginkan. Perencanaan harus disusun sebelum pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen lainnya sebab akan menentukan kerangka untuk melaksanakan fungsi-fungsi lainnya.

Hasibuan (2009: 250), menyatakan perencanaan sumber daya manusia atau pegawai adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Sondang Siagian (2006: 41), mengemukakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia diartikan sebagai langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Perencanaan pegawai adalah salah satu elemen yang paling penting bagi keberhasilan program manajemen personalia, sebab proses tersebut sebagai jaminan bahwa organisasi tahu tentang jumlah yang benar dan jenis pegawai yang

diperlukan, pada tempat/posisi yang benar, pada waktu yang tepat yang akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan strategis secara keseluruhan. Lebih lanjut Syafaruddin (2001: 148), mengemukakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia adalah proses menentukan kebutuhan sumberdaya manusia, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk mencapai tujuan strategik organisasi melalui fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia.

Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 56), perencanaan sumberdaya manusia adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin lembaga mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat yang secara otomatis lebih bermanfaat. Sedangkan tujuan dari perencanaan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2009: 250), sebagai berikut.

- a. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam suatu lembaga atau perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Untuk menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- d. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Untuk menghindari kekurangan dan atau kelebihan pegawai.
- f. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
- g. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi dan pensiun pegawai.
- h. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian pegawai.

Perencanaan tenaga kependidikan berarti mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan suplai tenaga kependidikan dari suatu organisasi atau lembaga untuk waktu yang akan datang. Perencanaan tenaga kependidikan di suatu organisasi atau lembaga sangat penting bukan saja bagi organisasi itu saja,

tetapi juga bagi masyarakat dan tenaga kependidikan itu sendiri. Menurut Hartati Sukirman (2000: 23), keuntungan-keuntungan dari perencanaan sumberdaya manusia adalah mengefektifkan penggunaan sumberdaya manusia, menyesuaikan tenaga kerja dengan tujuan organisasi, membantu program penarikan tenaga kerja dari pasaran tenaga kerja, pengadaan tenaga kerja baru secara ekonomis, dapat mengkoordinasikan kegiatan manajemen sumberdaya manusia, dan mengembangkan sistem manajemen sumberdaya manusia.

Menurut Sondang Siagian (2006: 44), sedikitnya terdapat lima manfaat dari perencanaan sumberdaya manusia sebagai berikut.

- a. Organisasi dapat memanfaatkan sumberdaya manusia yang sudah ada dalam organisasi secara lebih baik.
- b. Melalui perencanaan sumberdaya manusia yang matang, produktivitas kerja dari pegawai yang sudah ada dapat ditingkatkan.
- c. Perencanaan sumberdaya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelenggarakan berbagai aktivitas baru di masa yang akan datang.
- d. Salah satu segi manajemen sumberdaya manusia yang sekarang ini dirasakan semakin penting adalah penanganan informasi ketenagakerjaan. Informasi tersebut akan sangat membantu lembaga dalam memberikan pelayanan pada para pegawai, misalnya dalam merencanakan karier pegawai.
- e. Perencanaan sumberdaya manusia merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi lembaga yang menangani sumberdaya manusia dalam organisasi.

Menurut Lia Yuliana (2007: 11), ada empat proses dalam perencanaan tenaga kerja, yaitu: (a) meramal/prediksi kebutuhan tenaga, (b) memproyeksi persediaan tenaga kerja, (c) membandingkan kebutuhan tenaga yang diramalkan dengan persediaan yang diproyeksikan, dan (d) merencanakan kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan tenaga. Berbeda lagi dengan pendapat Hasibuan (2009: 254), prosedur dalam perencanaan pegawai, dapat dijabarkan

sebagai berikut.

- a. Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas pegawai yang dibutuhkan.
- b. Mengumpulkan data dan informasi tentang pegawai.
- c. Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.
- d. Menetapkan beberapa alternatif.
- e. Memilih yang terbaik dari alternatif yang ada menjadi rencana.
- f. Menginformasikan rencana kepada pegawai untuk direalisasikan.

Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 48), mengemukakan bahwa umumnya proses perencanaan sumberdaya manusia dibagi atas dua tahapan besar, yaitu tahapan peramalan kebutuhan pegawai (*needs forecasting*) dan perencanaan program (*program planning*). Perkiraan kebutuhan pegawai adalah proses penentuan jumlah pegawai yang dibutuhkan organisasi dimasa yang akan datang. Sedangkan perencanaan program meliputi dua hal yaitu manajemen kinerja dan manajemen karier.

Berdasarkan pendapat para ahli pada uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa perencanaan merupakan inti dari proses manajemen personalia. Dengan perencanaan diharapkan dapat dihindari penyimpangan sekecil mungkin dalam penggunaan sumberdaya di suatu organisasi. Perencanaan sumberdaya manusia (personalia) adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh lembaga atau organisasi dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

## **2. Rekrutmen.**

Rekrut berarti anggota baru, merekrut dapat diartikan mendaftar calon anggota baru. Suatu lembaga pendidikan akan merekrut tenaga kependidikan atau pegawai yang baru apabila ada perluasan pekerjaan karena mekarnya lembaga dan

bertambahnya beban tugas atau adanya mutasi pegawai/tenaga kependidikan (Hartati Sukirman, 2000: 29). Karena adanya perluasan pekerjaan ataupun mutasi salah seorang tenaga kependidikan/pegawai, maka akan terjadi kekosongan pekerjaan, sehingga dibutuhkan tenaga kependidikan yang baru. Penarikan pegawai baru bisa berasal dari dalam lembaga ataupun dari luar lembaga.

Handoko (2001: 69), mendefinisikan penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Tujuan perekrutan yang dilakukan oleh sebuah organisasi tidak lain adalah mencari karyawan yang benar-benar memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan sumberdaya manusia yang dibutuhkan. Sedangkan Sondang Siagian (2006: 102), mengemukakan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang sesuai untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Penarikan ini dilakukan karena adanya lowongan dalam suatu organisasi yang harus diisi dengan segera, dan untuk mengisi lowongan tersebut adalah dengan melalui rekrutmen.

Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 99), rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah lembaga atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon pegawai yang diinginkan sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada. Gomes (2003: 105), mendefinisikan rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi. Rekrutmen merupakan proses pencarian,

menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan karena kemungkinan adanya lowongan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Henry Simamora (2004: 170), rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas untuk mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Proses rekrutmen dimulai ketika organisasi mencari calon tenaga kerja yang dibutuhkan melalui berbagai cara, sampai dengan penyerahan aplikasi lamaran oleh pelamar kepada organisasi tersebut. Hasil dari proses tersebut adalah sejumlah berkas lamaran dari para pelamar, dan selanjutnya untuk diseleksi. Proses ini sangat penting dalam suatu organisasi karena mereka inilah yang akan turut menentukan kualitas dan pencapaian tujuan organisasi.

Sondang Siagian (2006: 102), berpendapat bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Maksud rekrutmen adalah untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan menarik pelamar untuk dipekerjakan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kompetensi atau kemampuan seorang calon pegawai yang direkrut harus sesuai dengan lowongan yang tersedia atau yang kosong di organisasi tersebut.

Kegiatan rekrutmen berkaitan erat dengan formasi dari lembaga tersebut. Formasi adalah jumlah dan susunan pangkat pegawai termasuk tenaga kependidikan yang ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang harus dilaksanakan. Kesuksesan proses rekrutmen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan aktivitas-aktivitas utama manajemen personalia yang dilakukan setelah proses rekrutmen yang meliputi penempatan atau penugasan, pembinaan dan pengembangan, dan juga pengawasan. Oleh karena itu sebelum mengadakan rekrutmen perlu lebih dahulu dipikirkan dan disusun jenis pekerjaan yang mana, sifat pekerjaan yang bagaimana dan apa saja beban kerja yang harus dilaksanakan oleh tenaga kependidikan yang baru nanti (Hartati Sukirman, 2000: 29). Manullang & Marihot Amh Mannulang (2006: 35), mengatakan sebelum diadakan penarikan atau pencarian tenaga kerja maka harus terlebih dahulu diadakan *job analysis* dari jabatan yang akan dipangku oleh pegawai yang akan ditarik.

Menurut Mannulang & Marihot Amh Mannulang (2006: 38), *job analysis* atau analisis jabatan adalah suatu proses untuk membuat uraian pekerjaan sedemikian rupa, sehingga dari uraian tersebut dapat diperoleh keterangan-keterangan yang perlu, untuk dapat menilai jabatan itu untuk suatu keperluan. Analisis jabatan bukan saja dapat dipergunakan untuk menentukan syarat fisik dan syarat mental dari pegawai yang akan memangku suatu jabatan, tetapi dapat pula dipergunakan untuk tujuan lain.

Hasil dari analisis jabatan adalah *job description* dan *job specification*. *Job description* (uraian pekerjaan) adalah suatu pernyataan faktual yang

diorganisasikan dan menyangkut tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu. Singkatnya uraian pekerjaan itu harus menunjukkan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya dan mengapa pekerjaan itu dilakukan. Sedangkan *job specification* (spesifikasi pekerjaan) adalah suatu pernyataan tentang kualitas minimum manusia yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan sebagaimana mestinya. Berbeda dengan uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan merupakan suatu standar untuk menunjukkan kualitas pekerjaan yang diharuskan (Lia Yuliana, 2007: 17).

Rekrutmen pegawai negeri sipil adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang kosong. Dalam rekrutmen meliputi serangkaian proses mulai dari perencanaan, pembagian formasi menurut kualifikasi pendidikan, pengumuman, pelamaran, seleksi dan pengangkatan. Dalam pengadaan pegawai diumumkan: (a) jumlah dan jenis jabatan yang kosong, (b) syarat jabatan yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar, (c) alamat dan tempat lamaran ditujukan, (d) batas waktu pengajuan lamaran, (e) lain-lain yang dipandang perlu (Lia Yuliana, 2007: 16).

Hartati Sukirman (2000: 32), menjabarkan proses rekrutmen sebagai berikut.

- a. Pengumuman tentang penerimaan calon pegawai tenaga kependidikan. Isi pengumuman meliputi kualifikasi pendidikan dan persyaratan khusus yang diperlukan, persyaratan umum pelamar, persyaratan yang harus dipenuhi pada saat mendaftar, serta waktu dan tempat pendaftaran.
- b. Pendaftaran calon pegawai tenaga kependidikan.
- c. Pelamar menyerahkan surat lamaran beserta syarat-syarat lain yang telah ditentukan kepada bagian kepegawaian.
- d. Melaksanakan ujian saringan.
- e. Mengumumkan hasil ujian saringan.
- f. Memproses pengusulan untuk diangkat sebagai calon pegawai tenaga kependidikan.
- g. Mengatur penempatan sesuai dengan surat keputusan.

Dalam melaksanakan proses rekrutmen juga ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut.

- a. Formasi, memang diperlukan tambahan tenaga edukatif untuk dapat menyelesaikan tugas.
- b. Mengacu pada analisis jabatan yang telah disusun, agar sesuai dengan kualifikasi maupun syarat yang ditentukan.
- c. Obyektif, artinya dalam penarikan tenaga kependidikan tidak menganut nepotisme dan kolusi. Calon pegawai tersebut memang diterima karena lulus tes yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan tersebut.
- d. *The right man on the right place*, karena hasil penarikan pegawai akan segera ditempatkan dan ditugaskan, maka kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai baru perlu mendapat perhatian (Hartati Sukirman, 2000: 31).

Perekrutan pegawai dilakukan dengan menggunakan cara-cara tertentu, dan menggunakan dua sumber tenaga kerja yaitu dari dalam (*internal*) dan dari luar (*eksternal*) lembaga. Sumber tenaga kerja dari dalam adalah tenaga kerja yang diambil dari dalam lembaga. Rekrutmen dengan cara ini merupakan usaha untuk pengembangan karir, promosi jabatan dalam lingkungan kerja yang sama, promosi mutasi untuk kenaikan jabatan perpindahan kerja ke unit kerja bagian lain. Perekrutan dari dalam perlu memperhatikan informasi tentang catatan prestasi pegawai, latar belakang pendidikan dan dapat tidaknya dipromosikan. Sedangkan perekrutan tenaga kerja dari luar yaitu mengambil tenaga kerja dari luar instansi atau individu dari luar perusahaan. Perekrutan dengan cara ini dilakukan dengan menerima lamaran-lamaran dan berlaku bagi semua masyarakat luas yang memenuhi persyaratan (Lia Yuliana, 2007: 26-28).

- a. Sumber dari Lembaga

Upaya penarikan pegawai dapat dilakukan melalui proses memutasikan pegawai berdasarkan hasil evaluasi terhadap penilaian prestasi kerja dan kondite pegawai yang ada di suatu lembaga. Ada tiga bentuk mutasi

pegawai yaitu promosi jabatan, transfer atau rotasi dan demosi jabatan tingkat.

- 1) Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai ke tingkat jabatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan jabatan sebelumnya.
- 2) Transfer atau rotasi pekerjaan adalah pemindahan bidang pekerjaan pegawai dengan bidang pekerjaan lainnya tanpa mengubah tingkat jabatannya.
- 3) Demosi jabatan adalah penurunan jabatan pegawai dari suatu jabatan ke tingkat jabatan yang lebih rendah atas dasar kondisi dan prestasi kerjanya atau akibat terjadi penyederhanaan struktur organisasi.

b. Sumber dari Luar Lembaga

Sumber pegawai dari luar lembaga diantaranya diperoleh dengan cara sebagai berikut.

1) Iklan media massa

Lembaga dapat memanfaatkan media massa sebagai sumber penawaran formasi kerja kepada masyarakat luas. Dengan media massa, memungkinkan banyak lamaran kerja yang masuk ke lembaga, dan lembaga dapat menyeleksi calon pegawai yang memenuhi persyaratan kualifikasi sesuai dengan kebutuhan untuk mengisi formasi yang ada di lembaga.

2) Lembaga pendidikan

Melalui lembaga pendidikan, dapat memanfaatkan referensi atau rekomendasi dari pemimpin lembaga pendidikan mengenai calon yang memenuhi kualifikasi yang tepat untuk mengisi formasi yang ada.

Calon pegawai yang mendapat rekomendasi dari pemimpin lembaga pendidikan umumnya merupakan calon pegawai yang mempunyai

prestasi akademik yang tinggi dan mempunyai kepribadian yang dinilai baik selama menempuh pendidikan di lembaga tersebut.

### 3) Lamaran kerja yang masuk ke lembaga

Lamaran kerja yang masuk di lembaga perlu dipertimbangkan sebagai sumber penarikan pegawai. Melalui lamaran kerja yang masuk, lembaga dapat langsung menyeleksi lamaran yang memenuhi kebutuhan untuk mengisi formasi yang ada di lembaga tersebut.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses penarikan calon pegawai untuk dipekerjakan di suatu lembaga atau organisasi. Rekrutmen dilakukan karena adanya bagian yang kosong di lembaga. Cara perekrutan dilakukan dengan beberapa cara sesuai dengan keinginan organisasi. Pegawai yang direkrut berasal dari dua sumber, yaitu sumber dari dalam lembaga dan luar lembaga. Kualitas dan kuantitas pegawai yang direkrut harus sesuai dengan kebutuhan agar efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan.

## **3. Pelatihan dan Pengembangan.**

Pelatihan dan pengembangan personalia atau pegawai merupakan fungsi operasional personalia yang sangat penting dan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pelatihan dan pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, sebelumnya harus ditetapkan suatu program pelatihan dan pengembangan pegawai. Program ini hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan lembaga saat ini maupun untuk masa depan. Pelatihan dan

pengembangan pegawai harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 118), pelatihan adalah suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge, skill, attitude* dan *behavior* yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap pegawai untuk dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam pemenuhan standar pegawai yang diinginkan. Masih menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 103), pengembangan dapat diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Gomes (2003: 197), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Sedangkan pengembangan menurut Hasibuan (2009: 69), adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Menurut Yuniarsih (Kadarisman, 2012: 23), pengembangan pegawai adalah aktivitas memelihara dan meningkatkan

kompetensi pegawai guna mencapai efektifitas organisasi.

Menurut Gomes (2003: 197-198), istilah pelatihan tidak sama dengan istilah pengembangan. Pengembangan (development) menunjuk kepada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Kesempatan yang demikian tidak terbatas pada upaya perbaikan performansi pekerja pada pekerjaannya yang sekarang. Jadi, pelatihan masih berkaitan dengan performansi kerja sedangkan pengembangan (*development*) tidaklah harus. Pelatihan hanya bermanfaat dalam situasi dimana para pegawai kekurangan kecakapan dan pengetahuan. Pelatihan lebih sebagai sarana yang ditujukan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok tertentu.

Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 118-119), berdasarkan sumbernya metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu *in-house* dan *external training*. *In house training* dapat berupa kegiatan *on the job training*, seminar, lokakarya, pelatihan internal organisasi, dan pelatihan berbasis komputer yang sumbernya berasal dari dalam organisasi. Sedangkan *external training* terdiri dari kursus-kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi professional, lembaga pendidikan, trainer professional, yang dilakukan pihak lain di luar organisasi.

Dalam melaksanakan pelatihan, ada beberapa komponen yang harus diperhatikan agar pelatihan bisa berjalan dengan semestinya. Komponen dalam

proses pelatihan menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 126-134) adalah sebagai berikut.

a. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Kebutuhan pelatihan harus dilakukan melalui suatu analisis baik di tingkat organisasi, jabatan, maupun individu. Analisis tingkat organisasi ditujukan untuk mengetahui di bagian mana dalam organisasi yang memerlukan program pelatihan. Analisis tingkat jabatan untuk mengidentifikasi isi dari pelatihan yang dibutuhkan, dalam arti apa yang harus dilakukan oleh pegawai untuk dapat melaksanakan tugas dan jabatannya dengan kompeten. Analisis tingkat individu untuk mengidentifikasi karakteristik dari pegawai, dalam arti kemampuan dan keterampilan apa yang masih kurang untuk melaksanakan tugasnya.

b. Sasaran Pelatihan

Setiap pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah pelatihan tersebut sasarannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skills*) atau *conceptual skills*. Pelatihan pegawai diperlukan untuk mengatasi kesenjangan antara kualitas pelaksanaan tugas dengan standar kualitas minimal yang diperlukan, serta untuk meningkatkan kualitas kerja dalam rangka mempersiapkan pegawai tertentu untuk menempati posisi posisi yang lebih tinggi. Pelatihan yang akan diberikan tergantung dari apa yang dinilai masih kurang, apa yang

ingin ditingkatkan, serta apa yang dianggap perlu dipersiapkan untuk posisi baru.

c. Kurikulum Pelatihan

Dalam penyusunan program pelatihan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu kaitannya dengan jangka waktu penyelenggaraan pelatihan serta kategorisasi mata pelajaran. Program pelatihan yang diselenggarakan harus bersifat *taylor-made* dalam arti benar-benar disesuaikan dengan kebutuhan spesifik suatu organisasi tertentu guna terpenuhinya kebutuhan organisasi yang menyelenggarakan sekaligus mewujudkan perilaku administrasi yang diinginkan.

d. Peserta Pelatihan

Dalam program pelatihan, peserta merupakan salah satu unsur yang penting karena program pelatihan merupakan suatu kegiatan yang diberikan kepada pegawai oleh pihak organisasi dalam rangka untuk meningkatkan kapabilitas pegawai, berupa pemberian bekal pengetahuan dan keterampilan baik teknik maupun non teknik pada pegawai, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Peserta pelatihan ini sebaiknya mempunyai latar belakang yang relatif sama dan jumlahnya ideal, agar program pelatihan yang dilakukan dapat dilaksanakan dengan baik.

e. Pelatih (*trainer*)

Sebelum latihan dilaksanakan, suatu organisasi harus menentukan trainer yang akan melatih para pegawai. Ada tiga macam trainer dalam pelatihan

yaitu pelatih internal, pelatih eksternal, dan kombinasi instruktur. Pelatih internal adalah seseorang atau suatu tim pelatih yang ditugaskan dari dalam organisasi untuk memberikan latihan atau pendidikan pada pegawai. Pelatih eksternal adalah seseorang atau suatu tim pelatih dari luar organisasi yang diminta untuk memberikan pelatihan bagi pegawai. Sedangkan kombinasi instruktur adalah suatu tim gabungan yang berasal dari internal dan eksternal yang memberikan pelatihan pada pegawai.

f. Pelaksanaan

Dalam melaksanakan program pelatihan ini setiap pelatih mengajarkan pelatihan pada trainee. Dalam melaksanakan program pelatihan, biasanya urutan memberikan latihan adalah terlebih dahulu melakukan persiapan, kemudian menyajikan dan memberikan kesempatan untuk mencoba, serta membiarkan pegawai untuk melaksanakan tugasnya.

g. Evaluasi

Program pelatihan yang dilakukan harus diakhiri dengan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana tujuan pelatihan tercapai.

Hasibuan (2009: 70-72), menyatakan tujuan pengembangan sumberdaya manusia pada hakikatnya adalah sebagai berikut.

a. Produktivitas Kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* pegawai yang semakin baik.

b. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada konsumen, karena pemberian layanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting.

c. Moral

Dengan pengembangan, moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

d. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi jabatan biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

e. Konseptual

Dengan pengembangan, pimpinan/manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill nya lebih baik.

f. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relation-nya juga lebih bagus, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama semakin harmonis.

g. Pelanggan/Pengguna Jasa

Pengembangan pegawai akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat karena mereka akan memperoleh pelayanan yang lebih bermutu.

Jenis pengembangan menurut Hasibuan (2009:72-73), dikelompokkan

menjadi dua macam sebagai berikut.

- a. Pengembangan secara informal yaitu pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya.
- b. Pengembangan secara formal yaitu pegawai ditugaskan organisasi untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilaksanakan organisasi maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan.

Menurut Hartati Sukirman (2000: 63-64), ditinjau dari sudut manajemen

secara umum proses pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia meliputi lima langkah sebagai berikut.

a. Menganalisis Kebutuhan

Langkah ini dilakukan dengan cara:

- 1) mengidentifikasi keterampilan-keterampilan kinerja untuk jabatan khusus yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja dan produktivitas.
- 2) menyusun program yang cocok dengan tingkat pendidikan, pengalaman dan keterampilan calon peserta latihan.

3) melaksanakan riset (penelitian) untuk mengembangkan wawasan, pengetahuan dan meningkatkan kinerja.

b. Menyusun Rancangan Instruksional

Rancangan instruksional ini meliputi antara lain sasaran, metode instruksional, media, urutan dan gambaran secara garis besar mengenai materi pelatihan. Di samping itu perlu disiapkan juga pedoman kerja, buku kerja dan lain-lain yang mendukung program latihan.

c. Mengesahkan Program Latihan

Yang dimaksud dengan mengesahkan program latihan adalah bahwa suatu program latihan harus memperoleh persetujuan dari unsur instansi yang berwenang atau pihak-pihak yang terkait.

d. Tahap Implementasi

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan program pelatihan yang menggunakan berbagai teknik pelatihan, misalnya lokakarya, diskusi, seminar, kerja kelompok, dan lain-lain yang bertujuan menyampaikan pengetahuan dan keterampilan kepada para peserta program latihan.

e. Tahap Evaluasi dan Tindak Lanjut

Pada tahap ini, melakukan penilaian atau evaluasi dan melihat sejauh mana keberhasilan program pelatihan tersebut. Aspek yang perlu dievaluasi misalnya kemampuan atau hasil belajar, reaksi peserta terhadap program pelatihan, kinerja pegawai setelah mengikuti program pelatihan.

Pelaksanaan pengembangan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan. Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 112-115),

metode pengembangan yang biasanya digunakan oleh suatu organisasi adalah pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*).

a. Metode Pendidikan (*Education*)

Metode pendidikan diberikan sebagai suatu metode pengembangan untuk pegawai manajerial. Metode pendidikan adalah sebagai berikut.

1) Metode Kuliah atau Ceramah

Metode ini diberikan pada peserta dalam jumlah yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan, sedangkan yang dilatih mencatatnya dan mempersepsikannya.

2) Metode Diskusi

Metode ini dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain untuk percaya akan pendapatnya itu.

3) Metode Studi Kasus

Dalam metode studi kasus, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pengembangan. Kasus ini tidak disertai dengan data yang komplit atau sengaja disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari informasi dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Dengan metode ini diharapkan peserta dapat meningkatkan kecakapan dan keterampilannya mengambil keputusan serta menyadari bahwa keputusannya itu mempunyai dampak *internal* dan *eksternal* terhadap organisasi.

b. Metode Pelatihan (*Training*)

Metode pelatihan harus berdasarkan pada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor, diantaranya waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta, dan sebagainya. Beberapa metode pelatihan diantaranya sebagai berikut.

1) *On The Job Training*

Sistem ini merupakan metode pelatihan yang sering digunakan. Metode latihan jenis ini dilakukan dengan cara para peserta latihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan di bawah bimbingan seorang pengawas.

2) *Vestibule*

*Vestibule* adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas yang biasanya diselenggarakan dalam suatu lembaga untuk

memperkenalkan pekerjaan pada pegawai baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.

3) *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian tertentu dari seorang pegawai sehingga pegawai yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

4) *Demonstration and Example*

*Demonstration and example* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan itu berbeda dengan pengembangan. Pelatihan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dengan tujuan memperbaiki kinerja seorang pegawai yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan pengembangan adalah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar kinerjanya bisa lebih baik lagi. Metode yang digunakan relatif agak sama, hanya jenis pelatihan dan pengembangan tersebut berbeda. Pelatihan dan pengembangan harus dilaksanakan secara terencana agar mendapatkan hasil yang maksimal. Pengembangan pegawai dilaksanakan dengan harapan agar kinerja dan prestasi pegawai bisa menjadi lebih baik sehingga bisa mencapai tujuan organisasi tersebut.

#### **4. Evaluasi (Penilaian).**

Untuk mengetahui apakah sumberdaya manusia (pegawai) yang dimiliki telah melaksanakan pekerjaan/jabatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, maka perlu dilakukan penilaian kinerja untuk mengukur produktivitas kerja mereka. Dengan melakukan penilaian kinerja juga dapat diketahui ketepatan atau ketidaktepatan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat menjadi bahan informasi berharga bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan selanjutnya.

Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 215-216), kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Menurut Henry Simamora (2004: 338), mendefinisikan penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai sehingga dapat diketahui kontribusi pegawai kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Dalam organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam masa depan dan merupakan basis dalam pengambilan keputusan organisasi selanjutnya. Hadari Nawawi (2005: 396), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur (menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan (sumberdaya manusia) di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan.

Pengertian lain tentang penilaian prestasi kerja dikemukakan oleh Mannulang,M & Marihot Mannulang (2006: 136), penilaian kinerja pegawai adalah suatu penilaian secara sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu. Menurut Handoko (2001: 135), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Sedangkan pengertian penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2009: 87), adalah menilai rasio hasil kerja nyata

dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai. Penilaian kinerja yang dilakukan dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memperbaiki umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. John Soeprihanto (2001: 7), menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja (*appraisal of performance*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses mengukur atau menilai kinerja setiap pegawai berdasarkan dengan standar yang ada untuk mengetahui apakah kinerjanya sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Menurut Kaswan (2012: 214), dalam penilaian kinerja memerlukan standar kinerja yang merupakan pedoman dimana kinerja diukur. Agar efektif, standar kerja harus dikaitkan dengan hasil yang dikehendaki dari setiap pekerjaan. Pengetahuan standar kinerja dikumpulkan melalui analisis pekerjaan. Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan secara sistematis dan analisis informasi tentang pekerjaan yang meliputi tugas, kewajiban dan tanggung jawab. Pada intinya analisis pekerjaan mengungkapkan kriteria kinerja khusus dengan menganalisis kinerja pegawai yang ada. Dari kewajiban dan standar yang terdaftar dalam deskripsi atau uraian pekerjaan, perilaku mana yang sangat penting dan yang harus dinilai. Jika informasi ini kurang atau tidak jelas, standar harus dikembangkan dari pengamatan atau diskusi dengan atasan langsung.

Penilaian kinerja sebagai salah satu kegiatan manajemen sumberdaya manusia memiliki tujuan yang sangat luas, karena keterkaitannya dengan banyak kegiatan manajemen sumberdaya manusia. Menurut Hadari Nawawi (2005: 248-251), penilaian kinerja memiliki tujuan umum dan tujuan khusus. Secara umum tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut.

- a. Memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pegawai, dengan memberikan bantuan agar setiap pegawai mewujudkan dan menggunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
- b. Menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pegawai dan manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan organisasi.
- c. Menyusun inventarisasi sumberdaya manusia di lingkungan organisasi, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pegawai secara individual dengan tujuan organisasi. Misalnya, pengembangan karier, kompensasi, program pelatihan dan sebagainya.
- d. Meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Untuk itu hasil penilaian kinerja perlu diketahui oleh para pegawai.

Berbeda lagi dengan Hasibuan yang menjabarkan tujuan dan kegunaan

penilaian prestasi pegawai, sebagai berikut.

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam lembaga.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, dan kondisi kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga tercapainya tujuan untuk mendapatkan *performance* yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong dan membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.

- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.
- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personil dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Menurut Suwatno & Donni Juni Priansa (2011: 204-207), dalam penilaian

kinerja pegawai secara garis besar dipergunakan dua metode penilaian yaitu *past oriented appraisal methods* atau penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu dan *future oriented appraisal methods* atau penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan. *Past based methods* adalah penilaian kinerja atas kinerja seseorang dari pekerjaan yang telah dilakukannya. Teknik-teknik penilaian berorientasi masa lalu adalah sebagai berikut.

a. *Rating Scale*

Dalam metode ini evaluasi subjektif dilakukan oleh penilai terhadap kinerja pegawai dengan skala waktu tertentu dari rendah sampai tinggi, dan evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, dimana penilai membandingkan hasil pekerjaan pegawai dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting terhadap pelaksanaan pekerjaan tersebut. Biasanya formulir penilaian diisi oleh atasan langsung dengan menandai tanggapan yang paling sesuai untuk setiap dimensi pelaksanaan kerja. Tanggapan-tanggapan penilai bisa diberikan dengan nilai-nilai numerik agar memungkinkan skor rata-rata dihitung, kemudian diperbandingkan di antara para pegawai.

b. *Checklist*

Metode penilaian *checklist* biasanya penilai adalah atasan langsung, dan pada metode ini menggunakan kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakter pegawai, sehingga penilai tinggal memilihnya. Pada *checklist* ini terdapat item-item yang masing-masing diberi bobot dan pemberian bobot ini memungkinkan penilai dapat dikuantifikasikan sehingga skor total dapat ditentukan.

c. Metode Peristiwa Kritis

Metode ini merupakan metode penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilaian yang memperhatikan perilaku pegawai yang sangat baik atau sangat jelek dalam hal pelaksanaan kerja. Berbagai peristiwa tersebut kemudian dicatat selama proses evaluasi terhadap pegawai. Metode ini sangat berguna untuk bahan masukan pada pegawai sehingga dapat mengurangi kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

d. Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Metode ini didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes yang dilakukan dapat berupa tes tertulis atau peragaan keterampilan.

e. Metode Evaluasi Kelompok

Pada metode penilaian ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Kegunaan penilaian kelompok ini untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking pegawai dari yang terbaik sampai terjelek dengan membandingkan pegawai yang satu dengan yang lainnya.

*Future based methods* adalah penilaian kinerja dengan menilai seberapa besar potensi pegawai dan mampu untuk menetapkan kinerja yang diharapkan pada masa yang akan datang. Metode ini juga terkadang masih menggunakan past method. Catatan kinerja juga masih digunakan sebagai acuan untuk menetapkan kinerja yang diharapkan. Metode yang digunakan adalah sebagai berikut.

a. Penilaian diri (*self appraisal*)

Metode penilaian ini digunakan untuk pengembangan diri. Apabila pegawai menilai dirinya sendiri maka perilaku yang buruk cenderung tidak akan terjadi sehingga upaya untuk perbaikan cenderung dapat dilakukan.

b. Penilaian psikologis (*psychological appraisal*)

Penilaian psikologis terdiri dari wawancara, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan penilaian-penilaian langsung lainnya. Penilaian mengenai psikologi biasanya dilakukan oleh para psikolog, dan penilaian mengenai intelektual, emosi, motivasi pegawai dan lainnya diharapkan dapat untuk menentukan prestasi kerja di masa yang akan datang. Penilaian ini terutama sekali digunakan untuk penempatan dan pengembangan pegawai. hasil akhir dari penilaian ini sepenuhnya tergantung pada keterampilan para psikolog.

c. Pendekatan management by objective (MBO)

Inti dari metode pendekatan MBO adalah bahwa setiap pegawai dan penilai secara bersama untuk menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasarn pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian dengan

menggunakan sasaran-sasaran tersebut penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula.

Menurut Lunenburg dan Ornstein (2000: 539-540) ada beberapa alasan untuk mengetahui seberapa bagus kinerja para pegawai. Hal ini merupakan manfaat dari penilaian kinerja itu sendiri, yaitu sebagai berikut.

- a. Untuk mengetahui seberapa efektif proses seleksi pegawai yang telah diselenggarakan. Hal ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai hasil seleksi dengan kinerja para pegawai terhadap pekerjaan. Dengan demikian ada atau tidaknya penyimpangan-penyimpangan dari proses rekrutmen dan seleksi. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi para pegawai baru merupakan suatu indikasi adanya penyimpangan terhadap proses rekrutmen dan seleksi.
- b. Penilaian kinerja guru atau pegawai dapat membantu kepala madrasah atau manajer untuk mengambil keputusan dari menentukan perbaikan dari pemberian kompensasi, gaji, bonus maupun hal yang lainnya.
- c. Sebagai dasar dalam menentukan training apa saja yg dibutuhkan oleh para guru dan pegawai serta seberapa efektif training yang telah diselenggarakan dan diikuti oleh mereka.
- d. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai bahan dari pemberian umpan balik bagi para guru maupun pegawai dan memotivasi mereka.
- e. Sebagai informasi bagi para guru dan pegawai tentang kualitas kinerjanya di masa lalu.

Begitu juga dalam lingkup pegawai negeri sipil. Untuk mewujudkan pembinaan Pegawai Negeri Sipil berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja, perlu dilakukan penilaian prestasi kerja. Dengan itu, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Sedangkan sasaran kerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan

target yang akan dicapai oleh seorang PNS.

Penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja. Berdasarkan Peraturan Pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil disebutkan bahwa dalam penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: (a) objektif, (b) terukur, (c) akuntabel, (d) partisipatif, dan (e) transparan.

Selain itu, dalam proses penilaian pegawai negeri sipil juga menggunakan DP3. Menurut Lia Yuliana (2007: 58), DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) pegawai negeri sipil adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai sipil dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat yang berwenang. DP3 digunakan sebagai bahan dalam melaksanakan pembinaan pegawai negeri sipil antara lain dalam mempertimbangkan kenaikan pangkat penempatan dalam jabatan, pemindahan, kenaikan gaji berkala dan lain-lain. Nilai dalam DP3 juga digunakan untuk bahan pertimbangan dalam menetapkan mutasi kepegawaian dalam tahun berikut kecuali ada perbuatan tercela dari pegawai negeri sipil yang bersangkutan yang dapat mengurangi nilai tersebut. Unsur-unsur dalam penilaian pegawai negeri sipil adalah sebagai berikut.

a. Kesetiaan.

Kesetiaan adalah ketaatan juga pengabdian untuk melaksanakan dan mengamalkan sesuatu dengan disertai penuh tanggungjawab. Pegawai negeri sipil sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi

masyarakat wajib setia, taat dan mengabdi sepenuhnya pada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945 dan juga pemerintah

b. Prestasi kerja.

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai negeri sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya.

c. Tanggung jawab.

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai negeri sipil dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambilnya.

d. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang pegawai negeri sipil untuk mentaati segala perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.

e. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

f. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang untuk bekerja secara bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga tercapai daya guna dan hasil guna sebesar-besarnya.

g. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah dalam melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

h. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat ditugaskan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok (Lia Yuliana, 2007: 59-60).

Penilaian pegawai tersebut merupakan proses yang penting agar atasan mengetahui sejauh mana kemampuan dan kemajuan kinerja seorang pegawai. Penilaian kinerja pegawai ini mengacu pada standar yang digunakan dan juga unsur-unsur yang akan dinilai. Untuk pegawai negeri sipil, biasanya penilaian kinerja pegawai didasarkan pada DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan). Dengan penilaian ini, juga salah satu dasar dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan pegawai.

#### **D. Hasil Penelitian Yang Relevan.**

Hasil penelitian yang relevan adalah hasil penelitian tesis yang berjudul Manajemen Sumberdaya Manusia pada kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga kabupaten Jepara (Umar Said, 2010). Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara melakukan: (1) perencanaan pegawai yang berpedoman pada kebutuhan kekurangan pegawai instansi; (2) rekrutmen pegawai yang mengacu pada kebutuhan pegawai yang telah

direncanakan; (3) pengembangan karier pegawai dilakukan dengan menyuaikan kebutuhan pekerjaan instansi; (4) evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan menggunakan standar pelayanan minimal yang memenuhi unsur dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan sebagai pedoman tolok ukur dan pedoman dalam mengevaluasi kinerja.

Lebih lanjut adalah hasil penelitian dari tesis Sistem Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Yogyakarta 3 (Zulpan Syarif Hasibuan, 2010), yang menunjukkan bahwa: (1) sistem rekrutmen guru dan pegawai cukup baik, transparan dan objektif, dan pada situasi tertentu, perlu menggunakan manajemen kekeluargaan; (2) upaya pengembangan karier guru dan pegawai dalam kategori cukup baik; (3) pengawasan terhadap kinerja guru dan pegawai berjalan cukup baik dan dilakukan pada saat operasional madrasah sedang berlangsung; (4) penerimaan siswa baru ada dua sistem, pertama sistem regular dan kedua sistem PMBK, yaitu menjaraing siswa unggul melalui kerjasama dengan MTs/SMP; (5) sistem manajemen SDM yang diterapkan bermanfaat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Yogyakarta III, diantaranya terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran, mutu keluaran, dan prestasi akademik dan non akademik siswa.

Dari beberapa penelitian tersebut disimpulkan bahwa dalam sebuah kegiatan diperlukan pengelolaan atau manajemen agar suatu kegiatan dapat berjalan sesuai dengan tujuan secara efektif dan efisien. Salah satunya adalah kegiatan manajemen personil sekolah, yang terdiri perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta evaluasi yang harus dilaksanakan dengan baik

demi tersedianya personil sekolah dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai.

## **E. Kerangka Berpikir**

Manajemen personalia diartikan sebagai proses penataan dan pengaturan pegawai/tenaga kerja dalam suatu organisasi demi tercapainya tujuan dari lembaga tersebut. Personalia adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada suatu organisasi/instansi. Di sekolah, personil terdiri dari guru dan juga pegawai non guru.

Manajemen merupakan salah satu cara untuk mendayagunakan personil pendidikan. *Manajemen bisa diartikan suatu proses dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan sampai dengan evaluasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen merupakan salah satu alternatif untuk mewujudkan tujuan dalam dunia pendidikan. Dengan manajemen, diharapkan proses pendayagunaan personil akan lebih efektif dan efisien.* Karena itu, berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam personalia, karena dengan manajemen proses pendayagunaan personalia bisa lebih terarah. Manajemen personalia terdiri atas perencanaan, rekrutmen, pembinaan dan pengembangan serta evaluasi.

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk melihat pelaksanaan manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik. Sesuai dengan fungsi manajemen personalia, maka pelaksanaan manajemen personalia yang tepat dilakukan dari mulai perencanaan, rekrutmen,

pembinaan dan pengembangan, dan juga penilaian (evaluasi). Pelaksanaan perencanaan dan rekrutmen dilakukan dengan baik jika sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan dan pengembangan pegawai juga dilakukan sesuai dengan kebutuhan para pegawai dan organisasi. Selanjutnya adalah penilaian (evaluasi) yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kekurangan pegawai untuk perbaikan pelaksanaan selanjutnya.

Pelaksanaan manajemen personalia pada SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik bisa tercapai secara optimal apabila semua fungsi tingkatan dalam struktur organisasi bekerja secara maksimal sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Dengan tercapainya pelaksanaan manajemen personalia yang baik maka kinerja pegawai juga akan sesuai dengan yang diharapkan oleh lembaga/instansi.

## **F. Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimana perencanaan personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
  - a. Siapakah yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?
  - b. Bagaimana proses dalam perencanaan personalia?
  - c. Kapan perencanaan personalia dilakukan?
  - d. Bagaimana cara perencanaan personalia dilakukan?
2. Bagaimana rekrutmen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
  - a. Apakah syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon pegawai yang akan direkrut?

- b. Siapakah yang berwenang menentukan pelaksanaan rekrutmen?
  - c. Kapan rekrutmen personalia dilakukan?
  - d. Bagaimana dengan proses rekrutmen personalia?
  - e. Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
  - a. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan?
  - b. Siapakah yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?
  - c. Apakah penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan?
  - d. Bagaimana proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?
4. Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
  - a. Siapakah yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?
  - b. Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?
  - c. Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?
  - d. Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja personalia?
  - e. Apakah tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian.**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Melalui pendekatan deskriptif kualitatif, peneliti mencari data mengenai manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik yang merupakan aktivitas dari perencanaan personalia, rekrutmen personalia, pelatihan pengembangan personalia dan evaluasi kinerja personalia. Menurut McMillan dan Schumacher (2010: 1), pendekatan kualitatif dilakukan untuk mengkaji terhadap perilaku atau kejadian secara alami. Jenis deskriptif digunakan peneliti untuk menggambarkan kejadian senyata-nyatanya dalam sebuah hubungan fakta-fakta dengan menggunakan kata-kata rinci untuk merefleksikan data secara akurat dari perilaku manusia yang kompleks. Pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif pada penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan mengenai kondisi nyata tentang manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

#### **B. Waktu dan Tempat Penelitian.**

Penelitian ini dilakukan di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik dengan fokus pada manajemen personalia. Alasan memilih lokasi ini di dasarkan beberapa pertimbangan, yaitu: (1) untuk mendeskripsikan proses manajemen personalia sekolah negeri dan sekolah swasta, (2) salah satu misi dari sekolah tersebut adalah melaksanakan sumber daya manusia yang efektif dan efisien , dan (3) belum pernah digunakan sebagai objek penelitian sejenis sehingga terhindar

kemungkinan penelitian ulangan. Waktu penelitian dilakukan mulai tanggal 24 Mei 2013 sampai dengan 24 Agustus 2013. Sebelum penelitian ini dilaksanakan, peneliti telah melakukan *pra-survei* pada bulan Februari 2013.

### **C. Subjek Penelitian.**

Subjek penelitian merupakan sumber dari mana data diperoleh. Untuk keberhasilan penelitian, penentuan subjek harus sesuai dengan tujuan penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah dijadikan sebagai *key informan* dalam penelitian ini karena kepala sekolah merupakan pimpinan sekolah yang mengetahui secara umum gambaran sekolah dan juga kegiatan atau program yang ada di sekolah. Data yang akan digali dari kepala sekolah adalah gambaran umum sekolah, serta proses manajemen personalia dari mulai perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan sampai dengan evaluasi.

#### 2. Wakil Kepala Sekolah

Wakil kepala sekolah merupakan informan yang juga mengetahui dengan detail mengenai proses manajemen personalia. Data yang ingin diperoleh dari wakil kepala sekolah adalah proses manajemen personalia secara detail dan terperinci.

#### 3. Kepala Tata Usaha.

Seperti yang telah disebutkan, personalia adalah semua anggota yang bekerja dalam suatu organisasi. Jadi, kepala tata usaha merupakan salah satu dari

personil sekolah. Data yang ingin diperoleh dari kepala tata usaha lebih dikhkususkan pada pelatihan dan pengembangan yang diikuti dan juga evaluasi yang dilaksanakan terhadap mereka.

#### **D. Teknik Pengambilan Data.**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini digunakan metode sebagai berikut:

##### 1. Wawancara.

Menurut Cholid Nurbuko & Abu Achmadi (2005: 83), wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan di mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Teknik wawancara dilakukan dengan informan secara langsung di lokasi penelitian. Wawancara dilakukan dengan menggunakan panduan wawancara atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Sedangkan hasil wawancara dicatat dalam buku tulis atau direkam dengan menggunakan alat perekam. Wawancara ini dilakukan dengan bertanya langsung pada subjek penelitian mengenai proses manajemen personalia dari perencanaan pegawai, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, dan evaluasi pegawai. Data yang ingin diperoleh dari wawancara ini adalah mengenai proses manajemen personalia secara terperinci, serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan juga evaluasi.

##### 2. Pengamatan.

Pengamatan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematik gejala-gejala yang diselidiki (Cholid Narbuko & Abu Achmadi, 2005: 70). Menurut Suharsimi Arikunto (2002: 133) observasi sebagai suatu aktiva yang sempit, yaitu memperhatikan sesuatu dengan menggunakan variabel yang dapat dilakukan dengan 2 cara yaitu:

- a. Observasi non sistematis, yaitu yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrumen penelitian.
- b. Observasi sistematis, yaitu yang dilakukan oleh pengamat dengan menggunakan pedoman sebagai instrumen pengamatan.

Teknik pengamatan ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berhubungan dengan masalah manajemen personalia. Pengamatan lain juga dilakukan dengan mencermati sikap, tindakan dan aktivitas dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai selama jam kerja berlangsung di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik. Teknik pengamatan ini dipergunakan dalam mengamati pelaksanaan usaha peningkatan kemampuan personalia (pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai) dan proses evaluasi kinerja pegawai.

### 3. Pencermatan Dokumen

Pencermatan dokumen adalah proses mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Suharsimi Arikunto, 2006: 231). Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui hasil wawancara dan pengamatan terkait dengan manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik. Dokumentasi dilakukan dengan cara meminjam dokumen terkait dari pihak sekolah dan mencermati dokumen tersebut apa sudah sesuai

dengan pedoman dokumentasi dalam penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini adalah dokumen dari sekolah yang berkaitan dengan data daftar jumlah personalia, pelatihan personalia, pengembangan personalia, dan data evaluasi kinerja personalia diantaranya berupa daftar kehadiran atau keaktifan personalia.

#### **E. Instrumen Pengumpulan Data.**

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan menggunakan beberapa alat pendukung. Sebagai *human instrument*, peneliti berperan untuk menentukan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, mengumpulkan data, menganalisis data dan menyimpulkannya. Instrumen penelitian menurut Suharsimi Arikunto (2002: 36) adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah.

Untuk memudahkan penelitian ini maka digunakan bantuan pedoman wawancara, panduan pengamatan, dan panduan dokumentasi. Selain itu, penggunaan kamera untuk membantu pengamatan langsung perlu dilakukan untuk lebih banyak merekam pandangan lebih detail dan seperti aslinya. Berikut merupakan kisi-kisi instrumen yang digunakan dalam penelitian manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik:

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen

NO	Komponen	Indikator
1	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisis kebutuhan</li> <li>2. Mendaftar persediaan personalia.</li> <li>3. Menetapkan kualitas dan kuantitas pegawai yang dibutuhkan</li> <li>4. Merencanakan program kebutuhan personalia</li> </ol>
2	Rekrutmen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan pelaksanaan rekrutmen</li> <li>2. Metode rekrutmen</li> <li>3. Kualifikasi penerimaan pegawai</li> <li>4. Tes yang dilaksanakan</li> </ol>
3	Pelatihan dan Pengembangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan/diikuti</li> <li>3. Menetapkan sasaran</li> <li>4. Peserta</li> <li>5. Pelatih (trainer)</li> <li>6. Sumber dana</li> <li>7. Jadwal pelaksanaan</li> <li>8. Evaluasi Pelatihan.</li> </ol>
4	Evaluasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode penilaian</li> <li>2. Unsur penilaian</li> <li>3. Standar penilaian</li> <li>4. Penilai</li> <li>5. Proses penilaian</li> <li>6. Tindak Lanjut</li> </ol>

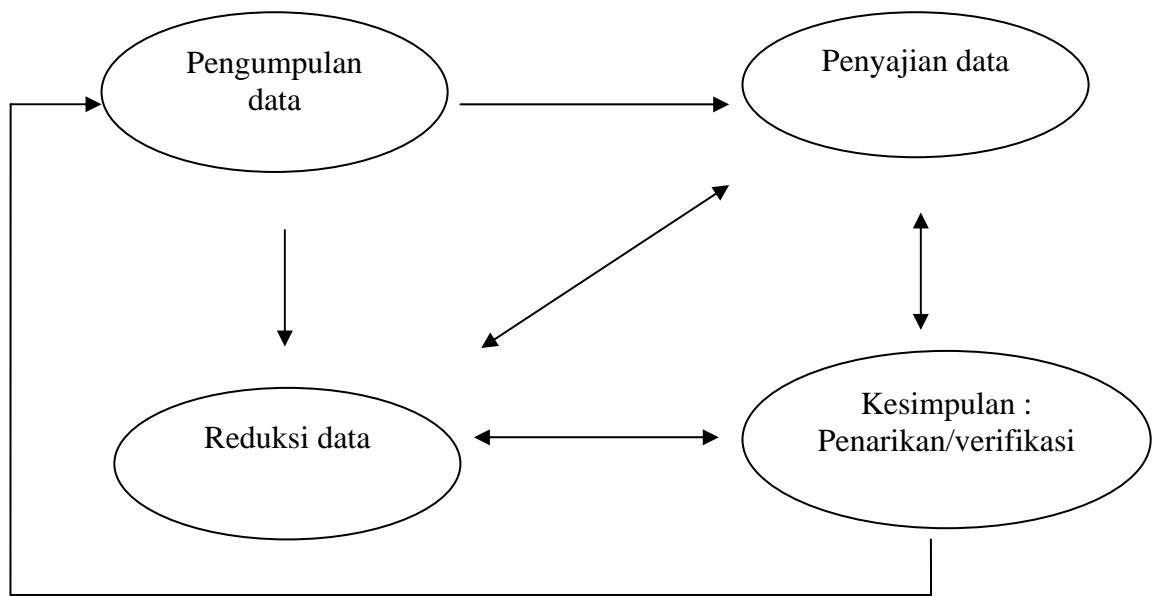
## **F. Uji Keabsahan Data.**

Keabsahan data digunakan untuk meningkatkan derajat kepercayaan data. Untuk menguji keabsahan data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, pengamatan, dan dokumentasi maka data tersebut harus diuji keabsahannya dengan cara triangulasi. Triangulasi yaitu mengecek data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu untuk mengetahui sejauh mana data-data di lapangan benar-benar mewakili untuk dijadikan sebagai acuan analisis. Teknik ini dilakukan dengan cara membandingkan data/informasi tentang manajemen personalia dengan sumber yang berbeda, misalnya untuk satu data digunakan banyak metode atau sumber.

## **G. Teknik Analisis Data.**

Analisis data dalam penelitian dengan pendekatan deskriptif kualitatif ini mulai dilaksanakan sejak pengumpulan data dilakukan. Data yang dikumpulkan dengan metode wawancara, pengamatan, dan dokumentasi langsung dicatat untuk dianalisis. Dalam teknik analisis data ini, model analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah model analisis interaktif, yang terdiri dari alur kegiatan sebagai berikut yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Analisis kualitatif di atas mengikuti konsep yang dikembangkan Miles dan Huberman yaitu analisis data dengan komponen *data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification* (Miles and Huberman, 1992: 20). Langkah-langkah analisis data tersebut dapat ditunjukkan pada bagan sebagai berikut.



Gambar 1. Komponen Analisis Data

Berdasarkan bagan di atas, dapat dijabarkan langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

1. Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan di lapangan dengan menggunakan metode wawancara, pengamatan dan juga dokumentasi. Dalam proses pengumpulan data, peneliti juga membuat catatan dari hasil penelitian di lapangan.

2. Reduksi Data

Kegiatan yang dilakukan dalam alur reduksi data adalah peneliti membuat ringkasan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dalam penelitian ini berlangsung secara terus-menerus selama penelitian

berlangsung dan proses ini berhenti pada saat data dianggap sudah cukup untuk menarik kesimpulan.

### 3. Penyajian Data

Setelah reduksi data, yang dilakukan peneliti adalah penyajian data. Dalam alur penyajian data peneliti melakukan kegiatan mengumpulkan informasi yang telah tersusun dari hasil reduksi data. Menyajikan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif, gambar, ataupun tabel. Dari penyajian data ini memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Pada proses akhir analisis data ini adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan harus didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten yang bisa menjawab permasalahan penelitian.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Umum Tempat Penelitian**

##### **1. SMP Negeri 4 Ngaglik**

SMP N 4 Ngaglik adalah sebuah sekolah negeri dengan Nomor Statistik Sekolah/Nomor Pokok Sekolah Negeri 201040213146/20401061. Sekolah ini mulai beroperasi tahun 1985 berdasarkan surat keputusan dengan nomor 0594/O/1985 pada tanggal 22 Nopember 1985. Berdasarkan surat keputusan No. 12.1/BAP/TU/XI/2010, SMP N 4 Ngaglik memiliki jenjang akreditasi A. SMP N 4 Ngaglik tepatnya berada di Jalan Palagan Tentara Pelajar, Sariharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta. Letak SMP menjorok ke dalam dari jalan raya sehingga cukup tenang untuk belajar karena jauh dari hiruk pikuk suara kendaraan. Visi dan misi SMP N 4 Ngaglik adalah sebagai berikut:

Visi

Unggul dalam Prestasi dan Berakhlak Mulia.

Misi

- a. Mewujudkan lulusan yang berakhlak mulia, cerdas dan kompetitif.
- b. Memenuhi rata-rata KKM 7,5 untuk semua mapel.
- c. Memenuhi rata-rata NUN 8,0.
- d. Mewujudkan lulusan yang mampu memasuki persaingan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- e. Mewujudkan lulusan yang memiliki keterampilan dasar dalam kehidupan (*life skill*).

- f. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba olahraga.
- g. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba kesenian.
- h. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba keagamaan.
- i. Mewujudkan lulusan yang berkualitas dalam bersikap dan berperilaku sesuai dengan norma agama dan budaya bangsa Indonesia.
- j. Mewujudkan lulusan yang berkualitas dalam beribadah, berakhlak mulia, dan bertingkah laku baik di dalam keluarga dan masyarakat.
- k. Menyelenggarakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
- l. Memenuhi standar tenaga pendidikan dan kependidikan yang professional.
- m. Memenuhi sarana dan prasarana KBM (ruang kelas, olahraga, kesenian, keagamaan, keterampilan, laboratorium, perpustakaan).
- n. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang transparan, partisipatif, kerjasama dan akuntabilitas.
- o. Menyelenggarakan penilaian yang terencana, obyektif dan valid.
- p. Mewujudkan sekolah yang memiliki budaya disiplin tinggi.
- q. Mewujudkan sekolah yang memiliki budaya hidup bersih.
- r. Mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih, sehat, asri, nyaman dan kondusif.

Jumlah guru dan pegawai SMP N 4 Ngaglik pada tahun ajaran 2012/2013 berjumlah 35 orang dengan rincian guru 24 orang dan pegawai non guru 11 orang. Berikut ini adalah rincian guru dan pegawai di SMP N 4 Ngaglik berdasarkan status kepegawaian:

Tabel 2. Jumlah Personalia SMP N 4 Ngaglik 2012/2013

<b>Status</b>	<b>Jumlah</b>
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	25 orang
Guru Tidak Tetap (GTT)	2 orang
Pegawai Tidak Tetap (PTT)	8 orang
Jumlah	35 orang

Selain itu, guru dan pegawai SMP N 4 Ngaglik menurut latar belakang pendidikan dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 3. Daftar Personalia SMP N 4 Ngaglik Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.

<b>NO</b>	<b>Jenis</b>	<b>S1</b>	<b>D3</b>	<b>D2</b>	<b>SMA</b>	<b>SMP</b>	<b>SD</b>
1	GURU	20	2	2	-	-	-
2	PEGAWAI NON GURU	-	1	-	9	-	1
	Jumlah	20	3	2	9	-	1

## 2. SMP PIRI Ngaglik

SMP PIRI Ngaglik merupakan sekolah swasta yang berdiri di bawah yayasan Perguruan Islam Republik Indonesia (PIRI) dengan Nomor Statistik Sekolah 202040213046. SMP PIRI Ngaglik terletak di desa Ngaglik, Jalan Kaliurang Km. 7,8 Sinduharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta. Berdasarkan surat keputusan dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah tanggal 12 Oktober 2009,

SMP PIRI Ngaglik memiliki jenjang akreditasi A. Adapun visi misi SMP PIRI Ngaglik adalah sebagai berikut:

Visi

Unggul dalam Prestasi dan IPTEK berlandaskan IMTAQ.

Misi

- a. Melaksanakan pengembangan perangkat kurikulum.
- b. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran sebagai ibadah dan melakukan inovasi pembelajaran.
- c. Melaksanakan intensifikasi dan ekstensifikasi pembelajaran.
- d. Melaksanakan pengembangan sumber daya manusia.
- e. Melaksanakan pengembangan fasilitas sekolah.
- f. Menerapkan manajemen secara partisipatif dengan melibatkan seluruh komponen sekolah.
- g. Melaksanakan pengembangan pembiayaan pendidikan.
- h. Mendorong dan membantu siswa mengenali potensi dirinya sehingga siswa berkembang secara optimal.
- i. Menumuhkembangkan penghayatan agama sebagai sumber kearifan bertindak.

Jumlah guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik pada tahun ajaran 2012/2013 berjumlah 37 orang terdiri dari 29 orang guru dan 8 orang pegawai non guru. Berikut adalah rincian guru dan pegawai SMP PIRI Ngaglik berdasarkan status kepegawaian.

Tabel 4. Jumlah Personalia SMP PIRI Ngaglik Tahun Ajaran 2012/2013

<b>Status Kepergawaian</b>	<b>Jumlah</b>
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	3 orang
Guru Tetap Yayasan (GTY)	16 orang
Guru Tidak Tetap (GTT)	10 orang
Pegawai Tetap Yayasan (PTY)	2 orang
Pegawai Tidak Tetap (PTT)	6 orang
Jumlah	37 orang

Selain itu, guru dan pegawai SMP PIRI Ngaglik menurut latar belakang pendidikan dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 5. Daftar Personalia SMP PIRI Ngaglik Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan.

<b>NO</b>	<b>Jenis</b>	<b>S1</b>	<b>D3</b>	<b>D2</b>	<b>SMA</b>	<b>SMP</b>	<b>SD</b>
1	GURU	28	-	1	-	-	-
2	PEGAWAI NON GURU	-	-	-	6	2	-
Jumlah		28	-	-	6	2	-

## **B. Deskripsi Data Hasil Penelitian dan Pembahasan.**

Personalia merupakan salah satu komponen penting di sekolah yang mempengaruhi mutu sekolah tersebut. Manajemen personalia di sekolah adalah suatu proses dalam pendayagunaan tenaga kependidikan yaitu guru dan pegawai

untuk mencapai tujuan sekolah agar bisa menyelenggarakan pendidikan yang bermutu. Berikut ini adalah deskripsi data hasil penelitian dan pembahasan tentang manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

## **1. Perencanaan**

### **a. SMP Negeri 4 Ngaglik**

Kegiatan awal yang harus dilakukan oleh lembaga/organisasi dalam manajemen personalia adalah melakukan perencanaan. Perencanaan merupakan inti dari proses manajemen, karena semua proses yang dilakukan tergantung dari rencana tersebut. Perencanaan personalia di SMP N 4 Ngaglik selalu dilakukan oleh pihak sekolah.

SMP N 4 Ngaglik adalah sekolah negeri yang berada di bawah Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman, karena itu untuk kebutuhan personalia, pihak sekolah selalu melaporkan pada pihak Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman. Walaupun begitu, pihak sekolah juga bisa memenuhi kebutuhan secara mandiri jika dari Dinas Pendidikan tidak bisa memenuhi kebutuhan guru dan pegawai. Perencanaan guru dan pegawai diawali dengan melakukan rapat atau pertemuan untuk merencanakan program tersebut. Dalam rapat tersebut yang terlibat adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, urusan kurikulum, dan kepala TU. Walaupun begitu, yang menentukan pelaksanaan perencanaan guru dan pegawai tersebut adalah kepala sekolah. Rapat dilakukan dengan agenda menyusun program perencanaan tersebut. Hal ini diungkapkan oleh Agn selaku kepala sekolah, “Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman tetapi sekolah juga

masih ikut andil seperti kepala sekolah, bagian kurikulum, atau juga wakil kepala sekolah". Sjd juga mengungkapkan dalam wawancara, "yang terlibat dalam perencanaan adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bagian kurikulum dan kepala TU".

Dalam perencanaan, kegiatan yang dilakukan adalah melihat dan mengecek jumlah guru dan pegawai yang ada, memprediksi kebutuhan guru dan pegawai, membandingkan antara jumlah guru/pegawai dan rombel yang diterima pada tahun ajaran tersebut. Seperti yang disebutkan oleh kepala sekolah dalam wawancara,:

"untuk kegiatan perencanaan, melihat struktur guru yang ada, memprediksi jumlah guru dan pegawai yang dibutuhkan. Setelah itu membandingkan antara guru yang ada dengan rombel yang diterima pada tahun ajaran baru. Dari situ disesuaikan dengan kebutuhan sekolah apakah sudah mencukupi atau belum. Jika dari pihak sekolah merasa sudah cukup maka langsung diadakan pembagian tugas, sedangkan jika merasa belum cukup, kami mengusulkan ke pihak Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman. Tetapi walaupun begitu, kami pihak sekolah selalu melaporkan jumlah guru dan pegawai ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman. Jadi kami pihak sekolah secara tidak langsung, selalu dikontrol mengenai guru dan pegawai".

Sejalan dengan pendapat di atas, hal yang sama juga diungkapkan oleh

Sjd selaku wakil kepala sekolah, "...menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Mengecek dulu berapa jumlah guru dan pegawai yang ada dan berapa yang dibutuhkan. Setelahnya kita laporkan ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman".

Perencanaan guru dan pegawai SMP N 4 Ngaglik dilakukan pada awal tahun ajaran baru. Menurut Agn selaku kepala sekolah, sejauh ini perencanaan guru dan pegawai sudah dilakukan secara baik dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Sjd dalam wawancara juga mengungkapkan, "...perencanaan sudah

sesuai dengan kebutuhan sekolah”.

Perencanaan merupakan inti dari suatu proses manajemen personalia. Dengan melakukan perencanaan, maka kegiatan-kegiatan yang dilakukan selanjutnya lebih terkontrol dan terarah. Selain itu, perencanaan personalia merupakan salah satu langkah yang dibuat oleh suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

#### b. SMP PIRI Ngaglik

Perencanaan pegawai adalah salah satu elemen yang paling penting bagi keberhasilan program manajemen personalia, sebab proses tersebut sebagai jaminan bahwa organisasi tahu tentang jumlah yang benar dan jenis pegawai yang diperlukan, pada tempat/posisi yang benar, pada waktu yang tepat yang akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan strategis secara keseluruhan. Perencanaan guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik dilakukan oleh yayasan yang menaungi sekolah ini, tetapi walaupun begitu sekolah masih ikut dilibatkan.

Dalam proses perencanaan personalia di SMP PIRI Ngaglik, ditentukan oleh yayasan, tetapi sekolah masih ikut terlibat. Jnr selaku wakil kepala sekolah mengungkapkan, “...yayasan yang mengatur karena kita berada dibawah yayasan, tetapi sekolah masih ikut terlibat”. Pendapat tersebut senada dengan yang diungkapkan oleh Srw selaku kepala sekolah, “...yayasan, tetapi terlebih dahulu sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala TU melakukan analisis kebutuhan”.

Dalam perencanaan personalia SMP PIRI Ngaglik, biasanya terlebih dahulu pihak sekolah melaksanakan identifikasi kebutuhan guru dan pegawai. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah bekerjasama dengan kepala TU serta juga urusan kurikulum melakukan rapat untuk membahas jumlah personalia yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada, serta memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan. Hasil dari analisis kebutuhan tersebut diusulkan ke yayasan melalui rapat/pertemuan di yayasan PIRI. Analisis kebutuhan dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui jumlah personalia yang dibutuhkan dan menghindari terjadinya penumpukan jumlah personalia. Jnr sebagai wakil kepala sekolah yang mengungkapkan bahwa:

“sekolah ini ada di bawah naungan yayasan, jadi yang mengatur segala sesuatu itu yayasan termasuk perencanaan guru dan pegawainya. Tetapi, sekolah masih dilibatkan dalam proses perencanaan tersebut. Biasanya ada rapat/pertemuan di yayasan tentang sekolah yang kelebihan dan kekurangan guru dan pegawai. Jadi semua didiskusikan dalam pertemuan tadi”.

Pendapat wakil kepala sekolah di atas didukung oleh pernyataan dari Srw, selaku kepala sekolah yang mengungkapkan:

“biasanya saya selaku kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU membahas jumlah personalia yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada pada tahun ajaran tersebut dan memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan. Hasil dari analisis kebutuhan tersebut diusulkan ke yayasan melalui rapat/pertemuan kepala sekolah di yayasan PIRI. Setelah itu, yayasan yang mengurus semuanya, untuk melaksanakan perencanaan guru dan pegawai...”.

Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa perencanaan personalia dilakukan oleh yayasan PIRI sebagai lembaga yang menaungi SMP PIRI tetapi pihak sekolah masih ikut dilibatkan dalam proses tersebut dengan menganalisis

kekurangan guru dan pegawai di sekolah.

Perencanaan guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik biasanya dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru atau ketika ada guru dan pegawai yang pensiun. Secara otomatis, sekolah memerlukan tambahan guru atau pegawai baru untuk mengisi posisi yang ada. Hal ini diungkapkan oleh Srw selaku kepala sekolah SMP PIRI Ngaglik, “kalau perencanaan, biasanya diadakan menjelang tahun ajaran baru, menyesuaikan dengan penerimaan peserta didik baru. Intinya sesuai dengan kebutuhan sekolah”.

Selain itu, tambahan guru dan pegawai juga dibutuhkan ketika pemerintah pusat dan yayasan tidak bisa memenuhi jumlah guru dan pegawai. Berdasarkan hal tersebut, SMP PIRI Ngaglik juga memenuhi jumlah pegawai secara mandiri seperti petugas perpustakaan, laboran, tenaga kebersihan, dan penjaga sekolah. Semua pegawai tersebut tidak disediakan oleh pemerintah pusat atau yayasan sehingga sekolah harus memenuhi sendiri. Pemerintah pusat juga sudah lama tidak melakukan penempatan guru di SMP PIRI Ngaglik. Seperti yang disebutkan oleh kepala sekolah dalam wawancara, “...sudah lama sekali kami tidak menerima penempatan guru dari Dinas Pendidikan Sleman. Sekarang ini hanya ada tiga orang guru yang berstatus PNS di sekolah ini”.

Berdasarkan hasil penelitian perencanaan personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Penelitian Perencanaan Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik

NO	Komponen	SMP N 4 Ngaglik	SMP PIRI Ngaglik
1	Wewenang	Pelaksanaan perencanaan ditentukan oleh kepala sekolah.	Pelaksanaan perencanaan ditentukan oleh yayasan PIRI.
2	Waktu	Perencanaan dilaksanakan pada awal tahun ajaran baru.	Perencanaan dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru.
3	Pihak yang terlibat	Perencanaan di sekolah melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bagian kurikulum dan kepala TU.	Perencanaan di sekolah melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala TU.
4	Cara perencanaan	Perencanaan dilakukan dengan menganalisis kebutuhan personalia.	Perencanaan dilakukan dengan analisis kebutuhan personalia.
5	Proses perencanaan	Perencanaan dilakukan dengan melaksanakan rapat untuk mengecek jumlah personalia yang ada, memprediksi kebutuhan personalia, membandingkan antara jumlah guru dengan rombel yang diterima pada tahun ajaran tersebut.	Perencanaan diawali dengan melaksanakan rapat untuk membahas jumlah personalia yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada, serta memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan.
6	Laporan	Hasil perencanaan tersebut dilaporkan ke Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman.	Hasil perencanaan dilaporkan ke yayasan PIRI.

Dari hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa perencanaan personalia SMP N 4 Ngaglik menyesuaikan kebutuhan kekurangan personalia yang

dibutuhkan dengan melakukan analisis terhadap kekurangan guru dan pegawai yang dilakukan setiap tahun ajaran baru kemudian diusulkan ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Sleman melalui rapat atau pertemuan. Hasil penelitian di SMP PIRI Ngaglik yang dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru juga menunjukkan bahwa perencanaan personalia disesuaikan kebutuhan dengan melakukan pertemuan pihak terkait untuk melakukan analisis kebutuhan personalia dan dilaporkan ke yayasan PIRI selaku lembaga yang membawahi SMP PIRI Ngaglik.

## **2. Rekrutmen**

### **a. SMP Negeri 4 Ngaglik**

Rekrutmen bisa diartikan sebagai sebuah upaya dari suatu organisasi untuk mencari atau mendapatkan pegawai yang sesuai dengan yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga tersebut. Perekutan guru dan pegawai di SMP N 4 Ngaglik biasanya dilakukan langsung oleh dinas pendidikan melalui seleksi PNS, namun jika dinas pendidikan tidak bisa memenuhi guru dan pegawai yang dibutuhkan maka sekolah melakukan rekrutmen secara mandiri. Hal ini diungkapkan oleh Agn selaku kepala sekolah, “yang berhak itu adalah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman, tetapi jika perekutan secara mandiri oleh sekolah, wewenangnya ada pada kepala sekolah”.

Wakil kepala sekolah menyatakan dalam wawancara, “rekrutmen biasanya dilakukan jika ada formasi yang kosong. Biasanya kami mengkaji

lamaran-lamaran yang masuk ke sekolah untuk menyeleksi pelamar yang sesuai dengan klasifikasi yang kami butuhkan”. Pendapat di atas senada dengan yang disampaikan oleh Agn dalam wawancara:

“kami melakukan analisis terhadap kebutuhan personalia untuk selanjutnya melaporkan keadaan/jumlah guru pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Sleman. Biasanya kalau dinas sedang mengadakan penataan guru maka kita yang kekurangan bisa menerima guru dari sekolah lain atas rekomendasi dinas atau istilah lainnya mutasi. Tetapi jika jadwal mutasi belum ada, sedangkan kami sudah membutuhkan guru/pegawai maka kami akan merekrut GTT/PTT”.

Berdasarkan wawancara di atas dapat dilihat bahwa proses perekrutan

dilakukan dengan mutasi guru dan pegawai. Selain cara tersebut, pihak sekolah memberikan informasi lowongan pada guru dan pegawai yang ada di sekolah untuk mencari seseorang yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan atau juga mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah. Pihak sekolah tidak melakukan sosialisasi atau informasi khusus untuk lowongan/formasi yang kosong tersebut mengingat terbatasnya dana dan juga jenis lowongan. Hal ini disampaikan oleh Agn dalam wawancara, “kami menginfokan pada guru atau pegawai di lingkungan kami yang mempunyai kenalan dan memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Selain itu juga dari beberapa lamaran yang masuk kami coba pelajari, kami diskusikan sesuai dengan kebutuhan. Jika sesuai dengan yang dibutuhkan dan pendanaan sekolah nampaknya memungkinkan langsung kami hubungi”.

Adapun persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pelamar tidak jauh berbeda dengan syarat-syarat perekrutan pegawai negeri, seperti syarat akademik, yaitu jenjang pendidikan, akta 4, syarat kesehatan dan sebagainya. Syarat serupa juga berlaku bagi guru/pegawai honorer. Hal ini sebagaimana

diungkapkan oleh Agn selaku kepala sekolah, “syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar diantaranya akta 4, jenjang pendidikan, syarat kesehatan, dan sebagainya”. Pendapat kepala sekolah tersebut diperkuat oleh pendapat Sjd yang mengungkapkan, “syaratnya diantaranya dari jurusan pendidikan, akta 4, IP minimal 2,75”.

Bagi para pelamar yang memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan akan mendapatkan panggilan dari sekolah. Dalam proses perekrutan, pihak sekolah tidak memberikan tes khusus pada para pelamar. Seleksi hanya dilakukan dengan melihat kualifikasi pelamar tersebut serta juga sedikit wawancara mengenai riwayat kerjanya. Kepala sekolah mengungkapkan dalam wawancara, “tes yang diberikan tidak ada mbak, hanya saja melihat syarat administrasi dan melihat kualifikasi pelamar tersebut...”.

Adapun menurut kepala sekolah, rekrutmen guru dan pegawai SMP N 4 Ngaglik sudah lama tidak dilakukan secara mandiri, hanya guru untuk ekstrakurikuler saja yang baru direkrut. Hal ini sebagaimana diungkapkan dalam wawancara, “...sejauh ini kami hanya pernah merekrut guru ekstrakurikuler. Kalau untuk guru intrakurikuler belum pernah karena biasanya jauh sebelum itu sudah dipenuhi oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman”.

Dilihat dari dokumen SMP N 4 Ngaglik, sekolah sudah merekrut guru dan pegawai sesuai antara bidang tugas mereka dengan kualifikasi/keahlian yang mereka miliki. Dalam penempatannya, semua guru sudah sesuai antara kompetensi dengan bidangnya. Tetapi untuk pegawai, masih ada beberapa yang penempatan tugasnya tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki seperti satu

orang pegawai yang basis pendidikannya dari jurusan IPA tetapi ditempatkan untuk menjadi petugas perpustakaan. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah, “iya, sudah sesuai kalau untuk gurunya mbak, hanya dari pegawai masih ada yang belum”.

b. SMP PIRI Ngaglik

Perekrutan guru dan pegawai dilakukan untuk mengisi formasi yang kosong pada suatu lembaga. Begitu juga dengan perekrutan guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik. Perekrutan ada yang dilakukan oleh yayasan dan ada juga yang dilakukan oleh sekolah secara mandiri. Untuk guru umum biasanya direkrut sendiri oleh pihak sekolah tetapi sekolah harus melaporkan perekrutan calon guru tersebut ke yayasan untuk selanjutnya dikeluarkan surat keputusan (SK) oleh yayasan. Sedangkan untuk guru agama dan pegawai di rekrut oleh yayasan secara langsung. Kepala sekolah mengungkapkan bahwa, “kalau guru umum, yang merekrut yaitu sekolah tetapi dilaporkan ke yayasan. Sedangkan untuk guru agama dan pegawai direkrut langsung oleh yayasan, tetapi jika yayasan tidak bisa memenuhi kebutuhan pegawai, sekolah melakukan perekrutan sendiri”.

Perekrutan dilakukan menjelang tahun ajaran baru atau sesuai dengan kebutuhan sekolah. Proses perekrutan diawali dengan melakukan analisis uraian pekerjaan yang harus dilakukan oleh calon guru/pegawai yang akan direkrut. Perekrutan oleh sekolah sendiri biasanya dengan melihat atau mengkaji lamaran yang masuk. Walaupun lamaran yang masuk ke SMP PIRI Ngaglik cukup

banyak, tetapi pihak sekolah tidak bisa selalu menanggapi lamaran tersebut karena tergantung dari kebutuhan sekolah. Jika suatu saat sekolah merasa kekurangan guru, maka pihak sekolah akan mengkaji lamaran-lamaran yang masuk dan menghubungi pelamar yang memenuhi kualifikasi atau sesuai dengan yang dibutuhkan. Kepala sekolah menyatakan, “biasanya perekrutan dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah. Jika ada lamaran yang memenuhi syarat yang ditentukan, maka kami akan menghubungi pelamar tersebut untuk diminta datang ke sekolah”. Jnr selaku wakil kepala sekolah menambahkan:

“proses perekrutannya dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah. Biasanya selalu ada pelamar yang memasukkan lamaran walaupun pada saat itu bukan waktu perekrutan guru atau pegawai. Lamaran yang masuk tersebut diterima dan ditampung oleh sekolah. Jika sewaktu-waktu pihak sekolah merasa kekurangan guru, maka kami akan menganalisis lamaran-lamaran yang masuk yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan”.

Sejauh ini tidak ada tes khusus dalam perekrutan guru, hanya saja setiap guru dan pegawai yang direkrut harus bisa membaca Al-Qur'an, seperti yang diungkapkan oleh Srw dalam wawancara, “tidak ada tes khusus mbak, biasanya hanya wawancara saja dan karena yayasan PIRI adalah yayasan yang bernuansakan islam maka setiap guru dan pegawai yang akan direkrut harus bisa membaca Al-Qur'an”. Dalam rangka mendapatkan para calon guru dan pegawai yang terbaik maka yayasan merekrut calon guru dan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan. Berikut ini adalah kualifikasi yang harus dimiliki oleh para calon guru dan pegawai.

- 1) Beragama Islam,
- 2) Ijazah S1 dari jurusan pendidikan,

- 3) Akta 4,
- 4) IPK pelamar.

Hal itu senada dengan hasil wawancara kepala sekolah bahwa, “kalau syarat pada umumnya yaitu kompetensi/keahlian sesuai dengan yang dibutuhkan, jenjang pendidikan terakhir S1, Akta 4, dan juga IPK pelamar. Selain itu agamanya harus islam, karena yayasan PIRI adalah yayasan yang bernafaskan islam”.

Bagi para pelamar yang memenuhi kualifikasi tersebut akan mendapatkan panggilan untuk mengecek kelengkapan persyaratan dan juga diwawancara oleh kepala sekolah. Hal ini diungkapkan oleh Jnr, selaku wakil kepala sekolah, “...jika ada pelamar yang sesuai dengan yang kami butuhkan, maka kami menghubungi untuk diminta datang ke sekolah guna mengecek kelengkapan syaratnya dan juga wawancara oleh kepala sekolah”.

Sejauh ini, semua guru yang direkrut di SMP PIRI Ngaglik sudah sesuai dengan bidang tugasnya, tetapi ada pegawai seperti petugas perpustakaan yang belum sesuai antara kompetensi dan bidangnya karena pegawai yang direkrut biasanya pendidikan maksimalnya adalah SMA. Hal ini diungkapkan oleh Srw, “sejauh ini kalau guru sudah relevan semuanya. Hanya pegawai seperti petugas perpustakaan yang belum sesuai antara kompetensi dengan bidangnya”. Jnr selaku wakil kepala sekolah juga menambahkan dalam wawancara, “kalau untuk gurunya sendiri sudah. Tetapi kalau untuk pegawai non guru itu kan direkrut maksimal SMA....”.

Berdasarkan hasil penelitian rekrutmen personalia di SMP N 4 Ngaglik

dan SMP PIRI Ngaglik, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Penelitian Rekrutmen Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik

NO	Komponen	SMP N 4 Ngaglik	SMP PIRI Ngaglik
1	Wewenang	Rekrutmen personalia dilakukan oleh Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman.	Rekrutmen guru umum dilakukan oleh sekolah sedangkan guru agama dan pegawai non guru direkrut oleh yayasan PIRI.
2	Waktu	Rekrutmen dilaksanakan jika ada formasi yang kosong.	Rekrutmen dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru atau sesuai dengan kebutuhan.
3	Cara Rekrutmen	Rekrutmen oleh Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman dilakukan dengan mutasi guru dan pegawai. Sedangkan secara mandiri dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah.	Rekrutmen oleh pihak sekolah dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah.
4	Pengumuman informasi lowongan.	Sekolah tidak melakukan sosialisasi atau menginfokan secara khusus untuk lowongan/formasi yang kosong.	Tidak ada pengumuman khusus untuk lowongan yang kosong karena sudah banyak lamaran yang masuk ke sekolah.
5	Syarat yang harus dipenuhi.	Syarat yang harus dipenuhi pelamar diantaranya akta 4, jenjang pendidikan, syarat kesehatan, dan IPK minimal 2,75.	Syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar diantaranya beragama islam, ijazah S1 dari jurusan pendidikan, akta 4, IPK pelamar.
6	Seleksi	Seleksi dilakukan dengan melihat kualifikasi pelamar tersebut dan juga wawancara mengenai riwayat kerjanya.	Seleksi hanya dilakukan dengan wawancara dan mengecek kelengkapan persyaratan.
7	Kesesuaian bidang tugas dan kompetensi guru.	Guru yang direkrut, sudah sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya.	Guru yang direkrut, sudah sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya.
8	Kesesuaian bidang tugas dan kompetensi pegawai.	Masih ada pegawai yang belum sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya.	Masih ada pegawai yang belum sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya.

Kegiatan rekrutmen yang dilakukan oleh SMP N 4 Ngaglik sebagaimana diuraikan di atas dilakukan oleh Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman dengan cara mutasi. Guru yang direkrut sudah sesuai antara kualifikasi dengan bidang tugasnya sedangkan untuk pegawai masih ada beberapa yang belum sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya. Rekrutmen yang

dilaksanakan oleh SMP PIRI Ngaglik menyesuaikan dengan kebutuhan. Rekrutmen dilakukan menjelang tahun ajaran baru. Calon guru atau pegawai yang direkrut disesuaikan dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh sekolah. Tidak ada pengumuman khusus untuk lowongan yang kosong karena sudah banyak lamaran yang masuk ke sekolah. Untuk menghemat biaya, jadi sekolah hanya mengkaji lamaran- lamaran tersebut.

### **3. Pelatihan dan Pengembangan.**

#### **a. SMP Negeri 4 Ngaglik**

Penentuan tingkat kualitas suatu sekolah pada dasarnya sangat tergantung pada kualitas dari para pengelola, guru dan pegawai sebagai sumberdaya manusia di sekolah tersebut. Untuk lebih meningkatkan kualitas guru dan pegawai, biasanya suatu lembaga melakukan berbagai upaya, diantaranya dengan mengikuti pelatihan ataupun pengembangan untuk personil lembaga. SMP N 4 Ngaglik selalu menyelenggarakan atau mengikuti pelatihan dan pengembangan yang sekiranya dibutuhkan oleh guru dan pegawai.

Program pelatihan dan pengembangan yang diikuti atau diselenggarakan oleh SMP N 4 Ngaglik diantaranya adalah workshop, pelatihan, seminar. Hal ini diungkapkan oleh Agn, “diantaranya ada workshop, pelatihan, seminar”. Pelatihan dan pengembangan tidak hanya diselenggarakan oleh pihak sekolah, tetapi juga sekolah mengikuti pelatihan yang ada di luar sekolah yang sesuai dengan kebutuhan dengan mengirimkan guru dan pegawai yang dipilih. Kepala sekolah mengungkapkan dalam wawancara:

“jika ada pelatihan dan pengembangan di luar sekolah yang sesuai dengan kebutuhan maka saya sebagai kepala sekolah dengan urusan kurikulum berkoordinasi untuk menentukan guru atau pegawai yang sesuai untuk dikirimkan mengikuti pelatihan tersebut. Tetapi itu juga menyesuaikan dengan dana yang tersedia. Kalau dari sekolah sendiri biasanya kami melihat pelatihan dan pengembangan apa yang sangat dibutuhkan dalam waktu dekat. Dari situ kami menyelenggarakan pelatihan tersebut”.

Senada dengan pendapat di atas, Sjd selaku wakil kepala sekolah juga menambahkan bahwa, “pelatihan dan pengembangan oleh sekolah dilakukan secara terstruktur, terprogram, dan sesuai kebutuhan. Begini ya mbak, pelatihan dan pengembangan dilaksanakan oleh sekolah dengan melihat kebutuhan guru dan juga pegawainya. Tetapi tidak menutup kemungkinan bagi kami untuk mengikuti pelatihan atau seminar yang ada di luar sekolah”.

Pelatihan dan pengembangan guru pegawai dari pihak sekolah diselenggarakan empat kali dalam satu tahun. Hal ini diungkapkan oleh kepala sekolah, “kalau dari sekolah yang menyelenggarakan, biasanya kami programkan empat kali pelatihan dalam satu tahun. Tetapi itu juga kadang disesuaikan dengan anggaran sekolah”. Pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh pihak sekolah, narasumbernya berasal dari luar tergantung dari tema pelatihan tersebut seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah dalam wawancara, “kalau itu tergantung pelatihan dan pengembangannya mbak. Kadang ada dari UNY, LPMP atau juga dari praktisi pendidikan”. Senada dengan pendapat di atas, Sjd juga mengungkapkan, “kadang mengundang dari LPMP, atau juga dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman”.

Untuk dana pelatihan dan pengembangan ini berasal dari sekolah, tetapi kadang guru dan pegawai juga harus mengeluarkan dana pribadi. Hal ini

diungkapkan oleh Agn dalam wawancara, "...Itu dananya dari BOS. Tapi terkadang guru dan pegawai juga harus aktif dengan dananya sendiri".

Dalam proses pelatihan, SMP N 4 Ngaglik selalu mempersiapkan program ini. Sebelum melaksanakan, kepala sekolah selaku penanggung jawab dan urusan kurikulum berkoordinasi untuk menganalisis kebutuhan pelatihan guru dan pegawai. Dalam analisis kebutuhan, kepala sekolah memanfaatkan hasil penilaian kinerja dan juga bertanya atau menerima masukan dari guru dan pegawai mengenai kebutuhan mereka. Setelah itu ditentukan juga peserta pelatihan beserta trainer/narasumbernya. Tema pelatihan juga ditentukan berdasarkan kebutuhan peserta. Berikut ini adalah beberapa pelatihan guru dan pegawai yang diikuti oleh SMP N 4 Ngaglik pada tahun ajaran 2012/2013.

Tabel 8. Pelatihan dan Pengembangan yang Diselenggarakan dan Diikuti oleh SMP N 4 Ngaglik pada Tahun Ajaran 2012/2013

<b>NO</b>	<b>Nama Pelatihan</b>
1	Diklat "Penulisan Bahan Ajar"
2	Diklat "Penelitian Tindakan Kelas Bimbingan Konseling"
3	Pelatihan Penilaian Kinerja Guru.
4	Workshop "Penelitian Tindakan Kelas".
5	Seminar "Kesehatan Reproduksi Remaja pada Guru".
6	Diklat "ICT- EQ EP".
7	Diklat "ICT Berbasis Internet".
8	Pelatihan Sosiometri Berbasis Website.

Guru dan pegawai SMP N 4 Ngaglik selalu antusias dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan. Agn mengungkapkan dalam wawancara, "kalau dari pengamatan saya, mereka semua selalu bersemangat dalam mengikuti

pelatihan dan pengembangan tersebut”. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan Sjd, “Motivasi mereka cukup besar dalam mengikuti program pelatihan. Jadinya setiap ada pelatihan atau pengembangan yang diselenggarakan sekolah, mereka selalu ikut”. Nr selaku kepala tata usaha juga mengungkapkan, “yaa, saya selalu bersemangat mbak kalau mengikuti pelatihan”.

Untuk pelatihan di luar sekolah, belum semua bisa mengikuti karena guru dan pegawai yang dikirim biasanya menyesuaikan dengan tema pelatihan tersebut. Hal ini juga diungkapkan oleh kepala sekolah dalam wawancara, “kalau untuk pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di sekolah, semua sudah mengikuti, tetapi untuk di luar sekolah belum semua mbak karena menyesuaikan dengan temanya”.

Tujuan pelatihan dan pengembangan personalia SMP N 4 Ngaglik adalah agar kinerja guru dan pegawai bisa menjadi lebih baik. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, menyatakan bahwa sejauh ini sudah banyak manfaat yang dirasakan dari pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan atau diikuti. Manfaat yang dirasakan diantaranya ada peningkatan pada kinerja mereka karena pelatihan yang diikuti sesuai dengan bidang tugasnya”. Pendapat di atas diperkuat oleh pernyataan Sjd, “manfaat yang dirasakan cukup banyak, diantaranya adanya peningkatan dalam kinerja dan juga bertambahnya ilmu atau kompetensi”.

## b. SMP PIRI Ngaglik

Dalam rangka meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, SMP PIRI Ngaglik telah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan atau lembaga dengan mengikutsertakan para guru dan pegawai mengikuti training, workshop, seminar, di samping menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi serta program pengembangan melalui MGMP, dan lain sebagainya. Hal ini diungkapkan oleh Srw selaku kepala sekolah SMP PIRI Ngaglik, “untuk pelatihan, guru dan pegawai mengikuti pelatihan, workshop dan juga seminar di sekolah, atau dari yayasan. Ada juga sekarang pegawai yang sedang menempuh jenjang pendidikan S1 yang dibiayai oleh yayasan”. Hal senada juga diungkapkan oleh Jnr, selaku wakil kepala sekolah, “untuk guru biasanya pelatihan, MGMP, seminar, dan yang terbaru ini kemarin sosialisasi kurikulum 2013 itu. Pegawai non guru juga ada, biasanya pelatihan komputer, pelatihan perpustakaan atau juga seminar dan ada studi lanjut untuk pegawai non guru yang belum S1”.

Pelatihan dan pengembangan di SMP PIRI Ngaglik ditentukan oleh kepala sekolah dan pihak terkait lainnya. Jnr mengungkapkan hal tersebut dalam wawancara, “kalau yang menentukan pelaksanaan sudah tentu kepala sekolah tetapi biasanya juga berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah dan bagian kurikulum yang mungkin mengusulkan pelatihan dan pengembangan apa yang dibutuhkan guru dan pegawai dalam waktu dekat”.

Senada dengan pendapat di atas, Srw juga mengungkapkan, “prosesnya melihat atau menganalisis kebutuhan guru dan pegawai akan pelatihan atau

pengembangan. Kadang juga ada masukan dari guru yang membutuhkan pelatihan. Setelah itu tinggal kita rencanakan program tersebut. Selain pelatihan dan pengembangan secara mandiri, semua sekolah di bawah yayasan PIRI juga mengemukakan informasi tentang kebutuhan pelatihan pada yayasan. Jadi nanti yayasan menyelenggarakan pelatihan untuk guru atau pegawai. Itu biasanya bareng dengan sekolah lain yang juga berada di bawah yayasan PIRI”.

Program pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai SMP PIRI Ngaglik dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Untuk pelatihan yang diselenggarakan oleh SMP PIRI Ngaglik biasanya dilaksanakan tergantung kebutuhan, tetapi untuk workshop jadwalnya satu tahun sekali. Kepala sekolah SMP PIRI Ngaglik mengungkapkan, “tidak ada jadwal khusus untuk pelatihan dan pengembangan, itu tergantung kebutuhan sekolah saja”. Hal senada juga diungkapkan oleh Jnr selaku wakil kepala sekolah, “pelatihan dan pengembangan dilaksanakan secara insidental mbak. Tergantung dengan kebutuhan sekolah”.

Pelatihan dan pengembangan belum diberikan secara merata pada guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik. Begitu juga, setiap ada pelatihan atau pengembangan di luar sekolah, belum tentu diikuti oleh guru dan pegawai karena biasanya menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Kepala sekolah mengatakan, “belum mbak. Untuk pelatihan di luar biasanya pihak sekolah melihat temanya. Kalau sekiranya itu sesuai dan bermanfaat untuk sekolah, kami kirimkan guru dan pegawai untuk mengikuti, walaupun hanya guru atau pegawai

tertentu saja. Kalau studi lanjut hanya beberapa saja yang mau mengikuti. Jadi belum semuanya mengikuti”.

Selain pelatihan tersebut, pihak yayasan PIRI juga mewajibkan semua pegawai yang berada di bawah yayasan PIRI untuk mengikuti studi lanjut bagi yang pendidikan terakhirnya masih jenjang SMA. Saat ini ada tiga orang pegawai yang mengikuti kuliah jenjang S1 di kampus yang didirikan oleh yayasan PIRI. Untuk studi lanjut, biasanya dilakukan dengan mengusulkan ke yayasan. Hal ini diungkapkan oleh Rn selaku kepala tata usaha, “...kalau untuk studi lanjut itu sistemnya mengusulkan ke yayasan. Tiap sekolah mengusulkan pegawai atau guru yang ingin melaksanakan studi lanjut. Setelah itu ya diproses oleh yayasan”.

Dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan, motivasi guru dan pegawai tergolong kurang, sesuai dengan yang diungkapkan oleh kepala sekolah, “kalau untuk motivasi, tidak semua guru dan pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam mengikuti pengembangan dan pelatihan. Kadang ada yang tidak bersedia, alasannya karena katanya sudah tua atau punya kegiatan lain”.

Alokasi dana yang digunakan untuk pelatihan tersebut berasal dari yayasan PIRI. Sesuai dengan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah berikut ini, “kalau dananya ada. Mengenai dana biasanya selalu ada laporan ke yayasan. Jadi dananya berasal dari yayasan”. Kepala sekolah juga mengungkapkan, “ada, itu dananya dari yayasan. Sudah dianggarkan untuk program pelatihan dan pengembangan”. Sedangkan yang memberikan pelatihan

dan pengembangan tersebut tergantung dengan yang menyelenggarakannya. Kadang dari dinas pendidikan ataupun juga dari yayasan. Hal ini diungkapkan oleh Jnr, “kalau yang memberikan pelatihan dan pengembangan ya tergantung yang menyelenggarakan pelatihan atau tema pelatihan tersebut...”.

Manfaat yang di rasakan oleh SMP PIRI Ngaglik sesuai dengan yang mereka harapkan agar kinerja personalia lebih baik. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah, “manfaat yang dirasakan yaitu kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik dari sebelumnya. Walau belum sepenuhnya tetapi sudah ada perubahan kearah yang lebih baik”. Wakil kepala sekolah menambahkan, “manfaat yang dirasakan cukup banyak ya mbak. Salah satunya warga sekolah mengetahui informasi terbaru tentang pendidikan atau yang terkait dengan tema pelatihan tersebut. Tentu juga kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik”.

Berdasarkan hasil penelitian pelatihan dan pengembangan personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 9. Hasil Penelitian Pelatihan dan Pengembangan Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

NO	Komponen	SMP N 4 Ngaglik	SMP PIRI Ngaglik
1	Program pelatihan dan pengembangan.	Program pelatihan dan pengembangan yang diikuti atau diselenggarakan diantaranya adalah workshop, pelatihan dan seminar.	Program pelatihan dan pengembangan yang diikuti atau diselenggarakan diantaranya pelatihan, workshop, seminar dan studi lanjut.
2	Waktu	Pelatihan dan pengembangan personalia diselenggarakan sebanyak empat kali dalam setahun.	Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan.
3	Wewenang	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditentukan oleh kepala sekolah.	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditentukan oleh kepala sekolah.
4	Nara Sumber	Narasumber pelatihan berasal dari luar sekolah, seperti UNY, LPMP, Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman, dan praktisi pendidikan.	Narasumber pelatihan di sekolah diantaranya dari Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman, dan yayasan PIRI.
5	Sumber Dana	Dana pelatihan dan pengembangan berasal dari dana BOS.	Dana pelatihan dan pengembangan berasal dari yayasan PIRI.
6	Proses	Pelatihan dan pengembangan personalia diawali dengan analisis kebutuhan dengan memanfaatkan hasil penilaian kinerja dan juga bertanya atau menerima masukkan dari guru dan pegawai mengenai kebutuhan mereka.	Pelatihan dan pengembangan personalia diawali dengan analisis kebutuhan personalia serta menerima masukkan dari guru dan pegawai.
7	Motivasi	Motivasi guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan cukup tinggi.	Masih ada guru dan pegawai yang tidak selalu bersemangat dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan.
8	Manfaat yang dirasakan	Peningkatan dalam kinerja serta bertambahnya ilmu.	Kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik serta mengetahui informasi terbaru tentang pendidikan.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa SMP N 4 Ngaglik

selalu memberikan pelatihan dan pengembangan untuk para guru dan pegawai sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan dan selalu disiapkan dengan perencanaan yang matang terhadap program tersebut. Pelatihan dan pengembangan di SMP PIRI Ngaglik dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Namun demikian, selain pelatihan atau seminar, yayasan PIRI juga menyelenggarakan studi lanjut untuk pegawai yang belum berpendidikan sarjana atau S1.

#### **4. Evaluasi**

##### **a. SMP Negeri 4 Ngaglik**

Langkah suatu lembaga/instansi untuk mengetahui kinerja pegawainya apakah sudah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya atau belum, serta untuk mengukur keberhasilan atau ketepatan dan ketidaktepatan dalam melaksanakan pekerjaan, adalah dengan melakukan evaluasi.

Evaluasi (penilaian) kinerja guru dan pegawai ditentukan oleh kepala sekolah. Untuk guru, yang melakukan penilaian adalah kepala sekolah atau guru senior. Sedangkan pegawai, yang berhak menilai adalah kepala sekolah dan kepala TU. Kepala sekolah dinilai oleh pengawas dari dinas pendidikan pemuda dan olahraga (Dikpora) Sleman. Kepala sekolah mengungkapkan dalam wawancara, “untuk guru, yang melakukan penilaian adalah kepala sekolah atau

guru yang senior yang sudah berpengalaman di bidang studinya. Sedangkan pegawai, yang berhak menilai adalah kepala sekolah dan kepala TU”.

Penilaian kinerja guru dan pegawai di SMP N 4 Ngaglik dilakukan melalui beberapa tahap. Sjd selaku wakil kepala sekolah juga berpendapat, “dalam evaluasi ada beberapa tahap yang dilakukan yaitu, penjadwalan, sosialisasi, pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut dari evaluasi”. Senada dengan pernyataan di atas, kepala sekolah juga mengungkapkan, “evaluasi kita awali dengan penjadwalan, sosialisasi, pelaksanaan dan tindak lanjut. Pertama adalah penjadwalan dengan mengatur jadwal evaluasi, Kedua sosialisasi dengan memberi informasi pada guru dan pegawai bahwa akan dilaksanakan evaluasi. Setelah itu pelaksanaan dan juga tindak lanjut terhadap hasil evaluasi tersebut”.

Untuk mengevaluasi kinerja personalia, dipergunakan standar evaluasi yang berguna sebagai pedoman. Adapun standar evaluasi kinerja personalia SMP N 4 Ngaglik berdasarkan unsur-unsur yang harus dinilai dalam daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan. Dalam wawancara, Sjd juga mengungkapkan, “unsur-unsur yang dinilai dari DP3, diantaranya persiapan, pelaksanaan dan evaluasi kerja, serta daftar hadir”. Agn menegaskan dalam wawancara, “unsur-unsur yang dinilai sesuai dengan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, diantaranya daftar hadir, dan juga proses kerja mereka. Intinya kalau guru di lihat dari kesiapan proses belajar mengajar sedangkan pegawai dilihat dari laporannya”.

Evaluasi kinerja personalia SMP N 4 Ngaglik dilaksanakan setiap akhir semester. Menurut kepala sekolah, evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan

mengamati proses kerja dan mengecek laporan kerja mereka. Sedangkan evaluasi kinerja guru dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Mengecek dan menilai kelengkapan administrasi yang disusun oleh guru, diantaranya adalah Rencana Program Pengajaran (RPP), silabus dan sebagainya.
- 2) Melakukan supervisi di kelas. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah atau guru senior yang telah mengikuti pelatihan tentang penilaian kinerja. Supervisi dilaksanakan setiap akhir semester.

Selain pernyataan di atas, Sjd selaku wakil kepala sekolah menambahkan, “cara evaluasi yang digunakan adalah dengan dokumentasi, wawancara dan pengamatan berdasarkan standar dan melihat dari unsur-unsur yang dinilai. Pengamatan dilakukan terhadap proses belajar mengajar dan juga kinerja pegawai. Wawancara dilakukan terhadap guru dan pegawai mengenai kelengkapan pekerjaan atau tugas mereka. Sedangkan dokumentasi, melihat atau mengecek kesiapan mengajar guru seperti RPP, silabus dan untuk pegawai melihat dari laporan kerja mereka”.

Evaluasi kinerja di SMP N 4 Ngaglik dilakukan dengan tujuan mengetahui kemajuan kinerja guru dan pegawai dan hambatan-hambatan yang ditemui dalam pekerjaan mereka. Evaluasi juga merupakan salah satu cara untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja personalia yang belum maksimal. Kepala sekolah mengungkapkan manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia, “mengetahui bagaimana kinerja guru dan pegawai di sekolah ini. Sejauh mana kemajuannya atau hambatan yang ada dalam pekerjaan mereka”.

Hasil dari evaluasi yang dilaksanakan tersebut bervariasi. Ada yang hasilnya baik atau mengalami kemajuan, begitu pula sebaliknya ada yang masih belum maksimal. Tindak lanjut yang umum dilakukan adalah pembinaan. Wakil kepala sekolah menyatakan dalam wawancara, “tindak lanjut yang umum dilakukan adalah dengan pembinaan. Pembinaan yang dilakukan adalah pembinaan umum secara kolektif dan pembinaan secara individu. Pembinaan secara umum adalah semua guru dan pegawai dikumpulkan dan diberi pembinaan. Pembinaan secara individu mengkhususkan pada hasil kinerja mereka”. Senada dengan pernyataan wakil kepala sekolah, Agn menambahkan:

“tindak lanjut bervariasi sesuai dengan kondisi guru dan pegawai. Tetapi yang umumnya dengan pembinaan. Misalnya jika seorang guru mempunyai hambatan dalam proses PBM, maka biasanya guru tersebut diharuskan melakukan kunjungan ke kelas lain yang proses belajar mengajarnya sudah maksimal atau tergolong baik. Begitu juga dengan pegawai, jika belum maksimal, kita tanyakan hambatannya dan diberikan tindakan atau solusi yang sesuai”.

Dari dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut selalu dilakukan terhadap hasil evaluasi. Tindak lanjut yang dilakukan juga bervariasi sesuai dengan kondisi atau hasil penilaian kinerja guru dan pegawai tersebut. Tetapi yang umum dilakukan adalah dengan pembinaan.

### b. SMP PIRI Ngaglik

Evaluasi kinerja guru SMP PIRI Ngaglik selain dilakukan oleh kepala sekolah juga oleh dua pengawas yaitu dari dinas pendidikan, pemuda dan olahraga Sleman dan yayasan PIRI. Untuk guru yang berstatus PNS, yang berhak memberi nilai adalah KUPT atau dinas pendidikan. Sedangkan untuk guru tetap yayasan (GTY) dan guru tidak tetap (GTT) dinilai oleh kepala

sekolah. Untuk pegawai tetap yayasan dan pegawai tidak tetap dinilai oleh kepala sekolah dan kepala tata usaha. Hal ini diungkapkan oleh Srw, “untuk selain PNS, semua saya yang mengevaluasi. Tetapi untuk PNS, yang mengamati saya tetapi yang memberi nilai itu adalah KUPT atau bisa juga dinas pendidikan. Saya sebagai kepala sekolah tidak berhak menilai guru yang berstatus PNS”.

Evaluasi guru dilakukan setiap akhir semester. Cara evaluasi guru dilakukan dengan supervisi, sedangkan untuk pegawai menilai dari laporan dan juga dilihat dari *job description* masing-masing. Proses evaluasi dimulai dengan mengawasi kinerja guru dan pegawai. Srw mengungkapkan dalam wawancara, “kinerja semua guru dan pegawai selalu saya amati hampir setiap hari. Dengan begitu saya bisa mengerti proses kerja mereka. Untuk penilaian, saya lakukan setiap akhir semester berdasarkan standar dan unsur-unsur yang harus dinilai. Kalau sekiranya belum siap, langsung saya tegur supaya segera diselesaikan”. Jnr menambahkan dalam wawancara, “prosesnya kepala sekolah melakukan pengamatan terhadap kinerja guru ataupun pegawai. Kadang juga mengecek kesiapan PBM guru dan laporan pegawai. Itu biasanya berdasarkan standar dan unsur-unsur yang telah ditetapkan”.

Evaluasi guru dan pegawai dilakukan berdasarkan standar serta unsur-unsur yang akan dinilai. Dengan standar evaluasi tersebut, akan diketahui sesuai atau tidaknya suatu pekerjaan, atau baik buruknya kinerja guru dan pegawai. Standar yang digunakan mengacu pada unsur-unsur yang dinilai seperti yang diungkapkan oleh Srw, “kalau yang PNS acuannya daftar pelaksanaan penilaian (DP3) sedangkan kalau untuk GTY sudah ada dari yayasan mengacu pada unsur-

unsur yang dinilai”. Hal tersebut dipertegas oleh Jnr, “yaa, standarnya sesuai dengan kewajiban-kewajiban yang harus dikerjakan oleh guru dan pegawai tersebut, sudah terlaksana dengan baik apa belum. Sesuai dengan unsur-unsur penilaianya mbak”.

Untuk unsur-unsur yang dinilai, Srw mengungkapkan dalam wawancara, “unsur-unsur yang dinilai itu diantaranya dari kepribadian, loyalitas, hasil pekerjaan, serta daftar hadir. Nanti unsur-unsur tersebut terdiri dari komponen-komponen yang harus dinilai”. Hal tersebut diperkuat dengan analisis dokumen dari SMP PIRI Ngaglik, bahwa unsur-unsur yang dinilai diantaranya adalah kepribadian, loyalitas dan hasil pekerjaan. Unsur-unsur tersebut terdiri dari komponen-komponen yang harus dinilai. Unsur kepribadian dilihat dari keagamaan, kedisiplinan, kerjasama, kreatifitas, kepribadian dan kejujuran. Loyalitas dilihat dari dedikasi. Hasil pekerjaan dilihat dari nama pekerjaan seperti kepegawaian, laporan sekolah dan kesiswaan.

Evaluasi pada SMP PIRI Ngaglik dilakukan dengan harapan untuk mengetahui hasil kinerja personalia, seperti yang diungkapkan oleh Srw, “manfaat yang dirasakan yaa mengetahui sampai mana kemajuan kinerja guru dan pegawai. Dari evaluasi kan kita bisa melihat kekurangan apa yang perlu diperbaiki agar bisa menjadi lebih baik”.

Dalam proses evaluasi selalu ada tindak lanjut yang dilakukan. Tindak lanjut evaluasi guru dan pegawai di SMP PIRI Ngaglik secara umum adalah dengan pembinaan. Kepala SMP PIRI Ngaglik mengungkapkan, “tindak lanjut biasanya dilakukan dengan pembinaan. Kalau untuk guru, saya kumpulkan

untuk pembinaan. Untuk pegawai/staf TU karena jumlahnya hanya sedikit jadi biasanya saya tegur atau melakukan pembinaan di tempat orangnya bertugas”. Hal tersebut juga diperkuat dengan hasil wawancara wakil kepala sekolah, “untuk tindak lanjut biasanya dengan pembinaan dari kepala sekolah. Setiap saat jika ada hal yang mungkin tidak sesuai dengan yang seharusnya, kepala sekolah pasti langsung menegur atau melakukan pembinaan”. Berdasarkan hasil penelitian evaluasi kinerja personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 10. Hasil Penelitian Evaluasi Kinerja Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik.

NO	Komponen	SMP N 4 Ngaglik	SMP PIRI Ngaglik
1	Wewenang	Evaluasi kinerja pada guru dilakukan oleh kepala sekolah atau guru senior. Untuk pegawai dievaluasi oleh kepala sekolah dan kepala TU. Sedangkan kepala sekolah dievaluasi oleh pengawas dari Dikpora Sleman.	Evaluasi guru dan pegawai dilakukan oleh kepala sekolah dan juga dua pengawas, yaitu dari dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman dan yayasan PIRI.
2	Waktu	Evaluasi personalia dilaksanakan setiap akhir semester.	Evaluasi personalia dilaksanakan setiap akhir semester.
3	Proses Evaluasi.	Proses evaluasi dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu menetapkan jadwal evaluasi, sosialisasi proses evaluasi, pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut evaluasi.	Proses evaluasi dimulai dengan mengawasi kinerja personalia dan memberikan penilaian setiap akhir semester.
4	Unsur yang dinilai.	Unsur-unsur yang dinilai berdasarkan dari DP3, diantaranya persiapan, pelaksanaan, evaluasi dan daftar hadir.	Unsur-unsur yang dinilai untuk PNS mengacu pada DP3 sedangkan untuk GTY mengacu pada lembar penilaian dari yayasan.
5	Cara Evaluasi	Evaluasi guru dilakukan dengan mengecek dan menilai kelengkapan administrasi yang disusun serta melakukan supervisi di kelas, sedangkan untuk pegawai dilakukan dengan mengamati proses kerja dan mengecek laporan kerjanya.	Evaluasi guru dilakukan dengan cara supervisi, sedangkan untuk pegawai dengan mengevaluasi laporan kerjanya dan juga dilihat dari job description masing-masing.
6	Tindak Lanjut	Tindak lanjut dari hasil evaluasi adalah dengan pembinaan.	Tindak lanjut dari hasil evaluasi adalah dengan pembinaan.

Evaluasi kinerja personalia di SMP N 4 Ngaglik dilaksanakan setiap akhir semester sesuai dengan unsur-unsur yang ada di DP3 diantaranya persiapan,

pelaksanaan, evaluasi dan daftar hadir. Evaluasi guru dilakukan dengan mengecek dan menilai kelengkapan administrasi yang disusun serta melakukan supervisi di kelas, sedangkan untuk pegawai dilakukan dengan mengamati proses kerja dan mengecek laporan kerjanya. Tindak lanjut yang dilakukan dari hasil evaluasi adalah dengan pembinaan. Evaluasi kinerja personalia di SMP PIRI Ngaglik dilaksanakan dengan acuan standar dan unsur-unsur yang telah ditentukan. Evaluasi kinerja dilakukan dengan supervisi sedangkan untuk pegawai dilihat dari laporan dan berdasarkan *job description*. Setelah evaluasi dilakukan, kepala sekolah juga selalu melaksanakan tindak lanjut.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, metode dan hasil penelitian, maka keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya meneliti manajemen personalia meliputi perencanaan personalia, rekrutmen personalia, pelatihan dan pengembangan personalia dan evaluasi kinerja personalia sehingga belum mengungkap fungsi-fungsi manajemen personalia yang lain.
2. Pada waktu penelitian berlangsung, proses perencanaan personalia, proses rekrutmen personalia, proses pelatihan pengembangan personalia dan proses evaluasi kinerja personalia hanya diketahui melalui wawancara sehingga kenyataan yang ada tidak diketahui secara mendalam.

## **BAB V** **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik yang meliputi perencanaan personalia, rekrutmen personalia, pelatihan dan pengembangan personalia, evaluasi kinerja personalia adalah sebagai berikut.

1. Proses perencanaan personalia di SMP N 4 Ngaglik dilakukan setiap tahun ajaran baru dengan melihat struktur personalia yang ada, memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan untuk selanjutnya dilaporkan ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman. Proses perencanaan personalia di SMP PIRI Ngaglik dilakukan menjelang tahun ajaran baru. Perencanaan dilakukan dengan mengecek jumlah guru dan pegawai yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada, serta memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan dan selanjutnya analisis kebutuhan tersebut dilaporkan ke yayasan PIRI.
2. Kegiatan rekrutmen personalia SMP N 4 Ngaglik dilakukan oleh Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman. Sejauh ini, sekolah hanya pernah merekrut guru ekstrakurikuler, karena untuk guru intrakurikuler sudah dipenuhi oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman dengan cara mutasi. Rekrutmen personalia di SMP PIRI Ngaglik dilakukan oleh sekolah atas persetujuan yayasan PIRI. Perekutan guru umum dilakukan oleh sekolah, sedangkan untuk guru agama dan pegawai dilakukan oleh yayasan PIRI.

Namun demikian, sejauh ini pegawai di SMP PIRI Ngaglik direkrut secara mandiri oleh sekolah karena tidak ada penempatan pegawai dari yayasan. Dalam perekrutan sekolah tidak pernah melaksanakan tes, hanya melakukan wawancara oleh kepala sekolah atau melihat dari kualifikasi pelamar tersebut.

3. Pelatihan dan pengembangan personalia di SMP N 4 Ngaglik dilaksanakan secara rutin sesuai dengan kebutuhan personil sekolah, tetapi juga disesuaikan dengan dana yang ada karena terkadang guru dan pegawai harus mengeluarkan dana pribadi. Pelatihan dan pengembangan dilakukan dengan cara menganalisis kebutuhan pelatihan guru dan pegawai dengan memanfaatkan hasil evaluasi kinerja guru dan pegawai. Pelatihan dan pengembangan personalia di SMP PIRI Ngaglik juga dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan menganalisis kebutuhan guru dan pegawai terkait pelatihan dan pengembangan. Namun, pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan mengalami hambatan, karena guru dan pegawai memiliki motivasi atau semangat yang kurang dalam mengikuti program tersebut.
4. Evaluasi kinerja personalia di SMP N 4 Ngaglik dilakukan berdasarkan standar yang ada dan unsur-unsur yang harus dinilai. Evaluasi dilakukan setiap akhir semester diawali dengan penjadwalan, sosialisasi, pelaksanaan dan tindak lanjut. Evaluasi guru dilakukan dengan supervisi dan mengecek kelengkapan PBM, sedangkan untuk pegawai, evaluasi dilakukan dengan mengamati kinerja serta mengecek laporan kerjanya. Tindak lanjut yang dilakukan setelah evaluasi adalah dengan pembinaan. Evaluasi kinerja personalia di SMP PIRI Ngaglik dilaksanakan berdasarkan standar dan unsur-unsur yang dinilai dengan

cara supervisi untuk guru dan dari laporan atau *job description* untuk pegawai non guru. Setelah evaluasi, dilakukan juga tindak lanjut dengan cara pembinaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut.

1. Perencanaan personalia sudah dilaksanakan dengan melaksanakan analisis kebutuhan, untuk itu harus dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi.
2. Pada rekrutmen personalia, ada tes khusus yang berhubungan dengan bidang kerjanya agar bisa mengetahui sejauh mana kemampuan seorang calon guru atau pegawai tersebut.
3. Pelatihan dan pengembangan personalia dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan dan seharusnya dana yang ada dikelola lebih baik lagi agar guru dan pegawai tidak perlu mengeluarkan dana pribadi untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan.
4. Tindak lanjut yang dilakukan setelah evaluasi personalia tidak hanya dengan pembinaan, tetapi salah satunya bisa juga dengan surat peringatan untuk lebih meminimalisir kesalahan guru dan pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brantas. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Chalid Nabuko & Abu Achmadi. (2005). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Faustino Cardoso Gomes. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi offset.
- Hadari Nawawi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hani Handoko T. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- (2001). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartati Sukirman. (2000). *Manajemen Tenaga Pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Henry Simamora. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Husaini Usman. (2006). *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail Solihin. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Jimmy Ayal. (2013). *Kemdikbud akui Kualitas Guru Masih Rendah*. <http://www.antaranews.com/berita/397722/kemdikbud-akui-kualitas-guru-masih-rendah>. Diakses 26 November 2013 pukul 20.00.
- John Soeprihanto. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lia Yuliana. (2007). *Buku Pegangan Kuliah Manajemen Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). *Educational administration Concept and Practice*. Stamford: Wardword Thomson Learning.
- Made Pidarta. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Mannulang, M & Marihot Amh Mannulang. (2006). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Malayu, Hasibuan S.P. (2007). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- McMillan, H.J. & Schumacher, S. (2010). *Research in Education, Evidence-based Inquiry*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Miles M.P & Huberman A.M. (1992). *Analisis Data Kualitatif* (terjemahan Tjejep Rohendi Rohidi). Jakarta: UII Press.
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nana Syaodih Sukmadinarta. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Pemerintah RI. (2005). *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan*. Diakses dari <http://akademik.um.ac.id/?p=6>. Di download tanggal 10 Februari 2013 pukul 13.00 WIB.
- Peraturan Pemerintah RI. (1992). *Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 1992 Tentang Tenaga Pendidikan*. Diakses dari <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ct=ad=rja&ved=0CCgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.bphn.go.id%2Fdata%2Fdocuments%2F92pp038.doc&ei=E39sUr23FoKzrge0-4HoAw&usg=AFQjCNHsERm6mNRyhJQR1hxtD5AR95j2ig&bvm=bv.55123115,d.bmk>. Di download tanggal 10 Februari 2013 pukul 13.15 WIB.
- Peraturan Pemerintah RI. (2011). *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*. Diakses dari <http://swamandiri.wordpress.com/2012/01/07/pp-nomor-46-tahun-2011-tentang-penilaian-prestasi-kerja-pegawai-negeri-sipil/>. Di download tanggal 10 Februari 2013 pukul 13.25 WIB.
- Ririn Wahyu Priyanti. (2010). *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Tesis. Yogyakarta: PPS UNY.
- Siswanto, H.B. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang, Siagian P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Revisi V*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Suryosubroto, B. (2004). *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suwatno & Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syafarudin Alwi. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Teguh Triwiyanto. (2010). *Manajemen Pendidik, Tenaga Kependidikan & Upaya Memperkuat Karakter Bangsa*.  
<http://teguhtriwiyanto.wordpress.com/2013/02/24/manajemen-pendidik-tenaga-kependidikan-upaya-memperkuat-karakter-bangsa/>. diakses 26 November 2013 pukul 20.15.
- Terry, George R. & Rue, Leslie W. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. (Alih Bahasa G.A. Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Diakses dari <http://www.hukumonline.com/pusatdata/detail/13662/nprt/538/uu-no-20-tahun-2003-sistem-pendidikan-nasional>. Di download tanggal 10 Februari 2013 pukul 13.45 WIB.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. (1999). *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepergawaiian*. Diakses dari <http://www.bkn.go.id/bapek/peraturan/undang-undang-uu/59-uu-no-43-tahun-1999-tentang-pokok-pokok-kepegawaian.html>. Di download tanggal 10 Februari 2013 pukul 14.00 WIB.

# **LAMPIRAN**

## **Lampiran 1. Pedoman Wawancara**

### **PEDOMAN WAWANCARA KEPALA SEKOLAH**

1. Apa visi misi dari SMP N 4 Ngaglik dan SMP PIRI Ngaglik?
2. Bagaimana merumuskan visi misi tersebut?
3. Siapa yang terlibat dalam merumuskan visi dan misi tersebut?
4. Bagaimana mengkomunikasikan visi dan misi pada warga sekolah?
5. Upaya apa yang telah dilakukan untuk mewujudkan visi dan misi tersebut?
6. Bagaimana mencapai visi misi dengan keadaan personalia yang ada?
7. Apakah visi dan misi sudah terlihat dalam seluruh aktivitas warga sekolah?
8. Berapa jumlah personalia yang ada?
9. Berapa orang personalia yang berstatus PNS dan non PNS?

#### **A. Perencanaan**

10. Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?
11. Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?
12. Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?
13. Kapan perencanaan personalia dilakukan?
14. Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?
15. Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?
16. Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

#### **B. Rekrutmen**

17. Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?
18. Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?
19. Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?
20. Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?
21. Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?
22. Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?
23. Kapan rekrutmen personalia dilakukan?
24. Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

#### **C. Pelatihan dan Pengembangan**

25. Apa sekolah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan personalia?

26. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?
27. Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?
28. Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?
29. Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?
30. Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?
31. Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?
32. Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?
33. Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?
34. Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?
35. Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?
36. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?
37. Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?
38. Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan?

#### **D. Evaluasi**

39. Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?
40. Siapa yang menentukan pelaksanaan evaluasi kinerja personalia?
41. Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?
42. Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?
43. Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?
44. Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?
45. Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?
46. Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?
47. Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?
48. Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

## PEDOMAN WAWANCARA WAKIL KEPALA SEKOLAH

### **A. Perencanaan**

1. Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?
2. Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?
3. Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?
4. Kapan perencanaan personalia dilakukan?
5. Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?
6. Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?
7. Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

### **B. Rekrutmen**

8. Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?
9. Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?
10. Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?
11. Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?
12. Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?
13. Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?
14. Kapan rekrutmen personalia dilakukan?
15. Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

### **C. Pelatihan dan Pengembangan**

16. Apa sekolah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan personalia?
17. Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?
18. Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?
19. Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?
20. Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?
21. Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?
22. Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?
23. Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

24. Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?
25. Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?
26. Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?
27. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?
28. Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?
29. Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan personalia?

#### **D. Evaluasi**

30. Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?
31. Siapa yang menentukan pelaksanaan evaluasi kinerja personalia?
32. Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?
33. Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?
34. Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?
35. Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?
36. Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?
37. Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?
38. Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?
39. Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

## PEDOMAN WAWANCARA KEPALA TATA USAHA/GURU

1. Apakah sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?
2. Apakah bapak/ibu selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh sekolah?
3. Pelatihan dan pengembangan apa saja yang pernah bapak/ibu ikuti?
4. Kapan sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?
5. Apa bapak/ibu juga mengikuti pelatihan dan pengembangan di luar sekolah?
6. Apa pelatihan dan pengembangan yang bapak/ibu ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan?
7. Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut?
8. Bagaimana dengan semangat bapak/ibu dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?
9. Menurut bapak/ibu, apakah pelatihan dan pengembangan sudah diberikan secara merata pada seluruh guru dan pegawai?
10. Apa tersedia dana dari sekolah jika bapak/ibu mengikuti pelatihan dan pengembangan?
11. Apa ada perubahan yang lebih baik dalam kinerja bapak/ibu setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan?
12. Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan dari evaluasi kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah?
13. Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai?
14. Apa ada pemberitahuan lebih dulu dari kepala sekolah jika akan dilaksanakan evaluasi kinerja?
15. Siapa yang biasanya melakukan evaluasi terhadap kinerja bapak/ibu?
16. Apa saja yang bapak/ibu siapkan jika akan dievaluasi?
17. Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja guru dan pegawai?
18. Kapan evaluasi kinerja guru dan pegawai dilaksanakan?

19. Bagaimana proses evaluasi kinerja yang dilakukan?
20. Menurut bapak/ibu, apa evaluasi kinerja terhadap guru dan pegawai sudah dilaksanakan dengan baik?
21. Bagaimana cara evaluasi kinerja guru dan pegawai dilakukan?
22. Apa ada tindak lanjut yang dilakukan setelah evaluasi dilaksanakan? Jika ada, bentuknya seperti apa?

**Lampiran 2. Pedoman Observasi**

NO	Aspek yang diamati	Hasil
1	Keadaan sekolah.	
2	Seluruh guru dan pegawai direkrut sesuai dengan skill dan keahlian yang dimiliki	
3	Proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan	
5	Materi yang diberikan dalam pelatihan dan pengembangan sesuai dengan bidang pekerjaan	
6	Pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata	
7	Aktivitas guru dan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan	
8	Pelaksanaan proses evaluasi kinerja guru dan pegawai	
9	Metode yang digunakan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja guru dan pegawai	

### **Lampiran 3. Pedoman Dokumentasi**

NO	Data yang dibutuhkan	Keadaan	
		Ada	Tidak
1	Profil Sekolah		
2	Struktur organisasi sekolah		
3	Daftar jumlah guru dan pegawai tahun 2012/2013		
4	Data jumlah guru dan pegawai dilihat dari jenjang/jenis pendidikan, status kepegawaian		
5	Data guru dan pegawai berdasarkan job descriptionnya		
6	Data diklat/pelatihan guru dan pegawai		
7	Data pengembangan guru dan pegawai		
8	Contoh daftar evaluasi kinerja guru dan pegawai		
9	Contoh daftar kehadiran guru dan pegawai		

#### **Lampiran 4. Hasil Wawancara**

Subyek/Informan : Dra. Agustin Margi Rahayu (Kepala SMP N 4 Ngaglik)  
Hari/Tanggal : Senin, 15 Juli 2013  
Waktu : 10.30 – 11.30 WIB  
Tempat : Ruang Kepala Sekolah

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apa visi misi dari SMP N 4 Ngaglik?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada mbak, nanti mbaknya liat saja di ruang aula ya.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana merumuskan visi misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya kami pihak sekolah memberikan sosialisasi tentang visi misi. Setelah itu kami beri selebaran kepada semua warga sekolah tidak terkecuali siswa. Selebaran itu isinya rincian pertanyaan tentang harapan yang diinginkan oleh warga sekolah untuk sekolah ini. Jadi nanti kami dari tim pengembang sekolah tinggal mengkaji ulang isi dari selebaran tadi.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang terlibat dalam merumuskan visi dan misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada tim pengembang dari sekolah tetapi bahannya dari seluruh warga sekolah.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana mengkomunikasikan visi dan misi pada warga sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Setiap hari senin ketika upacara, kami menanyakan pada siswa-siswi tentang visi misi sekolah. Dengan begitu kan mereka akan paham dengan visi misi tersebut dan akan ikut terlibat dalam mewujudkannya. Selain itu juga di halaman awal buku administrasi guru tertulis visi dan misi sekolah. Harapannya setiap guru membuka buku tersebut maka lebih memahaminya dan dalam proses belajar mengajar tidak jauh dari apa yang dicita-citakan bersama.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Upaya apa yang telah dilakukan untuk mewujudkan visi dan misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Dengan melakukan sosialisasi pada warga sekolah dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan visi misi tersebut.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana mencapai visi misi dengan keadaan personalia yang ada?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini kegiatan kami sudah sejalan visi misi yang ada dan keadaan personalia kami sudah cukup memadai jadi tinggal bagaimana proses manajemen personalia dilakukan dengan baik untuk mencapai visi misi, sesuai dengan salah satu misi sekolah ini kan memenuhi standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah visi dan misi sudah terlihat dalam seluruh aktivitas warga sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk semuanya belum mbak. Tetapi dalam kehidupan sehari-hari di sekolah, visi misi tersebut sudah mewarnai kegiatan kami.

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Berapa jumlah personalia yang ada?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Totalnya 35 orang, guru 24 orang dan non guru 11 orang.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Berapa orang personalia yang berstatus PNS dan non PNS?

**Jawaban Subyek/Informan.**

PNS ada 25 orang, GTT ada 2 orang dan PTT ada 8 orang.

**A. Perencanaan**

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Jelas ada mbak.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau itu kepala sekolah mbak.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman tetapi sekolah juga masih ikut andil seperti kepala sekolah, bagian kurikulum, atau juga wakil kepala sekolah.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya kami lakukan di awal tahun ajaran baru.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk kegiatan perencanaan, melihat struktur guru yang ada, memprediksi jumlah guru dan pegawai yang dibutuhkan. Setelah itu membandingkan antara guru yang ada dengan rombel yang diterima pada tahun ajaran baru. Dari situ disesuaikan dengan kebutuhan sekolah apakah sudah mencukupi atau belum. Jika dari pihak sekolah merasa sudah cukup maka langsung diadakan pembagian tugas, sedangkan jika merasa belum cukup, kami mengusulkan ke pihak Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman. Tetapi walaupun begitu, kami pihak sekolah selalu melaporkan jumlah guru dan pegawai ke Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Sleman. Jadi kami pihak sekolah secara tidak langsung, selalu dikontrol mengenai guru dan pegawai.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, sudah mbak.

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Perencanaannya dengan melihat kebutuhan guru dan pegawai di sekolah ini. Biasanya kan kita juga selalu melaporkan kebutuhan guru ke dinas pendidikan. Kalau sekiranya bisa, langsung di penuhi oleh dinas dan jika tidak, kami bisa memenuhi sendiri. Tetapi sejauh ini kami belum pernah memenuhi guru intrakurikuler secara mandiri.

**B. Rekrutmen**

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar diantaranya akta 4, jenjang pendidikan, syarat kesehatan, dan sebagainya.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yang berhak itu adalah Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman, tetapi jika perekrutan secara mandiri oleh sekolah, wewenangnya ada pada kepala sekolah.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tes yang diberikan tidak ada mbak, hanya saja melihat syarat administrasi dan melihat kualifikasi pelamar tersebut. Karena sejauh ini kami hanya pernah merekrut guru ekstrakurikuler. Kalau untuk guru intrakurikuler belum pernah karena biasanya jauh sebelum itu sudah dipenuhi oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sudah.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, sudah sesuai kalau untuk gurunya mbak. Hanya dari pegawai masih ada yang belum.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kami melakukan analisis terhadap kebutuhan personalia untuk selanjutnya melaporkan keadaan/jumlah guru pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Sleman. Biasanya kalau dinas sedang mengadakan penataan guru maka kita yang kekurangan bisa menerima guru dari sekolah

lain atas rekomendasi dinas atau istilah lainnya mutasi. Tetapi jika jadwal mutasi belum ada, sedangkan kami sudah membutuhkan guru/ pegawai maka kami akan merekrut GTT/PTT.

**23. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sesuai kebutuhan.

**24. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kami menginfokan pada guru atau pegawai di lingkungan kami yang mempunyai kenalan dan memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Selain itu juga dari beberapa lamaran yang masuk kami coba pelajari, kami diskusikan sesuai dengan kebutuhan. Jika sesuai dengan yang dibutuhkan dan pendanaan sekolah nampaknya memungkinkan langsung kami hubungi.

**C. Pelatihan dan Pengembangan**

**25. Pertanyaan Penelitian.**

Apa sekolah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**26. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Diantaranya ada workshop, pelatihan, seminar.

**27. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah tetapi juga mengadakan koordinasi dengan bagian kurikulum.

**28. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau itu tergantung pelatihan dan pengembangannya mbak. Kadang ada dari UNY, LPMP atau juga dari praktisi pendidikan.

**29. Pertanyaan Penelitian.**

Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di sekolah, semua sudah mengikuti, tetapi untuk di luar sekolah belum semua mbak karena menyesuaikan dengan temanya.

**30. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini tidak ada kualifikasi khusus untuk mengikuti pelatihan atau pengembangan.

**31. Pertanyaan Penelitian.**

Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, kami mengikuti pelatihan dan pengembangan di luar sekolah yang sesuai dengan kebutuhan kami.

**32. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau dari sekolah yang menyelenggarakan, biasanya kami programkan empat kali pelatihan dalam 1 tahun. Tetapi itu juga kadang disesuaikan dengan anggaran sekolah.

**33. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak.

**34. Pertanyaan Penelitian.**

Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, sejauh ini sudah.

**35. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada mbak. Itu dananya dari BOS. Tapi terkadang guru dan pegawai juga harus aktif dengan dananya sendiri.

**36. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Jika ada pelatihan dan pengembangan di luar sekolah yang sesuai dengan kebutuhan maka saya sebagai kepala sekolah dengan urusan kurikulum berkoordinasi untuk menentukan guru atau pegawai yang sesuai untuk dikirimkan mengikuti pelatihan tersebut. Tetapi itu juga menyesuaikan dengan dana yang tersedia. Kalau dari sekolah sendiri biasanya kami melihat pelatihan dan pengembangan apa yang sangat dibutuhkan dalam waktu dekat. Dari situ kami menyelenggarakan pelatihan tersebut.

**37. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau dari pengamatan saya, mereka semua selalu bersemangat dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut.

**38. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya setelah mereka mengikuti pelatihan, kami selalu melaksanakan evaluasi dengan membandingkan kinerja guru dan pegawai sebelum dan sesudah pelatihan. Manfaat yang dirasakan diantaranya ada peningkatan pada kinerja mereka karena pelatihan yang diikuti sesuai dengan bidang tugasnya.

**D. Evaluasi**

**39. Pertanyaan Penelitian.**

Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak.

**40. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**41. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk guru, yang melakukan penilaian adalah kepala sekolah atau guru yang senior yang sudah berpengalaman di bidang studinya. Sedangkan pegawai, yang berhak menilai adalah kepala sekolah dan kepala TU.

**42. Pertanyaan Penelitian.**

Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Standarnya dari DP3 mbak.

**43. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Unsur-unsur yang dinilai sesuai dengan daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, diantaranya daftar hadir, dan juga proses kerja mereka. Intinya kalau guru di lihat dari kesiapan proses belajar mengajar sedangkan pegawai dilihat dari laporannya.

**44. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Evaluasi kita awali dengan penjadwalan, sosialisasi, pelaksanaan dan tindak lanjut. Pertama adalah penjadwalan dengan mengatur jadwal evaluasi, Kedua sosialisasi dengan memberi informasi pada guru dan pegawai bahwa akan dilaksanakan evaluasi. Setelah itu pelaksanaan dan juga tindak lanjut terhadap hasil evaluasi tersebut.

**45. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya dilaksanakan setiap akhir semester.

**46. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan mengamati proses kerja dan mengecek laporan kerja mereka. Sedangkan evaluasi kinerja guru dilaksanakan dengan mengecek dan menilai kelengkapan administrasi yang disusun oleh guru, diantaranya adalah Rencana Program Pengajaran (RPP), silabus untuk selanjutnya melakukan supervisi di kelas.

**47. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Mengetahui bagaimana kinerja guru dan pegawai di sekolah ini. Sejauh mana kemajuannya atau hambatan yang ada dalam pekerjaan mereka.

**48. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tindak lanjut bervariasi sesuai dengan kondisi guru dan pegawai. Tetapi yang umumnya dengan pembinaan. Misalnya jika seorang guru mempunyai hambatan dalam proses PBM, maka biasanya guru tersebut diharuskan melakukan kunjungan ke kelas lain yang proses belajar mengajarnya sudah maksimal atau tergolong baik. Begitu juga dengan pegawai, jika belum maksimal, kita tanyakan hambatannya dan diberikan tindakan atau solusi yang sesuai.

Subyek/Informan	: H. Sarwan Sutomo S.Pd.I (Kepala SMP PIRI Ngaglik)
Hari/Tanggal	: Kamis, 29 Mei 2013
Waktu	: 09.00 – 10.30 WIB
Tempat	: Ruang Kepala Sekolah

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apa visi misi dari SMP PIRI Ngaglik?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Visi misinya nanti mbak liat di papan depan ini aja ya.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana merumuskan visi misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Dengan mendiskusikan pada pihak-pihak terkait.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang terlibat dalam merumuskan visi dan misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Pihak sekolah yaitu kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dan berkoordinasi dengan pihak yayasan.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana mengkomunikasikan visi dan misi pada warga sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Cara mengkomunikasikan yaitu di antaranya di depan ruang TU ini kan ada papan besar yang berisi visi dan misi sekolah. Nah itu kan otomatis pasti di lihat oleh semua warga sekolah dan mereka bisa memahami visi dan misi tersebut.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Upaya apa yang telah dilakukan untuk mewujudkan visi dan misi tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa otomatis untuk visi dan misi itu yang diupayakan bagaimana visi misi yang ada bisa tercapai dengan efektif. Dari siswa, guru dan pegawai harus disiplin dan diberi motivasi yang kuat untuk mencapai visi dan misi tersebut.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana mencapai visi misi dengan keadaan personalia yang ada?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Cukup berjalan dengan baik karena saya juga selalu mengingatkan pada warga sekolah tentang visi misi sekolah ini.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah visi dan misi sudah terlihat dalam seluruh aktivitas warga sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini, sudah. Yaa, sekolah sudah berusaha semaksimal mungkin untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan visi misi tersebut. Walaupun masih dalam usaha, tapi sudah terlihat dalam aktivitas sekolah.

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Berapa jumlah personalia yang ada?

**Jawaban Subyek/Informan.**

37 orang terdiri dari 29 orang guru dan 8 orang pegawai non guru.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Berapa orang personalia yang berstatus PNS dan non PNS?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk guru, PNS ada 3 orang, guru tetap yayasan (GTY) ada 16 orang dan guru tidak tetap (GTT) ada 10 orang. Sedangkan untuk pegawai, pegawai tetap yayasan ada 2 orang dan 6 orang adalah pegawai tidak tetap.

**A. Perencanaan**

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Itu sudah jelas ada.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yayasan PIRI.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Itu juga yayasan, tetapi terlebih dahulu sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala TU melakukan analisis kebutuhan.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau perencanaan, biasanya diadakan menjelang tahun ajaran baru, menyesuaikan dengan penerimaan peserta didik baru. Intinya sesuai dengan kebutuhan sekolah.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya saya selaku kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan kepala TU membahas jumlah personalia yang tersedia, membandingkan antara rombel yang diterima dengan jumlah personalia yang ada pada tahun ajaran tersebut dan memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan. Hasil dari analisis kebutuhan tersebut diusulkan ke yayasan melalui rapat/pertemuan kepala sekolah di yayasan PIRI. Setelah itu, yayasan yang mengurus semuanya, untuk melaksanakan perencanaan guru dan pegawai. Kalau dari Dinas Pendidikan Sleman, sudah lama sekali kami tidak menerima penempatan guru dari Dinas Pendidikan Sleman. Sekarang ini hanya ada tiga orang guru yang berstatus PNS di sekolah ini.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa itu tadi mbak, dari sekolah dengan analisis kebutuhan untuk dilaporkan ke yayasan. Kadang jika yayasan tidak bisa memenuhi, kami juga bisa memenuhi kekurangan secara mandiri.

**B. Rekrutmen**

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau syarat pada umumnya yaitu kompetensi/keahlian sesuai dengan yang dibutuhkan, jenjang pendidikan terakhir S1, Akta 4, dan juga IPK pelamar. Selain itu agamanya harus islam, karena yayasan PIRI adalah yayasan yang bernaafaskan islam.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau guru umum, yang merekrut yaitu sekolah tetapi dilaporkan ke yayasan. Sedangkan untuk guru agama dan pegawai direkrut langsung oleh yayasan, tetapi jika yayasan tidak bisa memenuhi kebutuhan pegawai, sekolah melakukan perekrutan sendiri.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tidak ada tes khusus mbak, biasanya hanya wawancara saja dan karena yayasan PIRI adalah yayasan yang bernaafaskan islam maka setiap guru dan pegawai yang akan direkrut harus bisa membaca Al-Qur'an.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sudah mbak.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini kalau guru sudah relevan semuanya. Hanya pegawai seperti petugas perpustakaan yang belum sesuai antara kompetensi dengan bidangnya.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya perekrutan dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah. Jika ada lamaran yang memenuhi syarat yang ditentukan, maka kami akan menghubungi pelamar tersebut untuk diminta datang ke sekolah.

**23. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Menjelang tahun ajaran baru atau sesuai kebutuhan.

**24. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa itu tadi, perekrutan dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

### **C. Pelatihan dan Pengembangan**

#### **25. Pertanyaan Penelitian.**

Apa sekolah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, pasti itu mbak.

#### **26. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk pelatihan, guru dan pegawai mengikuti pelatihan-pelatihan, workshop dan juga seminar di sekolah, atau dari yayasan. Ada juga sekarang pegawai yang sedang menempuh jenjang pendidikan S1 yang dibiayai oleh yayasan.

#### **27. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah mbak.

#### **28. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tergantung yang menyelenggarakan mbak. Kadang dari yayasan, atau juga dari Dinas Pendidikan Sleman.

#### **29. Pertanyaan Penelitian.**

Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Belum mbak. Untuk pelatihan di luar/eksternal biasanya pihak sekolah melihat temanya. Kalau sekiranya itu sesuai dan bermanfaat untuk sekolah, kami kirimkan guru dan pegawai untuk mengikuti, walaupun hanya guru atau pegawai tertentu saja. Kalau studi lanjut hanya beberapa saja yang mau mengikuti. Jadi belum semuanya mengikuti.

#### **30. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tidak ada mbak. Hanya biasanya yang mengikuti disesuaikan dengan tema pelatihan tersebut.

#### **31. Pertanyaan Penelitian.**

Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, disesuaikan dengan temanya mbak.

#### **32. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tidak ada jadwal khusus untuk pelatihan dan pengembangan, itu tergantung kebutuhan sekolah/lembaga saja.

**33. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau dari sekolah, tidak mbak. Ya itu tadi, tergantung butuhnya kapan gitu.

**34. Pertanyaan Penelitian.**

Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak. Seperti saya sebutkan tadi, diselenggarakan sesuai kebutuhan.

**35. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada, itu dananya dari yayasan. Sudah dianggarkan untuk program pelatihan dan pengembangan.

**36. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Prosesnya melihat atau menganalisis kebutuhan guru dan pegawai akan pelatihan atau pengembangan. Kadang juga ada masukan dari guru yang membutuhkan pelatihan. Setelah itu tinggal kita rencanakan program tersebut. Selain pelatihan dan pengembangan secara mandiri, semua sekolah di bawah yayasan PIRI juga mengemukakan informasi tentang kebutuhan pelatihan pada yayasan. Jadi nanti yayasan menyelenggarakan pelatihan untuk guru atau pegawai. Itu biasanya bareng dengan sekolah lain yang juga berada di bawah yayasan PIRI.

**37. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk motivasi, tidak semua guru dan pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam mengikuti pengembangan dan pelatihan. Kadang ada yang tidak bersedia, alasannya karena katanya sudah tua atau punya kegiatan lain.

**38. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaat yang dirasakan yaitu kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik dari sebelumnya. Walau belum sepenuhnya tetapi sudah ada perubahan kearah yang lebih baik.

**D. Evaluasi**

**39. Pertanyaan Penelitian.**

Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak. Evaluasi pasti dilaksanakan.

**40. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**41. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk selain PNS, semua saya yang mengevaluasi. Tetapi untuk PNS, yang mengamati saya tetapi yang memberi nilai itu adalah KUPT atau bisa juga dinas pendidikan. Saya sebagai kepala sekolah tidak berhak menilai guru yang berstatus PNS.

**42. Pertanyaan Penelitian.**

Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau yang PNS acuannya daftar pelaksanaan penilaian (DP3) sedangkan kalau untuk GTY sudah ada dari yayasan mengacu pada unsur-unsur yang dinilai.

**43. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Unsur-unsur yang dinilai itu diantaranya dari kepribadian, loyalitas, hasil pekerjaan, serta daftar hadir. Nanti unsur-unsur tersebut terdiri dari komponen-komponen yang harus dinilai.

**44. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kinerja semua guru dan pegawai selalu saya amati hampir setiap hari. Dengan begitu saya bisa mengerti proses kerja mereka. Untuk penilaian, saya lakukan setiap akhir semester berdasarkan standar dan unsur-unsur yang harus dinilai. Kalau sekiranya belum siap, langsung saya tegur supaya segera diselesaikan.

**45. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Akhir semester mbak.

**46. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ya itu tadi, seperti apa yang saya sampaikan guru dan pegawai di awasi berdasarkan job description mereka.

**47. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaat yang dirasakan yaa mengetahui sampai mana kemajuan kinerja guru dan pegawai. Dari evaluasi kan kita bisa melihat kekurangan apa yang perlu diperbaiki agar bisa menjadi lebih baik.

**48. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tindak lanjut biasanya dilakukan dengan pembinaan. Kalau untuk guru, saya kumpulkan untuk pembinaan. Untuk pegawai/staf TU karena jumlahnya hanya sedikit jadi biasanya saya tegur atau melakukan pembinaan di tempat orangnya bertugas.

Subyek/Informan : Sujadi S.Pd (Wakil Kepala SMP N 4 Ngaglik)  
Hari/Tanggal : Senin, 8 Juli 2013  
Waktu : 09.00 – 10.00 WIB  
Tempat : Ruang Tata Usaha.

**A. Perencanaan**

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada mbak.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yang terlibat dalam perencanaan adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bagian kurikulum dan kepala TU.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Awal tahun ajaran baru mbak.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa kalau itu menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Mengecek dulu berapa jumlah guru dan pegawai yang ada dan berapa yang dibutuhkan. Setelahnya kita laporan ke Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sudah. Perencanaan sudah sesuai dengan kebutuhan sekolah.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Seperti yang saya sebutkan tadi, dengan mengecek jumlah guru dan pegawai yang tersedia dan yang dibutuhkan.

**B. Rekrutmen**

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Syaratnya diantaranya dari jurusan pendidikan, akta 4, IP minimal 2,75.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau sekolah, itu kepala sekolah.

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya tidak ada tes.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sudah.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini untuk guru, sudah sesuai mbak.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Rekrutmen biasanya dilakukan jika ada formasi yang kosong. Biasanya kami mengkaji lamaran-lamaran yang masuk ke sekolah untuk menyeleksi pelamar yang sesuai dengan klasifikasi yang kami butuhkan.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tergantung kebutuhan.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ya itu tadi, dengan mengkaji lamaran-lamaran yang masuk ke sekolah.

**C. Pelatihan dan Pengembangan**

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Apa sekolah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Bermacam ragam ya mbak, dari workshop, pelatihan ataupun seminar.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kadang mengundang dari LPMP atau juga dari Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tidak ada.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, kalau sesuai dengan kebutuhan sekolah biasanya ikut.

**23. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sesuai kebutuhan.

**24. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**25. Pertanyaan Penelitian.**

Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini sudah.

**26. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada, dananya itu dari BOS.

**27. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Pelatihan dan pengembangan oleh sekolah dilakukan secara terstruktur, terprogram, dan sesuai kebutuhan. Begini ya mbak, pelatihan dan pengembangan dilaksanakan oleh sekolah dengan melihat kebutuhan guru dan juga pegawainya. Tetapi tidak menutup kemungkinan bagi kami untuk mengikuti pelatihan atau seminar yang ada di luar sekolah.

**28. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Motivasi mereka cukup besar dalam mengikuti program pelatihan. Jadinya setiap ada pelatihan atau pengembangan yang diselenggarakan sekolah, mereka selalu ikut.

**29. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaat yang dirasakan cukup banyak, diantaranya adanya peningkatan dalam kinerja dan juga bertambahnya ilmu atau kompetensi.

**D. Evaluasi**

**30. Pertanyaan Penelitian.**

Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya dilaksanakan mbak.

**31. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaaan evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**32. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk guru, dievaluasi oleh kepala sekolah atau guru senior. Sedangkan pegawai non guru oleh kepala sekolah dan kepala TU. Kepala sekolah oleh Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Sleman.

**33. Pertanyaan Penelitian.**

Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Standar yang digunakan yaitu standar proses dan menyesuaikan dengan DP3.

**34. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Unsur-unsur yang dinilai dari DP3, diantaranya persiapan, pelaksanaan dan evaluasi kerja, serta daftar hadir.

**35. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Dalam evaluasi ada beberapa tahap yang dilakukan yaitu, penjadwalan, sosialisasi, pelaksanaan evaluasi dan tindak lanjut dari evaluasi.

**36. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Akhir semester.

**37. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Cara evaluasi yang digunakan adalah dengan dokumentasi, wawancara dan pengamatan berdasarkan standar dan melihat dari unsur-unsur yang dinilai. Pengamatan dilakukan terhadap proses belajar mengajar dan juga kinerja pegawai. Wawancara dilakukan terhadap guru dan pegawai mengenai kelengkapan pekerjaan atau tugas mereka. Sedangkan dokumentasi, melihat atau mengecek kesiapan mengajar guru seperti RPP, silabus dan untuk pegawai melihat dari laporan kerja mereka.

**38. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sebagai bahan instropeksi diri dan rencana untuk tindak lanjut.

**39. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tindak lanjut yang umum dilakukan adalah dengan pembinaan. Pembinaan yang dilakukan adalah pembinaan umum secara kolektif dan pembinaan secara individu. Pembinaan secara umum adalah semua guru dan pegawai dikumpulkan dan diberi pembinaan. Pembinaan secara individu mengkhususkan pada hasil kinerja mereka.

Subyek/Informan : Jinar Sumiyati, S.Pd (Wakil Kepala SMP PIRI Ngaglik)  
Hari/Tanggal : Rabu, 3 Juli 2013  
Waktu : 09.00 – 11.00 WIB  
Tempat : Ruang Kepala Sekolah.

**A. Perencanaan**

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada suatu perencanaan terhadap penerimaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada mbak.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yayasan PIRI mbak.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki kewenangan dalam perencanaan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ya itu tadi mbak, yayasan yang mengatur karena kita berada di bawah yayasan. Tetapi sekolah masih ikut terlibat.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tahun ajaran baru.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses perencanaan personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sekolah ini ada di bawah naungan yayasan, jadi yang mengatur segala sesuatu itu yayasan termasuk perencanaan guru dan pegawainya. Tetapi, sekolah masih dilibatkan dalam proses perencanaan tersebut. Biasanya ada rapat/pertemuan di yayasan tentang sekolah yang kelebihan dan kekurangan guru dan pegawai. Jadi semua didiskusikan dalam pertemuan tadi.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Apa perencanaan personalia dilakukan berdasarkan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya sudah mbak.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara perencanaan guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa seperti yang saya sebutkan tadi mbak, perencanaannya diatur oleh yayasan dan menyesuaikan dengan keadaan personalia di tiap sekolah.

**B. Rekrutmen**

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja syarat yang harus dipenuhi oleh calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Syarat-syaratnya relatif sama dengan pemerintah, yaitu: jenjang pendidikan harus S1 dengan basis pendidikan, agama harus islam, dan juga mematuhi aturan yang diberlakukan oleh yayasan.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau guru umum perekrutannya dilakukan oleh sekolah menyesuaikan dengan kebutuhan dan atas persetujuan yayasan. Sedangkan untuk guru agama dan pegawai di rekrut oleh yayasan walaupun kadang kami juga memenuhi kebutuhan pegawai secara mandiri.

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja tes yang diberikan untuk calon personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk tes khusus sepertinya tidak ada. Biasanya hanya bertemu dengan kepala sekolah, diwawancara secukupnya dan kepala sekolah juga menjelaskan segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Apa rekrutmen personalia sudah sesuai dengan kebutuhan lembaga?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya sudah mbak.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Apa seluruh personalia direkrut sesuai dengan keahlian?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk gurunya sendiri sudah. Tetapi kalau untuk pegawai non guru itu kan direkrut maksimal SMA. Tetapi kan ada program dari yayasan untuk menyekolahkan/studi lanjut untuk pegawai.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Proses perekrutannya dengan mengkaji lamaran yang masuk ke sekolah. Biasanya selalu ada pelamar yang memasukkan lamaran walaupun pada saat itu bukan waktu perekrutan guru atau pegawai. Lamaran yang masuk tersebut diterima dan ditampung oleh sekolah. Jika sewaktu-waktu pihak sekolah merasa kekurangan guru, maka kami akan menganalisis lamaran-lamaran yang masuk yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Jika ada pelamar yang sesuai dengan yang kami butuhkan, maka kami menghubungi untuk diminta datang ke sekolah guna mengecek kelengkapan syaratnya dan juga wawancara oleh kepala sekolah.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sesuai kebutuhan mbak.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara rekrutmen personalia dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa sesuai yang sudah disebutkan tadi, kalau guru umum perekrutannya dilakukan oleh sekolah menyesuaikan dengan kebutuhan dan atas persetujuan yayasan.

**C. Pelatihan dan Pengembangan**

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk guru biasanya pelatihan, MGMP, seminar, dan yang terbaru ini kemarin sosialisasi kurikulum 2013 itu. Pegawai non guru juga ada, biasanya pelatihan komputer, pelatihan perpustakaan atau juga seminar dan ada studi lanjut untuk pegawai non guru yang belum S1.

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau yang menentukan pelaksanaan sudah tentu kepala sekolah tetapi biasanya juga berkoordinasi dengan wakil kepala sekolah dan bagian kurikulum yang mungkin mengusulkan pelatihan dan pengembangan apa yang dibutuhkan guru dan pegawai dalam waktu dekat.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang memberikan pelatihan dan pengembangan untuk personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau yang memberikan pelatihan dan pengembangan ya tergantung yang menyelenggarakan pelatihan atau tema pelatihan tersebut. Di sekolah sendiri biasanya dari Dinas Pendidikan Sleman atau yayasan PIRI.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Apa kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diberikan secara merata pada semua personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini sepertinya belum mbak.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada kualifikasi khusus bagi personalia yang akan mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya tidak ada kualifikasi khusus. Malahan kepala sekolah ingin semuanya ikut dalam pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan walaupun kadang tidak semua mau mengikuti mbak.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Apa guru dan pegawai juga mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, yang sesuai kebutuhan mbak.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan secara insidental mbak. Tergantung dengan kebutuhan sekolah.

**23. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan para guru dan pegawai dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Tidak selalu. Disesuaikan dengan kebutuhan dan anggaran sekolah juga.

**24. Pertanyaan Penelitian.**

Apa penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya. Sesuai dengan kebutuhan mbak.

**25. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pengalokasian dana secara khusus untuk penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau dananya ada. Mengenai dana biasanya selalu ada laporan ke yayasan. Jadi dananya berasal dari yayasan.

**26. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Prosesnya itu yaa kepala sekolah biasanya melihat keadaan guru dan pegawai itu gimana. Jadi kepala sekolah mengetahui pelatihan apa yang seharusnya dilaksanakan. Dan tentu saja disesuaikan dengan anggaran. Selain itu juga biasanya ada pelatihan rutin dari yayasan untuk guru dan pegawai yang masih kurang dalam kinerjanya.

**27. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan motivasi atau semangat guru dan pegawai dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk motivasi, tidak semua guru atau pegawai memiliki semangat yang tinggi mbak. Menurut saya sendiri, ya motivasinya kurang.

**28. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah manfaat yang dirasakan dari program pelatihan dan pengembangan personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaat yang dirasakan cukup banyak ya mbak. Salah satunya warga sekolah mengetahui informasi terbaru tentang pendidikan atau yang terkait dengan tema pelatihan tersebut. Tentu juga kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik.

**D. Evaluasi**

**29. Pertanyaan Penelitian.**

Apa evaluasi kinerja personalia selalu dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, kalau itu pasti dilaksanakan.

**30. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang menentukan pelaksanaaan evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**31. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang berwenang untuk mengevaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Itu juga kepala sekolah.

**32. Pertanyaan Penelitian.**

Apa standar yang digunakan dalam evaluasi personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa, standarnya sesuai dengan kewajiban-kewajiban yang harus dikerjakan oleh guru dan pegawai tersebut, sudah terlaksana dengan baik apa belum. Sesuai dengan unsur-unsur penilaianya mbak.

**33. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Unsur-unsur yang dinilai setahu saya biasanya dari kepribadian, hasil pekerjaan, ataupun daftar hadir.

**34. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Prosesnya kepala sekolah melakukan pengamatan terhadap kinerja guru ataupun pegawai. Kadang juga mengecek kesiapan PBM guru dan laporan pegawai. Itu biasanya berdasarkan standar dan unsur-unsur yang telah ditetapkan.

**35. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja personalia dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya akhir semester.

**36. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Caranya dengan pengamatan proses kinerja guru dan pegawai tadi.

**37. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang dirasakan dari evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaat yang dirasakan untuk mengetahui kemajuan kinerja guru dan pegawai. Jika masih ada yang kurang kan maka bisa diperbaiki begitu juga sebaliknya.

**38. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tindak lanjut dari hasil evaluasi kinerja personalia?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Untuk tindak lanjut biasanya dengan pembinaan dari kepala sekolah. Setiap saat jika ada hal yang mungkin tidak sesuai dengan yang seharusnya, kepala sekolah pasti langsung menegur atau melakukan pembinaan.

Subyek/Informan : Nur Makiyah (Kepala Tata Usaha SMP N 4 Ngaglik)  
Hari/Tanggal : Kamis, 11 Juli 2013  
Waktu : 09.00-10.00 WIB  
Tempat : Ruang Tata Usaha

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya. Itu sudah dijadwalkan mbak.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah bapak/ibu selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Pelatihan dan pengembangan apa saja yang pernah bapak/ibu ikuti?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Pelatihan komputer, terus seminar atau workshop yang biasanya sesuai dengan bidang kerja saya.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ya itu tadi tergantung jadwalnya dengan menyesuaikan kebutuhan.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Apa bapak/ibu juga sering mengikuti pelatihan dan pengembangan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan yang bapak/ibu ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, sudah.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada perubahan yang lebih baik dalam kinerja bapak/ibu setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Jelas ada mbak.

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa, dengan mengikuti pelatihan, kemampuan dan keterampilan kita lebih meningkat.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan semangat bapak/ibu dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa, saya selalu bersemangat mbak kalau mengikuti pelatihan.

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Menurut bapak/ibu, apakah pelatihan dan pengembangan sudah diberikan secara merata pada seluruh guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya sudah.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tersedia dana dari sekolah jika bapak/ibu mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, ada.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya menyesuaikan dengan kebutuhan guru dan juga pegawai mbak. Jika sekiranya ada yang kurang, yaa langsung mengadakan pelatihan. Ada juga pelatihan dari yayasan untuk guru atau pegawai yang kinerjanya masih kurang.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pemberitahuan lebih dulu dari kepala sekolah jika akan dilaksanakan evaluasi kinerja?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang biasanya melakukan evaluasi terhadap kinerja bapak/ibu?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya kepala sekolah.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja yang bapak/ibu siapkan jika akan dievaluasi?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa administrasinya.

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya melihat dari laporan yang dikerjakan mbak, dan juga kepala sekolah melihat bagaimana cara kerja kami sebagai pegawai.

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja guru dan pegawai dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Akhir semester mbak.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja yang dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya pemberitahuan dulu. Kan biar kita punya waktu untuk menyiapkan segala sesuatu yang akan dievaluasi. Setelah itu yaa kepala sekolah melakukan evaluasi, dengan mengecek kelengkapan administrasi yang dibuat dan juga kinerjanya.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan dari evaluasi kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Manfaatnya sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja saya agar lebih baik lagi.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Menurut bapak/ibu, apa evaluasi kinerja terhadap guru dan pegawai sudah dilaksanakan dengan baik?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Menurut saya, sejauh ini sudah mbak.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ya itu tadi mbak, kalau pegawai dengan mengecek atau melihat kelengkapan administrasi dan melihat proses kerjanya.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada tindak lanjut yang dilakukan setelah evaluasi dilaksanakan? Jika ada, bentuknya seperti apa?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada. Biasanya dengan pembinaan atau arahan dari kepala sekolah mengenai hal-hal yang berhubungan dengan hasil evaluasi tadi.

Subyek/Informan : Reno Wijining Tyas (Kepala TU SMP PIRI Ngaglik)  
Hari/Tanggal : Kamis, 29 Mei 2013  
Waktu : 10.45-11.30 WIB  
Tempat : Ruang Kepala Sekolah.

**1. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya mbak.

**2. Pertanyaan Penelitian.**

Apakah bapak/ibu selalu mengikuti pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, saya ikut.

**3. Pertanyaan Penelitian.**

Pelatihan dan pengembangan apa saja yang pernah bapak/ibu ikuti?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sejauh ini saya seringnya mengikuti pelatihan yang berhubungan dengan komputer atau TIK. Sekarang saya juga sedang mengikuti studi lanjut kuliah S1 mbak.

**4. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan sekolah menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan untuk guru dan pegawai sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya menyesuaikan dengan kebutuhan mbak.

**5. Pertanyaan Penelitian.**

Apa bapak/ibu juga mengikuti pelatihan dan pengembangan di luar sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya.

**6. Pertanyaan Penelitian.**

Apa pelatihan dan pengembangan yang bapak/ibu ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, sejauh ini sudah.

**7. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada perubahan yang lebih baik dalam kinerja bapak/ibu setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Jelas ada mbak.

**8. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan setelah mengikuti pelatihan dan pengembangan tersebut?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa, saya ilmu dan kemampuan saya lebih bertambah lagi.

**9. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana dengan semangat bapak/ibu dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Saya selalu bersemangat mbak dalam mengikuti pelatihan.

**10. Pertanyaan Penelitian.**

Menurut bapak/ibu, apakah pelatihan dan pengembangan sudah diberikan secara merata pada seluruh guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Sepertinya belum semua, karena terkadang ada guru atau pegawai yang tidak bersedia mengikuti suatu pelatihan atau pengembangan.

**11. Pertanyaan Penelitian.**

Apa tersedia dana dari sekolah jika bapak/ibu mengikuti pelatihan dan pengembangan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Iya, ada mbak.

**12. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses pelatihan dan pengembangan guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Biasanya disesuaikan dengan kebutuhan personalianya ya mbak. Terus juga kadang yayasan PIRI menyelenggarakan pelatihan bagi guru dan pegawai yang kinerjanya masih kurang. Kalau untuk studi lanjut itu sistemnya mengusulkan ke yayasan. Tiap sekolah mengusulkan pegawai atau guru yang ingin melaksanakan studi lanjut. Setelah itu ya diproses oleh yayasan.

**13. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada pemberitahuan lebih dulu dari kepala sekolah jika akan dilaksanakan evaluasi kinerja?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada.

**14. Pertanyaan Penelitian.**

Siapa yang biasanya melakukan evaluasi terhadap kinerja bapak/ibu?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kepala sekolah.

**15. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja yang bapak/ibu siapkan jika akan dievaluasi?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Administrasinya mbak.

**16. Pertanyaan Penelitian.**

Apa saja unsur-unsur yang dinilai dalam evaluasi kinerja guru dan pegawai?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Unsur-unsur ada itu di formatnya mbak. Dari kepribadiannya, terus juga berdasarkan job descriptionnya.

**17. Pertanyaan Penelitian.**

Kapan evaluasi kinerja guru dan pegawai dilaksanakan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Akhir semester.

**18. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana proses evaluasi kinerja yang dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Kalau untuk saya sebagai pegawai non guru, biasanya kepala sekolah memanggil untuk melaporkan laporan saya. Selain itu, kepala sekolah juga selalu mengamatai cara kerja kami.

**19. Pertanyaan Penelitian.**

Apa manfaat yang bapak/ibu rasakan dari evaluasi kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Cukup banyak mbak, diantaranya saya bisa mengetahui bagaimana kinerja saya. Terus saya juga bisa memperbaiki cara kerja saya jika ada yang salah.

**20. Pertanyaan Penelitian.**

Menurut bapak/ibu, apa evaluasi kinerja terhadap guru dan pegawai sudah dilaksanakan dengan baik?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Menurut saya sudah mbak.

**21. Pertanyaan Penelitian.**

Bagaimana cara evaluasi kinerja guru dan pegawai dilakukan?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Yaa itu tadi mbak, dengan menilai laporannya dan mengamati kinerja pegawai tersebut.

**22. Pertanyaan Penelitian.**

Apa ada tindak lanjut yang dilakukan setelah evaluasi dilaksanakan? Jika ada, bentuknya seperti apa?

**Jawaban Subyek/Informan.**

Ada. Biasanya jika ada pegawai yang kinerjanya tidak memuaskan di beri pembinaan oleh kepala sekolah.

**Lampiran 5. Hasil Observasi**  
**HASIL OBSERVASI DI SMP N 4 NGAGLIK**

<b>NO</b>	<b>TANGGAL</b>	<b>HASIL OBSERVASI</b>
1	Kamis, 27 Juni 2013	<p>➤ Di tembok lobi sekolah terpampang visi misi sekolah</p> <p>Visi SMP N 4 Ngaglik  Unggul dalam Prestasi dan Berakhhlak Mulia.</p> <p>Misi SMP N 4 Ngaglik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mewujudkan lulusan yang berakhhlak mulia, cerdas dan kompetitif.</li> <li>b. Memenuhi rata-rata KKM 7,5 untuk semua mapel.</li> <li>c. Memenuhi rata-rata NUN 8,0.</li> <li>d. Mewujudkan lulusan yang mampu memasuki persaingan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.</li> <li>e. Mewujudkan lulusan yang memiliki keterampilan dasar dalam kehidupan (<i>life skill</i>).</li> <li>f. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba olahraga.</li> <li>g. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba kesenian.</li> <li>h. Mewujudkan lulusan yang memiliki keunggulan dalam lomba keagamaan.</li> <li>i. Mewujudkan lulusan yang berkualitas dalam bersikap dan berperilaku sesuai dengan norma agama dan budaya bangsa Indonesia.</li> <li>j. Mewujudkan lulusan yang berkualitas dalam beribadah, berakhhlak mulia, dan bertingkah laku baik di dalam keluarga dan masyarakat.</li> <li>k. Menyelenggarakan pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.</li> <li>l. Memenuhi standar tenaga pendidikan dan kependidikan yang professional.</li> <li>m. Memenuhi sarana dan prasarana KBM (ruang kelas, olahraga, kesenian, keagamaan, keterampilan,</li> </ul>

		<p>laboratorium, perpustakaan).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>n. Mewujudkan manajemen berbasis sekolah yang transparan, partisipatif, kerjasama dan akuntabilitas.</li> <li>o. Menyelenggarakan penilaian yang terencana, obyektif dan valid.</li> <li>p. Mewujudkan sekolah yang memiliki budaya disiplin tinggi.</li> <li>q. Mewujudkan sekolah yang memiliki budaya hidup bersih.</li> <li>r. Mewujudkan lingkungan sekolah yang bersih, sehat, asri, nyaman dan kondusif.</li> </ul> <p>➤ Slogan 3S (senyum, salam, sapa) terpampang di depan lobi.</p> <p>Ada beberapa gantungan tulisan yang difigura berisi kata-kata mutiara tentang belajar.</p>
2	Kamis, 27 Juni 2013	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pada saat itu, lobi sekolah kosong karena siswa siswi sedang libur sekolah.</li> <li>2. Di ruang Tata usaha, tampak kepala TU beserta staf-stafnya sedang sibuk melaksanakan pekerjaan mereka. Saat itu, SMP N 4 Ngaglik sedang mengadakan penerimaan siswa siswi baru untuk tahun ajaran 2013/2014. Sedangkan di ruang guru terlihat lengang, karena guru juga sedang libur. Hanya ada beberapa guru yang masuk karena tugas piket.</li> </ol>
3	Senin, 15 Juli 2013	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suasana sedang dalam proses belajar mengajar pada saat peneliti memasuki lokasi penelitian.</li> <li>2. Di ruang Tata Usaha, kepala TU dan staf-stafnya sedang malaksanakan pekerjaan di meja masing-masing. Sedangkan di ruang kepala sekolah, ibu kepala sekolah juga sedang sibuk dengan pekerjaannya.</li> <li>3. Di ruang guru, hanya ada beberapa guru yang sedang mengobrol sambil menunggu pergantian jam pelajaran.</li> </ol>

## HASIL OBSERVASI DI SMP PIRI NGAGLIK

NO	TANGGAL	HASIL OBSERVASI
1	Senin, 27 Mei 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Di tembok depan ruang kepala sekolah terpampang visi misi sekolah.</li> <li>Visi Unggul dalam Prestasi dan IPTEK berlandaskan IMTAQ.</li> <li>Misi <ul style="list-style-type: none"> <li>j. Melaksanakan pengembangan perangkat kurikulum.</li> <li>k. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran sebagai ibadah dan melakukan inovasi pembelajaran.</li> <li>l. Melaksanakan intensifikasi dan ekstensifikasi pembelajaran.</li> <li>m. Melaksanakan pengembangan sumber daya manusia.</li> <li>n. Melaksanakan pengembangan fasilitas sekolah.</li> <li>o. Menerapkan manajemen secara partisipatif dengan melibatkan seluruh komponen sekolah.</li> <li>p. Melaksanakan pengembangan pemberian pendidikan.</li> <li>q. Mendorong dan membantu siswa mengenali potensi dirinya sehingga siswa berkembang secara optimal.</li> <li>r. Menumbuhkembangkan penghayatan agama sebagai sumber kearifan bertindak.</li> </ul> </li> <li>➤ Ada beberapa gantungan tulisan yang difigura berisi hadits dan penggalan do'a yang secara tidak langsung memotivasi siswa siswi SMP PIRI Ngaglik dalam belajar.</li> </ul>
2	Senin, 3 Juni 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suasana sekolah sedang dalam situasi belajar mengajar. Ada siswa siswi yang sedang melaksanakan pelajaran olahraga di halaman sekolah dipandu oleh seorang guru.</li> <li>➤ Memasuki ruang tata usaha,tampak kepala TU serta beberapa stafnya sedang melaksanakan tugas di meja masing-masing.</li> </ul>

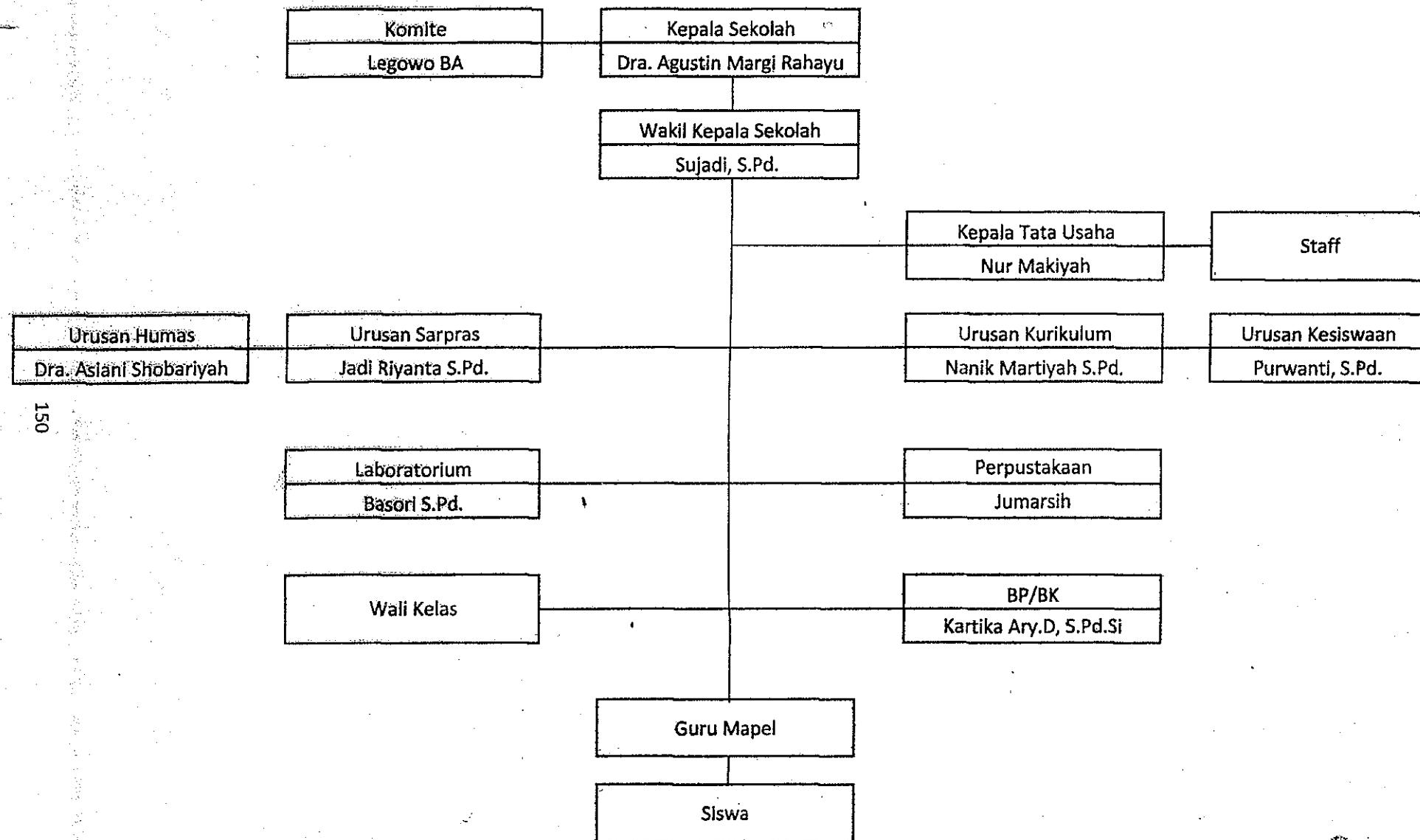
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ada beberapa orang siswayang sedang membayar SPP pada bagian bendahara di ruang TU.</li> </ul>
3	Selasa, 25 Juni 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Suasana sekolah sepi karena siswa siswi sedang libur sekolah.</li> <li>➤ SMP PIRI Ngaglik sedang melaksanakan penerimaan siswa siswi baru untuk tahun ajaran 2012/2013. Tampak kesibukan di ruang Tata Usaha mengurus ijazah untuk siswa siswi yang akan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.</li> <li>➤ Ruang Guru dijadikan tempat penerimaan siswa siswi baru. Tampak ada staf TU dibantu oleh beberapa orang guru yang sedang melayani orang tua calon siswa.</li> </ul>

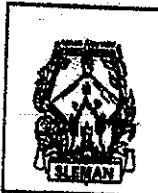
## Lampiran 6. Hasil Dokumentasi

Pelatihan dan Pengembangan yang diselenggarakan dan diikuti oleh SMP N 4

Ngaglik Pada Tahun Ajaran 2012/2013

NO	Nama Pelatihan	Penyelenggara	Tahun
1	Diklat “Penulisan Bahan Ajar”.	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Provinsi DIY.	2012
2	Diklat “Penulisan Bahan Ajar”.	SMP N 4 Ngaglik.	2012
3	Diklat “Penelitian Tindakan Kelas Bimbingan Konseling”.	LPMP DIY.	2012
4	Pelatihan Penilaian Kinerja Guru.	LPMP DIY	2012
5	Workshop “Penelitian Tindakan Kelas BK”.	MGBK Sleman	2012
6	Workshop “Penelitian Tindakan Kelas”.	Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga (Dikpora) Sleman	2012
7	Seminar “Kesehatan Reproduksi Remaja pada Guru”.	Magister Profesi Psikolog UGM	2012
8	Pelatihan Sosiometri Berbasis Website.	UNY	2012
9	Diklat “ICT Berbasis Internet”.	SMP N 4 Ngaglik	2013
10	Diklat “ICT- EQ EP”.	BTKP Yogyakarta	2013





PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAH RAGA  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 4 NGAGLIK  
Wonorejo, Sariharjo, Ngaglik, Sleman Telp. (0274) 869151

KEPUTUSAN KEPALA SMP NEGERI 4 NGAGLIK  
No. 423.5 / 209 / 2012  
Tentang

PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR DAN  
BIMBINGAN SEMESTER GASAL TAHUN PELAJARAN 2012 / 2013

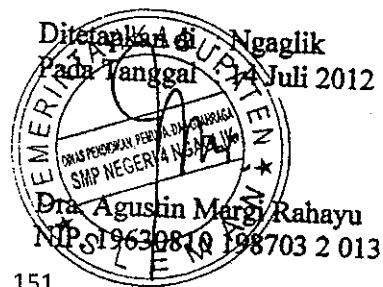
Menimbang : 1. Bahwa agar pelaksanaan proses belajar mengajar di SMP Negeri 4 Ngaglik dapat berjalan tertib, lancar dan mencapai tujuan yang optimal.  
2. Bahwa agar segala sumber daya dapat dipergunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.  
3. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Kepala SMP Negeri 4 Ngaglik perlu dibantu oleh Guru yang diberi tugas tertentu di Sekolah.

Mengingat : 1. Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional.  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.  
3. Permendiknas Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi  
4. Permendiknas Nomor 23 Tahun 2006 tentang SKL  
5. Permendiknas Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Permendiknas Nomor 22 dan Nomor 23 Tahun 2006.  
6. Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses

Menetapkan :  
Pertama : Pembagian tugas Guru dalam PBM dan bimbingan yang namanya tersebut dalam Lampiran I dan pembagian tugas tertentu kepada Guru-guru yang namanya tersebut dalam lampiran II Surat Keputusan ini.  
Kedua : Masing-masing guru agar melaksanakan tugas dengan disiplin dan penuh rasa tanggung jawab dan membuat laporan kepada Kepala Sekolah.  
Ketiga : Segala biaya yang timbul akibat keputusan ini dibebankan kepada anggaran yang sesuai.  
Keempat : Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan dibetulkan sebagaimana mestinya.  
Kelima : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir sampai berakhirnya tahun pelajaran 2012 / 2013.

Mengetahui  
Pengawas

Drs. H Agus Susanto  
NIP. 19590920 198603 1 009



No	NAMA	NIP	Pangkat / Gol	Ijazah	Bidang Studi/Tgs Tambahan	KELAS			TGS	JML	Tugas lain
						VII	VIII	IX			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Dra. Agustin Margi Rahayu	19630810 198703 2 013	Pembina/IV/ a	Sarjana	BP/BK						Kep Sekolah
2	Sujadi,S.Pd	19570203 197803 1 002	Pembina/IV/ a	Sarjana	Matematika			12		24	Wa. Kasek
					Waka Sek				12		PJ St Pengelola
3	Dra. Sudi Handjningsih	19530205 198003 2 001	Pembina/IV/ a	Sarjana	Seni Tari	8	8	8		24	
4	Erni Setia, S.Pd	19570822 197803 2 004	Pembina/IV/ a	Sarjana	Matematika	24	6			30	Wali KlsVIIA
5	V Sri Yuti Kadarinah, S.Pd	19590828 198003 2 002	Pembina/IV/ a	Sarjana	IPA Fisika	12	12			24	Wali KlsVIII
											PJ St Tendik
6	Hj. Rr. Mudjiharti,S.Pd	19551227 198312 2 001	Pembina/IV/ a	Sarjana	Bhs Jawa	8	8	8		24	Wali Kls IX
7.	Sumini,S.Pd	19540403 198401 2 001	Pembina/IV/ a	Sarjana	PKK	8	8	8		24	Wali Kls VIII
8	B Lestari Retnani,S.Pd	19580114 198103 2 005	Pembina/IV/ a	Sarjana	Bhs Indonesia	20	10			30	PJ St Isi
											Wali KlsVIII
9	Purwanti, S.Pd	19630515 198412 2 005	Pembina/IV/ a	Sarjana	Bhs Indonesia		10	20		30	Koord Urusan Kesiswaan
10	Leginah,S.Pd	19620803 198412 2 005	Pembina/IV/ a	Sarjana	Bhs Inggris		10	20		30	PJ St Pembiaya
11	Dra. Asiani Shobariyah	19570424 198602 2 001	Pembina/IV/ a	Sarjana	BP/BK						Urs Humas, Koord BK
											Wali Kls IXB
12	Nanik Martiyah,S.Pd	19571015 198602 2 004	Pembina/IV/ a	Sarjana	Pend Kewarganeg	8	8	8		24	Koord Urs K
											PJ St Penil
13	H Basori,S.Pd	19630426 198703 1 010	Pembina/IV/ a	Sarjana	IPA Biologi		12	12		36	Urs Sarpras, PJ St Sarpras
					Kep Lab IPA				12		Wali KlsIXC
14	Sri Budiyarti, S. Pd. Si	19650920 199002 2 001	Pembina/IV/ a	Sarjana	IPA Biologi	12				24	Urs Kurikul
					Fisika				12		PJ St Proses
15	Dra Dwi Rahayu Aminah P	19680118 199501 2 002	Pembina/IV/a	Sarjana	BP/BK						Urs Kesisw PJ St SKL

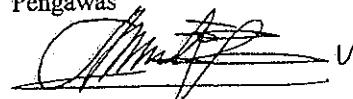
**Lampiran I**  
**Keputusan Kepala SMP N 4 Ngaglik**  
**Nomor : 423.5 / 209 / 2012**  
**Tanggal : 14 Juli 2012**

No	NAMA	NIP	Pangkat / Gol	Ijazah	Bidang Studi / Tugas Tambahan	KELAS			TGS	JML	Tugas lain
						VII	VIII	IX			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
16	Isniyati	19530925 198701 2 001	Pembina/IV/a	DII	Bhs Inggris	20	10			30	
17	Sumarsono, A Md	19580801 198203 1 018	Pembina/ IV/a	DIII	IPS		10	20		30	Wali kls VII A
18	Sri Widayati, S.Pd	19650409 198412 2 002	Pembina/IV/a	Sarjana	Matematika		12	12		24	Wali kls IX D
19	Wiwik Sri Wahyuni	19651201 198803 2 011	Pembina/IV/a	D II	Penjaskes	8	8	8		24	Wali kls VII C
20	Jadi Riyanta, S. Pd	19620715 198403 1 015	Penata/III/c	Sarjana	Seni Rupa	8	8	8		24	PJ St Lingk & Bud Sek Wali kls VIII D
21	Siti Juwariyah	19550409 198003 2 000	Penata/III/c	Sarmud	Pend Agama Islm	12	12	12		36	
22	Retno Widarini, S.Pd	19610420 198603 2 006	Pnt Md TkI/III/b	Sarjana	IPS	20	10			30	Wali kls VII D
23	Setyaning Wahyuni, S.T	19820609 200902 2 006	Pnt Muda /III/a	Sarjana	Tikom	8	8	8		24	Urs Kurikulum
24	Th Yani Widarsih	19630314 198703 2 009	Pnt Md Tk I/III/b	Sarjana	Pend Agm Kath	3	3	3		9	
25	Kartika Ary D, S. Psi.			Sarjana	BP/BK						
26	Markus Priyo S,S.Pak			Sarjana	Pend Ag Kristen	3	3	3		9	
27	Umu Baroroh,S.Pd			Sarjana	Matematika		6			6	

153

**KET**  
**PD/ Ekstrakurikuler = 15 mapel**

Mengetahui  
 Pengawas



Drs. H Agus Susanto  
 NIP. 19590920 198603 1 009

Ditetapkan di : Ngaglik

14 Juli 2012



Dra. Agustini Margi Rahayu  
 NIP. 19630810 198703 2 013



KEPUTUSAN KEPALA SMP NEGERI 4 NGAGLIK  
No. 800 / 001 / 2013

Tentang

REVISI PEMBERIAN TUGAS KARYAWAN DALAM PENGELOLAAN  
SEKOLAH TAHUN PELAJARAN 2012 / 2013

- Menimbang : 1. Bahwa dalam rangka memperlancar pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah SMP Negeri 4 Ngaglik , perlu menetapkan pembagian tugas karyawan.  
2. Bahwa agar segala sumber daya dapat dipergunakan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.
- Mengingat : 1. Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional.  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.  
3. Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan  
4. Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah

MEMUTUSKAN

- Menetapkan* :  
Pertama : Merevisi Pembagian tugas kepada karyawan dalam Pengelolaan Sekolah pada Tahun Pelajaran 2012/ 2013 seperti tersebut pada lampiran surat keputusan ini
- Kedua : Menugaskan karyawan yang namanya tercantum dalam lampiran surat keputusan ini sebagai petugas dalam Pengelolaan Sekolah.
- Ketiga : Masing- masing karyawan menyampaikan laporan pelaksanaan tugasnya secara tertulis kepada Kepala Sekolah.
- Keempat : Segala biaya yang timbul akibat keputusan ini dibebankan kepada anggaran yang sesuai.
- Kelima : Apabila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan dibetulkan sebagaimana mestinya.
- Keenam : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan berakhir sampai berakhirnya tahun pelajaran 2012 / 2013.



Ditetapkan di : Ngaglik  
Tanggal : 1 Februari 2013  
Kepala Sekolah

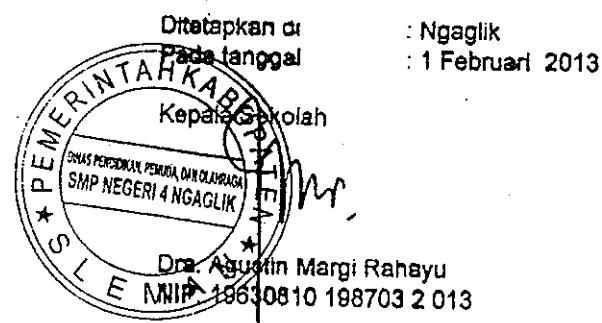
Dra. Agustin Margi Rahayu  
NIP 19630810 198703 2 013

Lampiran I Keputusan Kepala SMP 4 Ngaglik  
 Tanggal : 1 Februari 2013  
 Nomor : 800/001/2013

agian Tugas Staf Tata Usaha  
 Tugung Jawab Tata Usaha  
 Tata Usaha

: Nur Makiyah	NIP. 19680819 198803 2 002
: 1. Cicilia Mulyani	NIP. 19620103 199203 2 006
2. Jumarsih	NIP. 19580102 198602 2 001
3. Indiminarto	NIP. -
4. Marjiyah	NIP. -
5. Wagiman	NIP. -
6. Witono	NIP. -
7. Riyadi Subagyo	NIP. -
8. Beni Istiyanta, S.Pd.	NIP. -
9. Amril Ghozali	NIP. -
10. Suhardono	NIP. -

Nama Pegawai	Tugas
Nur Makiyah	Kepala Tata Usaha, Kepegawaian, Bendahara Gaji, Kebersihan ruang guru, tugas luár.
Cicilia Mulyani	Bendaharawan PUMC, pengetikan, kebersihan dalam dan depan ruang TU
Jumarsih	Bebas Tugas
Indiminarto	Laboran IPA, kesiswaan, Kebersihan dalam dan depan lab. IPA
Marjiyah	Kearsipan, Pengetikan, Tugas Luar, Kebersihan hall dan ruang Kepala Sekolah, Urusan Gudang
Wagiman	Penjaga sekolah, membuat minuman, kebersihan dan tamanisasi barat ruang guru dan lab. Bahasa depan kelas VIII AB, pengunci pintu kelas.
Witono	Pengunci pintu gerbang selatan, kebersihan dan tamanisasi depan dan belakang kelas IX AB, depan kelas VII BCD, timur Lapangan voli, kamar mandi Kepala Sekolah, Guru, utara Lab. Bahasa, dan barat Lab. IPA.
Riyadi Subagyo	Tamanisasi dan kebersihan depan dan dalam ruang ketrampilan, selatan lapangan basket depan kelas IX C, D dan kebersihan kamar mandi selatan.
Beni Istiyanta, S.Pd.	Penggandaan, pengetikan Petugas Perpustakaan, Kebersihan dalam dan depan ruang perpustakaan, depan kelas VIII CD
Amril Ghozali	Penanggungjawab Lab. Bahasa, Laboran TIK, Kebersihan dan tamanisasi dalam dan barat Lab. Bahasa, depan Ruang BP dan UKS, dalam dan luar Lab. Komputer
Suhardono	Pengelola barang, pengetikan, kebersihan dan tamanisasi dalam dan depan Perpustakaan, mushola, gazebo



na Sekolah  
mat Sekolah  
amatan  
/Tanggal

SMP N 4 NGAGLIK  
Sarif Harjo, Ngaglik, Sleman Status : N/S  
Ngaglik ..... Kabupaten Sleman

GURU/TENAGA PENDIDIK					
1. Kesesuaian dengan SK	...	...	...	...	
2. Jumlah jam wajib mengajar	...	...	...	...	
3. Kesesuaian pendidikan dg. Tugas	...	...	...	...	
4. Kesesuaian jenjang pendid. Dg sekolah	...	...	...	...	
5. Status guru	...	...	...	...	
PEGAWAI/TENAGA KEPENDIDIKAN					
1. Pembagian tugas	...	...	...	...	
2. Rincian tugas	...	...	...	...	
3. Catatan hasil pekerjaan / jurnal	...	...	...	...	
4. Status pegawai	...	...	...	...	
BUKU INDUK PEGAWAI					
1. Dilisik lengkap dan benar	...	...	...	...	
FILE KA.SEK, GURU & PEGAWAI :					
1. Urutan kumpulan SK	...	...	...	...	
2. Urutan kumpulan copy ijazah	...	...	...	...	
3. Urutan kumpulan copy STTPM	...	...	...	...	
4. Urutan kumpulan DP3	...	...	...	...	
5. Kumpulan DRH, Karpeg, Taspen, Karis/Karsu, Surat cuti	...	...	...	...	
DAFTAR HADIR GURU & PEGAWAI					
1. Ditandatangani & direkap	...	...	...	...	
DAFTAR URUT KEPANGKATAN					
1. PIKET GURU	...	...	...	...	
2. Kehadiran	...	...	...	...	
3. Pelaksanaan / catatan	...	...	...	...	
4. Tindak Lanjut	...	...	...	...	
Jumlah Sub Komponen					Total sub komp. = 20
BOBOT					
Jumlah Skor (Jml.Sub Komp. X Bobot)					Total skor = .....

Utan : Nilai akhir =  $\frac{\text{Total Skor}}{\text{Total Sub. Komp.}} = \frac{20}{20} = \dots \dots \dots$ , Kualifikasi .....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

kengetahui  
pala Sekolah,

Nilai	Kualifikasi
3,5 - 4,0	Amat Baik
2,5 - 3,4	Baik
1,5 - 2,4	Cukup
1,0 - 1,4	Kurang

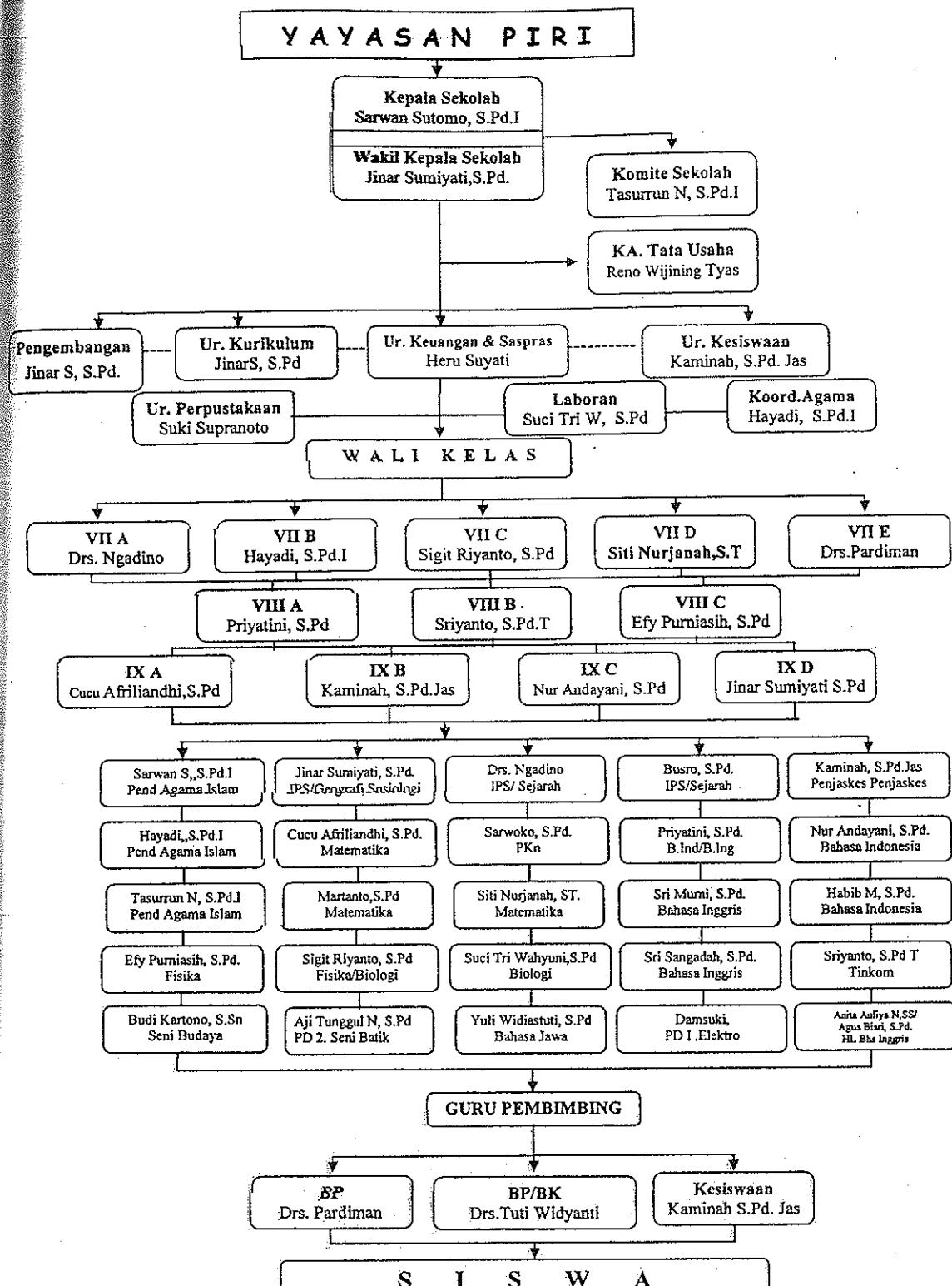
Guru / TU  
yg. disupervisi

Pengawas

NIP .....

NIP .....

**STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH  
SMP PIRI NGAGLIK  
TAHUN 2012/2013**



Keterangan :

1. ----- Garis Komando  
2. ----- Garis Koordinasi

3. Sumber :  
a). SK Mendikbud No. 034/0/1997  
b). SK Mendiknas No. 053/U/2001

c). AD/ART SMP PIRI Ngaglik  
d). SK Yayasan PIRI

**DAFTAR GURU DAN KARYAWAN  
SMP PIRI NGAGLIK TAHUN 2012/2013**

No	Kode	Nama
1	A	H.Sarwan Sutomo, S.Pd.I
2	B	Busro, S.Pd
3	C	Jinar Sumiyati, S.Pd
4	D	Priyatini, S.Pd
5	E	Hayadi, S.Pd.I
6	F	Tasurun Nadhirin, S.Pd.I
7	G	Sri Murni, S.Pd
8	H	Kaminah, S.Pd.Jas
9	I	Drs. Pardiman
10	J	Cucu Afriliandi, S.Pd
11	K	Nur Andayani, S.Pd
12	L	Efy Purnasih, S.Pd
13	M	Sri Sangadah, S.Pd
14	N	Siti Nurjanah, S.T
15	O	Sigit Riyanto, S.Pd
16	P	Budi Kartono, S.Sn
17	Q	Drs. Ngadino
18	R	Dra. Tuti Widyanti
19	S	Suci Tri Wahyuni, S.Pd
20	T	Sarwaka, S.Pd
21	U	Habib Mahardianto, S.Pd
22	V	Sriyanto, S.Pd
23	W	Martanto Adi Purwanto, S.Pd
24	X	Laila Salsabila, S.Pd
25	Z-1	Anita Auliya Nuraini, S.S
26	Z-2	Agus Bisri, S.Pd
27	PD1	Damsuki
28	PD2	Aji Tunggul N, S.Pd
29		Nuryanto, S.Pd.I

**KARYAWAN**

1		Reno Wijining Tyas
2		Heru Suyati
3		Dalijo
4		Suki Supranoto
5		Wantini
6		Joko Purwanto
7		Tedi Susilo
8		Fitri Nur Guyati

**DAFTAR URUT KEPANGKATAN (DUK)**  
**GURU DPK SMP PIRI NGAGLIK (KEADAAN TANGGAL 1 AGUSTUS 2011)**  
**TAHUN PELAJARAN 2011/2012**

NO	NAMA NIP	PANGKAT GOL/RUANG	TMT	JABATAN GURU		M.KERJA		LATIHAN JABATAN			PENDIDIKAN			TEMPAT TANGGAL LAHIR	AGAMA	TUGAS MENGAJAR
				NAMA	TMT	TH	BL	NAMA	BLN	TAHUN	TINGKAT	TAHUN	JURUSAN			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1.	Jinar Sumiyati, S.Pd 19620322 198503 2 003	Pembina IV/a	10/1/2009	Guru Pembina	10/1/2009	22	.07	Prajab	11	86	Sarjana UNY	2002	PKK	Bantul 3/22/1962	Islam	Geografi Sosiologi
2.	Priyatini, S.Pd 19600223 198601 2 002	Penata Tk I III/d	1/1/2008	Guru Dewasa Tk I	1/1/2008	20	03	Prajab	8	87	Sarjana USt	2004	B. Inggris	Banyumas 2/23/1960	Islam	B. Indonesia B. Inggris
3.	Busro, S.Pd 19590712 198202 1 010	Penata Tk I III/d	1/1/2005	Guru Dewasa Tk I	1/1/2005	18	01	Prajab	7	83	Sarjana IKIP	1999	Sejarah	Temanggung 7/17/1959	Islam	IPS Sejarah

156

Mengetahui,  
Kepala Sekolah

H. Sarwan Sutomo, S.Pd.I  
NIY. G 805501015

Ngaglik, 1 Agustus 2011  
Bagian Kepegawaian

Reno Wijining Tyas

## HASIL PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

nama : .....	.....		
Tugas Pokok : .....	.....		
Status : .....	.....		
Unit Kerja : SMP PIRI NGAGLIK	.....		
Emester : Tahun Pelajaran .....	.....		
Unsur	Butir	Tolak ukur	Hasil Penilaian

### I. KEPERIBADIAN

A	Keagamaan	1 Pemahaman ttg Ahmadiyah 2 Pemahaman ttg Ke PIRI an 3 Puasa, Sholat 4 Pengajian IKAGA/GAI/Jalasah 5 Usaha untuk mempelajari agama	Kadar Penerimaan Baik Kadar Penerimaan Baik Tertib, tepat waktu Selalu mengikuti Selalu mempelajari	
	Kedisiplinan	1 Kehadiran dan jam pulang 2 Presensi 3 Ketaatan terhadap ttg tertib/kesepakatan	Hadir/pulang sesuai aturan sekolah Absen maksimal 6hr/tahun Hampir tidak pernah melanggar	
	Kerjasama	1 Kerja Team 2 Sikap terhadap beda pendapat 3 Kepadulian ttihdp pekerjaan mendesak	Dapat bekerja dalam satu team Menanggapi dengan baik Selalu peduli	
	Kreatifitas	1 Dalam penyelesaian pekerjaan 2 Pemecahan masalah	Kreatif, Inovatif dan Efisien Mampu memecahkan mslh sendiri	
	Kepribadian	1 Sikap terhadap atasan,rekan,siswa 2 Berpikir Positif 3 Tanggap Situasi	Selalu Ramah Selalu berpikir Positif Selalu Tanggap Situasi	
F	Kejujuran	1 Sikap jika melakukan kesalahan 2 Sikap terhadap beda pendapat	Mengakui/sanggup instropeksi Mengakui/Menerima	
	Jumlah Nilai			
NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN ANGKA)				
NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN HURUF)				

### II. LOYALITAS

A	Dedikasi	1 Semangat dalam bekerja 2 Sikap terhadap tugas 3 Tugas di luar jam kerja 4 Keikutsertaan ttihdp kegiatan sek/yys	Baik, tidak pernah mengeluh Mendahulukan tugas Keptngan pribadi Sanggup melaksanakan di luar tugas Aktif	
	Jumlah Nilai			
	NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN ANGKA)			
	NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN HURUF)			
	Jumlah Nilai			

### III. HASIL PEKERJAAN

	Nama Pekerjaan	Rincian	Tolak Ukur	Hasil penilaian
A	Kepegawaian	DUK, Buku Induk Pegawai Data Guru/Karyawan DP3,PAK,Kenaikan DP3, Kenaikan berkala/Pangkat SK Pembagian Tugas	Tepat Waktu Tepat Waktu Tepat Waktu Tepat Waktu Tepat Waktu	
B	Laporan Sekolah	Laporan Bulanan Laporan Kuisioner Laporan Kelulusan/Kenaikan	Tepat Waktu, terarsip dengan baik Tepat waktu, terarsip dengan baik Tepat waktu, terarsip dengan baik	
C	Kesiswaan	Data siswa Siswa Tindak Data Peserta Ujian/SPJ Ijazah/Nem	Terarsip dengan baik Terarsip dengan baik Terarsip dengan baik	
	Jumlah Nilai			
NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN ANGKA)				
NILAI RATA-RATA HASIL PEKERJAAN (DENGAN HURUF)				

NB Nilai 90-100 dengan Huruf A (Jika hasil melebihi tolak ukur)

Nilai 70 – 89 dengan Huruf B (Jika sesuai dengan tolak ukur)

Nilai 60 – 69 dengan Huruf C (Jika mendekati tolak ukur)

Nilai 50 – 59 dengan huruf D (Jika kurang mendekati tolak ukur)

PENUNJANG KARYAWAN SMP PIRI NGAGLIK

Pejabat penilai : .....  
Kerja : SMP PIRI NGAGLIK

Pejabat penilai : .....  
Tanggal Penilaian : .....

INTI PENILAIAN DAN TOLAK UKUR	Nilai				
	Kurang	Cukup	Baik	Memuaskan	Total
<b>KEAGAMAAN</b>					
Amaliyah sehari-hari sholat 5 waktu, puasa					
Usaha untuk mempelajari agama					
Ba'iat					
Kadar Penentiman pada ajaran Ahmadiyah					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata keagamaan</b>					
<b>DEDIKASI</b>					
Semangat dalam bekerja					
Mendahulukan tugas disbanding kepentingan pribadi					
Sanggup melaksanakan tugas diluar jam kerjanya					
Selalu mengikuti kegiatan/penugasan yang diberikan sekolah					
Yayasan/GAI					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata dedikasi</b>					
<b>KEDISIPLINAN</b>					
Menempati jam kerja yang ditentukan sekolah masing2					
Presensi baik (Dalam 1 tahun max 5x)					
Mentaati Tata Tertib/Kesepakatan					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata kedisiplinan</b>					
<b>KEJUJURAN</b>					
Mengakui kesalahan					
Melaksanakan Tugas					
Sanggup Instruksi					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata Kejujuran</b>					
<b>KERJASAMA</b>					
Dapat kerjasama dalam 1 team					
Mengakui atau menerima beda pendapat					
Peduli terhadap tugas rekan sekerja yang mendesak					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata kerjasama</b>					
<b>KREATIFITAS</b>					
Mampu membuat inovasi dan efisiensi kerja					
Mampu mencari jalan keluar/jalan pemecahan masalah					
Jumlah					
<b>Nilai rata-rata kreatifitas</b>					
<b>KEPRIBADIAN</b>					
1 Ramah					
2 Berpikir Positif					
3 Tanggap Situasi					
Jumlah					
<b>Nilai Rata-rata Kreatifitas</b>					
<b>KEPEMIMPINAN ( yang menjabat )</b>					
1 Kemampuan sebagai manajer					
2 Kemampuan sebagai administrator					
3 Kemampuan sebagai leader					
4 Kemampuan sebagai Pembina					
5 Kemampuan sebagai innovator					
5 Kemampuan sebagai supervisor					
Jumlah					
<b>Nilai rata-rata kepemimpinan</b>					
<b>Jumlah nilai pendamping</b>					
<b>RATA-RATA NILAI PENDAMPING</b>					

Ngaglik, .....

Yang Dinilai

Kepala Sekolah

.....

## Lampiran 7. Foto-foto



Gambar 1. Visi Misi SMP N 4 Ngaglik



Gambar 2. Tulisan SMP N 4 Ngaglik



Gambar 2. Lobi SMP N 4 Ngaglik



Gambar 3. SMP PIRI Ngaglik tampak depan



Gambar 4. Visi Misi SMP PIRI Ngaglik



Gambar 6. Ruang Kelas SMP PIRI Ngaglik



Gambar 7. Bacaan Do'a yang Difigura



Gambar 8. Depan Ruang Tata Usaha dan Ruang Kepala Sekolah  
SMP PIRI Ngaglik

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN



Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Telp.(0274) 586168 Hunting, Fax.(0274) 540611; Dekan Telp. (0274) 520094  
Telp.(0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295, 344, 345, 366, 368, 369, 401, 402, 403, 417)



Certificate No. QSC 00687

: 3401 /UN34.11/PL/2013

23 Mei 2013

p. : 1 (satu) Bendel Proposal  
: Permohonan izin Penelitian

Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta  
Kepala Biro Administrasi Pembangunan  
a Provinsi DIY  
atihan Danurejan  
yakarta

eritahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh  
ian Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut  
liwajibkan melaksanakan penelitian:

na : Uthary Kusumaningrum  
I : 08101244012  
di/Jurusan : MP/AP  
mat : Klaci 2 ,Margoluwih , Seyegan , Sleman, Yogyakarta

ubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan  
elitian dengan ketentuan sebagai berikut:

uan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
asi : SMP Piri Ngaglik dan SMP N 4 Ngaglik  
yek : Kepala Sekolah , Guru dan Staf TU , Wakil Kepala Sekolah  
yek : Proses Manajemen Personalia  
ktu : Mei-Juli 2013  
ul : Manajemen Personalia di SMP N 4 Ngaglik dan SMP Piri Ngaglik

as perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



mbusan Yth:  
ektor ( sebagai laporan)  
Vakil Dekan I FIP  
ketua Jurusan AP FIP  
Kabag TU  
Kasubbag Pendidikan FIP  
Mahasiswa yang bersangkutan  
Universitas Negeri Yogyakarta

## SEKRETARIAT DAERAH

Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)  
YOGYAKARTA 55213

## SURAT KETERANGAN / IJIN

070/4526/V/5/2013

Surat : Dekan Fak. Ilmu Pendidikan UNY Nomor : 3401/UN34.11/PL/2013  
: 23 Mei 2013 Perihal : Ijin Penelitian

1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Perizinan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2007, tentang Pedoman penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.
4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

: UTHARY KUSUMANINGRUM	NIP/NIM : 08101244012
: KARANGMALANG, YOGYAKARTA	
: MANAJEMEN PERSONALIA DI SMP N 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI NGAGLIK	
: SLEMAN Kota/Kab. SLEMAN	
: 24 Mei 2013 s/d 24 Agustus 2013	

## Ketentuan

ahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan \*) dari Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;  
ahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro  
trasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website jogjaprof.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuh cap institusi;  
nya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di  
egiatan;  
elitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir  
ya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprof.go.id;  
g diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang

Dikeluarkan di Yogyakarta

Pada tanggal 24 Mei 2013

A.n Sekretaris Daerah  
Asisten Perekonomian dan Pembangunan  
Ub.

Kepala Biro Administrasi Pembangunan



:  
bernur Daerah Istimewa Yogyakarta (sebagai laporan);  
Sleman, cq Bappeda  
as Pendidikan Pemuda dan Olahraga DIY  
Fak. Ilmu Pendidikan UNY  
ersangkutan



# BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jalan Parasamya Nomor 1 Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta 55511  
Telepon (0274) 868800, Faksimilie (0274) 868800  
Website: slemankab.go.id, E-mail : bappeda@slemankab.go.id

## SURAT IZIN

Nomor : 070 / Bappeda / 1920 / 2013

### TENTANG PENELITIAN

#### KEPALA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

- : Keputusan Bupati Sleman Nomor : 55/Kep.KDH/A/2003 tentang Izin Kuliah Kerja Nyata, Praktek Kerja Lapangan, dan Penelitian.  
: Surat dari Sekretariat Daerah Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta  
Nomor : 070/4526/V/5/2013  
Hai : Izin Penelitian
- Tanggal : 24 Mei 2013

#### MENGIZINKAN :

- :  
IM/NIP/NIK : UTHARY KUSUMANINGRUM  
: 08101244012  
Tingkat : S1  
Perguruan Tinggi : Universitas Negeri Yogyakarta  
Instansi/Perguruan Tinggi : Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Jumah : Klaci 2 Margoluwih, Seyegan, sleman, Yogyakarta  
/ HP : 087739110901  
: Mengadakan Penelitian / Pra Survey / Uji Validitas / PKL dengan judul  
MANAJEMEN PERSONALIA DI SMP NEGERI 4 NGAGLIK DAN SMP PIRI  
NGAGLIK  
: SMP Negeri 4 Ngaglik dan SMP Piri Ngaglik  
: Selama 3 bulan mulai tanggal: 24 Mei 2013 s/d 24 Agustus 2013

#### Ketentuan sebagai berikut :

melapor diri kepada Pejabat Pemerintah setempat (Camat/ Kepala Desa) atau Kepala Instansi untuk  
at petunjuk seperlunya.

menjaga tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan setempat yang berlaku.

ak disalahgunakan untuk kepentingan-kepentingan di luar yang direkomendasikan.

menyampaikan laporan hasil penelitian berupa 1 (satu) CD format PDF kepada Bupati diserahkan  
Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah.

dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak dipenuhi ketentuan-ketentuan di atas.

Demikian ijin ini dikeluarkan untuk digunakan sebagaimana mestinya, diharapkan pejabat pemerintah/non  
ah setempat memberikan bantuan seperlunya.

Setelah selesai pelaksanaan penelitian Saudara wajib menyampaikan laporan kepada kami 1 (satu) bulan  
sejak selesainya penelitian.

Dikeluarkan di Sleman

Pada Tanggal : 28 Mei 2013

a.n. Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Sekretaris

u.b.

Kepala Bidang Pengendalian dan Evaluasi



Dra. SUCI IRIANI SINURAYA, M.Si, M.M

Pembina, IV/a

NIP 19630112 198903 2 003

:  
ati Sleman (sebagai laporan)  
lla Kantor Kesatuan Bangsa Kab. Sleman  
lla Dinas Dikpora Kab. Sleman  
d. Sosial Budaya Bappeda Kab. Sleman  
at Ngaglik  
lla SMP Negeri 4 Ngaglik  
lla SMP Piri Ngaglik  
n Fak. Ilmu Pendidikan UNY.  
g Bersangkutan



PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN  
DINAS PENDIDIKAN PEMUDA DAN OLAHRAGA  
**SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 4 NGAGLIK**  
Alamat: Wonorejo, Sariharjo, Ngaglik, Sleman Telp. (0274) 869151

**SURAT KETERANGAN MELAKSANAKAN PENELITIAN**

NOMOR : 423.4/ 007/ 2013

Yang bertanda tangan di bawah ini :

- |                     |  |
|---------------------|--|
| 1.Nama lengkap      | : Dra . Agustin Margi Rahayu                         |
| 2.NIP               | : 19630810 198703 2 013                              |
| 3.Pangkat /Golongan | : Pembina, IV/a                                      |
| 4.Jabatan           | : Kepala sekolah                                     |
| 5>Nama sekolah      | : SMP Negeri 4 Ngaglik                               |
| 6.Alamat Sekolah    | : Wonorejo,Sariharjo,Ngaglik,<br>Sleman, telp.869151 |

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

- |                             |                                   |
|-----------------------------|-----------------------------------|
| 1>Nama                      | : Uthary Kusumaningrum            |
| 2.NIM                       | : 0810124012                      |
| 3.Program/ Tingkat          | : S1                              |
| 4.Instansi/Perguruan Tinggi | : Universitas Negeri Yogyakarta   |
| 5.Alamat/Perguruan Tinggi   | : Kampus Karangmalang ,Yogyakarta |

Telah melaksanakan Penelitian dengan judul **MANAJEMEN PERSONALIA DI SMP NEGERI 4 NGAGLIK** Pada tanggal 24 Mei s.d 24 Agustus 2013

Demikian Surat Keterangan ini dibuat sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya





SEKOLAH MENENGAH PERTAMA  
SMP PIRI NGAGLIK  
TERAKREDITASI "A"

Alamat : Jl. Kaliurang Km 7.8 Ngabean Sinduharjo Ngaglik Sleman Telp (0274) 881439

S U R A T K E T E R A N G A N

Nomor : 053/I13.5/SMP PIRI Ng/LL/2013

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Sarwan Sutomo, S.Pd.I  
NIP : G 805501015  
jabatan : Kepala Sekolah  
Unit Kerja : SMP PIRI NGAGLIK  
Sinduharjo, Ngaglik, Sleman.

Menerangkan bahwa :

Nama : Uthary Kusumaningrum  
NIM : 0810124412  
Program / Tingkat : S1  
Instansi Perguruan Tinggi : UNY

Adalah benar - benar telah melakukan penelitian di SMP PIRI NGAGLIK dengan judul : MANAJEMEN PERSONALIA DI SMP PIRI NGAGLIK dari tanggal 24 Mei – 24 Agustus 2013

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sesungguhnya.

