

B. Penyajian Data

Data yang akan disajikan adalah data tentang peran kepala madrasah dalam penerapan manajemen personalia pada MAN 1 Martapura di Gambut dan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapannya. Data-data yang akan disajikan penulis dapatkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumenter yang dilaksanakan dan disajikan kepada pihak-pihak terkait yang dijadikan sebagai responden dan informan dalam penelitian ini.

Seluruh data yang terkumpul yang penulis dapatkan disajikan dalam bentuk deskriptif kualitatif yaitu dengan mengemukakan data yang diperoleh ke dalam bentuk penjelasan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dipahami.

Untuk lebih memudahkan dalam memahami data yang disajikan, maka penulis membaginya menjadi beberapa sub bahasan sesuai dengan permasalahan yang diteliti, yakni kegiatan-kegiatan manajemen personalia dan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan manajemen personalia oleh kepala MAN 1 Martapura di Gambut.

1. Peran Kepala Madrasah dalam Penerapan Manajemen Personalia di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Martapura di Gambut.

Kegiatan-kegiatan manajemen personalia di MAN 1 Martapura di Gambut dilaksanakan dalam beberapa hal yang meliputi : Perencanaan Personalia, Pengembangan Personalia, Pemeliharaan Personalia dan Penilaian Personalia.

a. Perencanaan Personalia

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah bahwa MAN 1 Martapura Gambut melakukan sebuah perencanaan yang matang, baik itu dalam hal kepegawaian, keuangan, kesiswaan, dan sarana prasarana yang tertuang dalam Rencana Strategik Tahun 2006 - 2010 yang dijabarkan dalam Rencana Kinerja Tahunan pada tahun 2006. Khusus mengenai kepegawaian kepala madrasah memfokuskan pada peningkatan kualitas tata usaha dan guru. Hal-hal yang dilakukan adalah menata administrasi kepegawaian, menata administrasi kearsipan, menghimpun data madrasah yang akurat, mengaktifkan kegiatan bimbingan dan supervisi pengawas, optimalisasi pengembangan dan penerapan MBM dan KBK bagi anak didik dan meningkatkan tenaga guru yang profesional. Untuk menata administrasi kepegawaian ini kepala madrasah membuat perencanaan untuk merekrut tenaga honorer yang dirasakan masih kurang.

1. Penerimaan Personalia

Dalam hal penerimaan pegawai ini, kepala madrasah memberi kesempatan pada siapa saja yang memenuhi syarat untuk menjadi pegawai di MAN 1 Martapura Gambut. Untuk informasinya sendiri bisa melalui pegawai yang sudah ada yang punya teman atau kerabat yang memerlukan pekerjaan. Tapi bukan berarti hal

itu mengandung adanya unsur nepotisme karena yang lebih diutamakan adalah profesionalitas dari pendaftar itu sendiri. Hal lain adalah pelamar itu sendiri yang datang langsung ke madrasah. Kedua cara ini cukup efektif sekaligus efisien dalam hal penerimaan. Untuk tahun 2006-2007 tercatat ada 7 orang tenaga pengajar tidak tetap yang telah diterima dan mata pelajaran yang mereka ajarkan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Untuk pegawai tetap penerimaannya adalah wewenang dari pemerintah.

2. Pengangkatan dan Penempatan Personalia

Bagi pegawai yang memenuhi syarat maka wewenang selanjutnya dari kepala madrasah adalah mengangkat dan menempatkan mereka sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dalam hal pengangkatan ini, tidak seformal PNS pada umumnya. Kepala madrasah cukup memberitahukan kepada pegawai yang bersangkutan bahwa ia telah diterima sebagai pegawai di MAN 1 Martapura Gambut dan ditempatkan sesuai dengan bidangnya. Maka resmilah mereka sebagai pegawai dan diberikan gaji sesuai beban kerja pegawai tidak tetap.

b. Pengembangan Personalia

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa untuk lebih meningkatkan profesionalisme pegawai maka dilakukanlah

pengembangan. Kepala madrasah sangat berperan dalam hal pengembangan pegawai ini seperti kepada tenaga administrasi dengan melakukan upaya peningkatan pelayanan terhadap administrasi dan kearsipan. Hal yang dilakukan adalah prosesi surat menyurat dan akurasi kearsipan, peningkatan akurasi data madrasah dengan cara komputerasi data dengan sistem aplikasi. Tenaga guru juga tidak luput dari perhatian kepala madrasah yaitu dengan melakukan peningkatan sinergi bimbingan teknis supervisi kepada guru mata pelajaran dan upaya pengembangan kurikulum sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan anak didik dengan cara lebih mengoptimalkan pembelajaran, peningkatan pembinaan tenaga pendidik yang profesional dan kompetensif dengan mengikut sertakan diklat guru mata pelajaran.

c. Pemeliharaan Personalia

Kegiatan pemeliharaan personalia juga tidak luput dari perhatian kepala MAN 1 Martapura di Gambut. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa yang termasuk dalam kegiatan pemeliharaan personalia ini adalah :

1. Pemberian Kebutuhan Ekonomi atau Gaji.

Dari hasil wawancara dan berdasarkan dokumen yang didapat dari kepala TU dan guru bahwa kompensasi atau gaji yang mereka terima adalah sudah sesuai dengan beban kerjanya dan

peraturan perundang-undangan yang berlaku tentang gaji PNS. Selain gaji pokok yang diberikan, ada juga insentif diluar gaji. Insentif ini diberikan kepada Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Kepala TU, Staf TU dan Bendaharawan, Wali Kelas, GTT, Jam mengajar GT, pengelola non fisik, pengelola infaq fisik, karyawan tidak tetap pustaka, karyawan tidak tetap satpam, karyawan tidak tetap paman sekolah, pengelola laboratorium, pembantu umum, rapat K3SM, pengurus komite madrasah, dan insentif anggota komite madrasah.

2. Pemberian Kebutuhan Psikologis

Dari hasil wawancara dengan kepala TU dan guru terlihat jelas bahwa kepala madrasah sangat memperhatikan kebutuhan psikologis ini seperti kebutuhan akan keamanan dan keselamatan dalam bekerja dengan menyediakan kondisi kerja yang memadai dan jauh dari rasa bosan dan sebagainya. Upaya yang dilakukan adalah memenuhi tersedianya sarana dan tata ruang kantor, peningkatan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana madrasah. Selain itu juga kesejahteraan guru dan karyawan juga diperhatikan dengan memberikan paket lebaran dan baju seragam.

d. Penilaian Personalia

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa pegawai yang ada di MAN 1 Martapura di Gambut juga dinilai dalam melaksanakan tugas kedinasannya yang tertuang dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Untuk jabatan setingkat guru dan kepala TU yang menilai adalah kepala madrasah sebagai pejabat penilai dan Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten atau kota sebagai atasan pejabat penilai. Sedangkan untuk jabatan staf TU yang menilai adalah kepala TU sebagai pejabat penilai dan kepala madrasah sebagai atasan pejabat penilai. Hal-hal yang dinilai meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan. Dari dokumen yang penulis peroleh bahwa penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah objektif dan sudah sesuai dengan kinerja mereka selama satu tahun.

Dari hasil wawancara dengan kepala TU dan guru bahwa DP3 ini adalah sebagai alat untuk mengajukan berbagai usulan seperti :

1. Usul Kenaikan Gaji Berkala

Usulan ini dapat diajukan tiap dua tahun sekali dengan mengajukan surat yang ditujukan kepada Kepala Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara (KPKN) di Banjarmasin dengan ditanda tangani oleh kepala MAN 1 Martapura di Gambut.

Kenaikan gaji berkala ini harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku yaitu Kepres No. 26 Tahun. 2001.

2. Usul Kenaikan Pangkat (Promosi)

Usulan ini dapat diajukan kapan saja asalkan memenuhi persyaratan yang ditentukan yang dimuat dalam Daftar Riwayat Pekerjaan. Pegawai bersangkutan membuat surat pengantar yang ditujukan kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kota yang diketahui oleh kepala madrasah. Kenaikan pangkat itu sendiri atas keputusan Menteri Agama yang ditandatangani oleh Kepala Kantor Departemen Agama Provinsi.

3. Usul Pindah Jabatan atau Wilayah Kerja

Usulan ini dapat diajukan minimal pegawai sudah bekerja dua tahun dengan mengajukan surat pindah kepada kepala madrasah. Mutasi inipun atas keputusan Menteri Agama yang ditandatangani oleh Kepala Kantor Departemen Agama Provinsi. Mutasi ini tidak berpengaruh pada pangkat, golongan, gaji dan masa kerja.

e. Pemberhentian Personalia

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa proses pemberhentian di MAN 1 Martapura di Gambut sesuai prosedur yaitu apabila pegawai itu akan memasuki masa pensiun, maka kepala madrasah memberikan surat pemberitahuan satu setengah

tahun sebelum ia pensiun. Maka pegawai yang bersangkutan harus mengurus segala keperluan untuk mendapatkan dana pensiun melalui Data Perorangan Calon Penerima Pensiun (DPCP) dari Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN). Kemudian mengenai pegawai yang melanggar disiplin biasanya cukup diberikan teguran lisan saja oleh kepala madrasah. Dan selama ini tidak ditemukan pegawai yang sampai diberikan teguran tertulis, apalagi diberhentikan secara tidak hormat. Kalau hal itu terjadi maka pegawai tersebut mengalami penundaan kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peran Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Personalia

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan manajemen personalia oleh kepala madrasah di MAN 1 Martapura di Gambut adalah faktor latar belakang pendidikan, keahlian dasar dan pengalaman kerja. Ketiga faktor ini akan dijelaskan sebagaimana uraian dibawah ini:

a. Faktor Latar Belakang Pendidikan

Faktor latar belakang pendidikan merupakan faktor yang sangat menunjang peran seorang kepala madrasah dalam menerapkan manajemen personalia dengan baik. Di MAN 1 Martapura di Gambut kegiatan-kegiatan manajemen personalia dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan dibantu oleh kepala TU.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan kepala TU menunjukkan bahwa kepala madrasah dan kepala TU tersebut memiliki latar belakang pendidikan sarjana S1 pada perguruan tinggi yang ada di Banjarmasin. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa paling tidak mereka pernah mempelajari tentang manajemen pada saat masih berada di almamater masing-masing.

Kepala madrasah mempunyai latar belakang pendidikan terakhir S1 Fakultas Tarbiyah lulus tahun 1985 dan kepala TU mempunyai latar belakang pendidikan S1 STIE lulus tahun 1992.

b. Faktor Keahlian Dasar

Faktor keahlian dasar juga tak kalah penting bagi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen personalia. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan kepala TU menunjukkan bahwa mereka memang mengetahui betul seluk beluk mengenai manajemen yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan khususnya manajemen personalia atau kepegawaian. Selain itu mereka juga mempunyai pergaulan yang luas baik dengan sesama pegawai di MAN 1 Martapura di Gambut maupun dengan pegawai dari madrasah lain dan dengan atasan mereka. Dan akhirnya kemampuan yang tak kalah pentingnya adalah sebagai perencana, mereka mampu merancang sebuah kegiatan manajemen personalia yang teratur dan seimbang.

c. Faktor Pengalaman Kerja

Selain faktor latar belakang pendidikan dan keahlian dasar, yang tidak boleh diabaikan adalah faktor pengalaman kerja. Walaupun latar belakang pendidikan manajemen yang memadai, mengetahui seluk beluk manajemen personalia dan lain-lain tapi punya pengalaman kerja yang nihil maka semua itu tidak akan berarti apa-apa. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan kepala TU menunjukkan bahwa mereka sudah punya pengalaman kerja dan bergelut di bidang manajemen yang cukup lama. Kepala madrasah sendiri punya pengalaman kerja sebagai kepala madrasah sejak tahun 1993-1995 sebagai kepala madrasah pada MTs Al-Falah Putri, kemudian tahun 1995 – 2002 sebagai kepala madrasah pada MTsN 1 Gambut Tambak Sirang dan tahun 2002 sampai sekarang masih sebagai kepala madrasah pada MAN 1 Martapura Gambut. Sedangkan kepala TU punya pengalaman kerja sejak tahun 1990 sebagai staf TU pada MTsN Barabai. Kemudian pada tahun 1990 diangkat menjadi staf TU MAN 1 Martapura Gambut dan pada tahun 2000 sampai sekarang menjabat sebagai kepala TU MAN 1 Martapura Gambut. Dilihat dari pengalaman kerja mereka yang sudah cukup lama dibidang manajemen, maka tidaklah mengherankan jika mereka sudah mengetahui tentang proses

manajemen dan apa-apa saja yang harus mereka lakukan untuk memanaj madrasahny agar berjalan mencapai pada tujuannya.

C. Analisis Data

Dari penyajian data di atas, maka dapat dianalisis permasalahan mengenai peran kepala madrasah dalam menerapkan kegiatan-kegiatan manajemen personalia dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan berdasarkan pada landasan teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Personalia di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Martapura di Gambut.

a. Perencanaan Personalia

Pada hakikatnya segala bentuk kegiatan apapun bentuknya baik kegiatan yang sifatnya makro maupun mikro tidak terlepas dari yang namanya perencanaan. Sebab perencanaan itu memberi alasan terhadap semua tindakan dan sebagai pemandu arah dalam melakukan sebuah rencana. Begitu juga kegiatan disebuah lembaga pendidikan khususnya mengenai personalia atau kepegawaian haruslah tersusun dalam sebuah rencana yang matang. Perencanaan personalia ini merupakan pedoman bagi kegiatan-kegiatan manajemen personalia selanjutnya seperti pengembangan, pemeliharaan, penilaian dan pemberhentian personalia. Hal itu sangat disadari oleh kepala madrasah sebagai perencana dalam kegiatan personalia. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan

kepala madrasah bahwa MAN 1 Martapura Gambut melakukan sebuah perencanaan yang matang, baik itu dalam hal kepegawaian, keuangan, kesiswaan, dan sarana prasarana yang tertuang dalam rencana strategik tahun 2006 sampai 2010 yang dijabarkan dalam rencana kinerja tahunan pada tahun 2006. Khusus mengenai kepegawaian kepala madrasah memfokuskan pada peningkatan kualitas tata usaha dan guru. Hal-hal yang dilakukan adalah menata administrasi kepegawaian, menata administrasi kearsipan, menghimpun data madrasah yang akurat, mengaktifkan kegiatan bimbingan dan supervisi pengawas, optimalisasi pengembangan dan penerapan MBM dan KBK bagi anak didik dan meningkatkan tenaga guru yang profesional. Untuk menata administrasi kepegawaian ini kepala madrasah membuat perencanaan untuk merekrut tenaga honorer yang dirasakan masih kurang.

1. Penerimaan Personalia

Dalam hal penerimaan pegawai ini, kepala madrasah memberi kesempatan pada siapa saja yang memenuhi syarat untuk menjadi pegawai di MAN 1 Martapura Gambut. Untuk informasinya sendiri bisa melalui pegawai yang sudah ada yang punya teman atau kerabat yang memerlukan pekerjaan. Tapi bukan berarti hal itu mengandung adanya unsur nepotisme karena yang lebih diutamakan adalah profesionalitas dari pendaftar itu sendiri. Hal

lain adalah pelamar itu sendiri yang datang langsung ke madrasah. Kedua cara ini cukup efektif sekaligus efisien dalam hal penerimaan. Untuk tahun 2006-2007 tercatat ada 7 orang tenaga pengajar tidak tetap yang telah diterima dan mata pelajaran yang mereka ajarkan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Untuk pegawai tetap penerimaannya adalah wewenang dari pemerintah.

2. Pengangkatan dan Penempatan Personalia

Bagi pegawai yang memenuhi syarat maka wewenang selanjutnya dari kepala madrasah adalah mengangkat dan menempatkan mereka sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dalam hal pengangkatan ini, tidak seformal PNS pada umumnya. Kepala madrasah cukup memberitahukan kepada pegawai yang bersangkutan bahwa ia telah diterima sebagai pegawai di MAN 1 Martapura Gambut dan ditempatkan sesuai dengan bidangnya. Maka resmilah mereka sebagai pegawai dan diberikan gaji sesuai beban kerja pegawai tidak tetap.

Dari penyajian data diatas, dapat diketahui bahwa secara umum apabila ingin melakukan pengisian pegawai yang lowong, maka kepala MAN 1 Martapura di Gambut terlebih dahulu melakukan perencanaan berapa jumlah pegawai yang diperlukan dan keahlian apa saja yang diperlukan. Hal itu bertujuan untuk

meminimalisir kesalahan perekrutan pegawai. Dalam hal pengadaan dan penempatan serta pengangkatan, perlu adanya komunikasi antara kepala madrasah dengan pegawainya. Tanpa adanya komunikasi yang intensif, maka proses manajemen personalia yang pertama ini akan sedikit terhambat. Karena kegiatan yang pertama ini merupakan langkah awal dari kegiatan-kegiatan selanjutnya. Dan mereka sudah melakukan komunikasi yang intensif sehingga proses pengadaan dan pengangkatan serta penempatan dapat berjalan lancar.

Pengadaan dan pengangkatan serta penempatan itu sendiri memerlukan proses yang cukup panjang dan memerlukan kesabaran yang ekstra baik dari pihak sekolah maupun pihak pegawai sebagai individu karena setiap pekerjaan memerlukan sebuah proses. Banyak hal-hal yang menyangkut administrasi yang harus diselesaikan terlebih dahulu.

b. Pengembangan Personalia

Dari penyajian data diatas terlihat jelas bahwa kepala MAN 1 Martapura di Gambut memperhatikan sisi pengembangan mutu pegawai MAN 1 Martapura di Gambut dengan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada pegawai untuk mengembangkan dirinya. Hal itu bisa ditempuh dengan cara melanjutkan studi kejenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi. Hal

lain yang bisa dilakukan adalah mengikuti *training* (pelatihan). Semua itu dilakukan tidak lain adalah demi kepentingan pegawai itu sendiri yaitu dengan pendidikan dan pelatihan yang diperoleh dapat lebih meningkatkan profesionalisme dalam bekerja. Karena akan sangat berbeda antara pegawai yang pernah menjalani diklat dengan yang tidak pernah menjalani diklat.

Profesionalisme memang sangat diperlukan dalam sebuah kegiatan yaitu dapat meminimalisir kesalahan yang dilakukan dalam kegiatan. Selain itu tujuan yang ingin dicapai akan sedikit lebih mudah.

c. Pemeliharaan Personalia

Berdasarkan dari penyajian data diatas dapat dilihat bahwa untuk memelihara semangat kerja pegawai MAN 1 Martapura di Gambut, hal yang dilakukan kepala madrasah adalah :

1. Pemberian Gaji

gaji yang diberikan kepada pegawai MAN 1 Martapura di Gambut khususnya PNS adalah sudah sesuai dengan beban kerjanya dan undang-undang yang berlaku tentang gaji PNS.

2. Pemberian Kebutuhan Psikologis

Pemberian kebutuhan psikologis juga diperhatikan oleh kepala MAN 1 Martapura di Gambut yaitu dengan memberikan perasaan aman dan keselamatan dalam bekerja serta jauh dari rasa bosan. Upaya yang dilakukan adalah memenuhi tersedianya

sarana dan tata ruang kantor, peningkatan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana madrasah. Selain itu juga kesejahteraan guru dan karyawan juga diperhatikan dengan memberikan paket lebaran dan baju seragam.

Pemenuhan akan kebutuhan ekonomi berupa gaji memang mutlak diperlukan. Karena gaji itu merupakan balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan dan sudah barang tentu gaji yang diberikan tersebut harus layak dan sesuai dengan beban kerjanya. Kebutuhan yang lain yang tidak boleh diabaikan adalah pemenuhan kebutuhan psikologisnya. Sebab kebutuhan ini tidak dapat dinilai dengan uang dan bersifat kejiwaan. Tapi terlepas dari semua itu, dua kebutuhan itu sama pentingnya untuk memotivasi semangat kerja pegawai agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Artinya dua kebutuhan itu harus berjalan seiring sejalan.

d. Penilaian Personalia

Seperti umumnya pegawai pada MAN 1 Martapura di Gambut pun pegawainya mendapatkan penilaian kinerja selama satu tahun yang tertuang dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Bagi jabatan setingkat guru dan kepala TU yang menilai adalah kepala madrasah sebagai pejabat penilai dan Kepala Kantor Wilayah

Departemen Agama sebagai atasan pejabat penilai. Dan bagi staf TU yang menilainya adalah kepala TU sebagai pejabat penilai dan kepala madrasah sebagai atasan pejabat penilai. Hal-hal yang dinilai meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala TU dan guru bahwa DP 3 ini adalah sebagai alat untuk mengajukan berbagai usulan seperti :

1. Usul Kenaikan Gaji Berkala

Usulan ini dapat diajukan tiap dua tahun sekali dengan mengajukan surat yang ditujukan kepada Kepala Kantor Perbendaharaan Kas Negara (KPKN) dan ditanda tangani oleh kepala MAN 1 Martapura di Gambut sebagai pihak yang mengetahui. Kenaikan gaji berkala ini harus sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku yaitu Keperes No. 26 Tahun. 2001.

2. Usul Kenaikan Pangkat (Promosi)

Usulan ini dapat diajukan kapan saja asalkan memenuhi persyaratan yang ditentukan yang dimuat dalam Daftar Riwayat Pekerjaan. Pegawai yang bersangkutan membuat surat pengantar yang ditujukan kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten yang ditanda tangani oleh kepala MAN 1 Martapura di Gambut sebagai pihak yang mengetahui. Kenaikan pangkat itu

sendiri atas keputusan Menteri Agama yang ditanda tangani oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi.

3. Usul Pindah Jabatan atau Wilayah Kerja

Usulan ini dapat diajukan minimal pegawai sudah bekerja dua tahun dengan mengajukan surat pindah kepada kepala madrasah.

Mutasi inipun atas keputusan Menteri Agama yang ditanda tangani oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi. Mutasi ini tidak mempengaruhi pada pangkat, golongan gaji dan masa kerja.

Berdasarkan dari penyajian data diatas, terlihat jelas bahwa pegawai MAN 1 Martapura di Gambut baik pegawai edukatif maupun non edukatif juga mendapatkan penilaian dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Kinerja mereka dinilai selama 1 (satu) tahun. Manfaat dari DP3 ini adalah untuk mengetahui apakah kinerja mereka sudah sesuai atau tidak dan apakah mereka sudah menunaikan tugas kedinasannya atau belum. Pejabat atasan dapat menilai bahwa pegawai ini pantas apa tidak untuk mengajukan berbagai usulan.

Bagi pegawai, pada hakikatnya apabila nilainya memuaskan DP3 ini merupakan motivasi kepada pegawai agar selalu meningkatkan kinerjanya di tahun-tahun berikutnya. Sebaliknya bagi yang mendapatkan nilai kurang memuaskan, DP3 ini

merupakan teguran agar supaya memperbaiki dan lebih meningkatkan lagi kinerjanya di tahun-tahun berikutnya. Meski begitu seharusnya tanpa adanya DP3 pun pegawai tetap harus menunaikan kewajibannya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat karena mereka telah mengucapkan sumpah dan janji jabatan.

Seharusnya pegawai menyadari bahwa jabatan merupakan amanah yang pasti akan diminta pertanggungjawabannya dan jangan hanya menuntut hak saja, tanpa menunaikan kewajiban dengan sebaik-baiknya.

4. Pemberhentian Personalia

Sesuai dengan keterangan kepala MAN 1 Martapura di Gambut bahwa proses pemberhentian di madrasahny adalah sesuai prosedur yang berlaku yaitu apabila pegawai tersebut akan memasuki masa pensiun, maka kepala madrasah memberikan surat pemberitahuan satu setengah tahun sebelum ia pensiun. Ini untuk memberhentikan secara hormat. Dan untuk pemberhentian yang tidak secara hormat, selama ini di MAN 1 Martapura Gambut belum ditemukan karena pegawai di sana sudah menjalankan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Peran Kepala Madrasah Dalam Penerapan Manajemen Personalia.

a. Faktor Latar Belakang Pendidikan

Faktor latar belakang pendidikan merupakan faktor yang sangat menunjang peran seorang kepala madrasah dalam menerapkan manajemen personalia dengan baik. Di MAN 1 Martapura Gambut kegiatan-kegiatan manajemen personalia dilaksanakan oleh kepala madrasah dengan dibantu oleh kepala TU. Sedangkan latar belakang pendidikan yang pernah mereka tempuh adalah sarjana S1 pada perguruan tinggi yang ada di Banjarmasin. Kepala madrasah mempunyai latar belakang pendidikan terakhir S1 Fakultas Tarbiyah lulus tahun 1985 dan kepala TU mempunyai latar belakang pendidikan S1 STIE lulus tahun 1992.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa paling tidak mereka pernah mempelajari tentang manajemen pada saat berada di almamater masing-masing.

Seorang manajer yang baik haruslah mempunyai pengetahuan yang memadai khususnya tentang manajemen yaitu bagaimana proses manajemen itu sendiri. Mempelajari bagaimana caranya orang bekerja, dan lain-lain. Meski begitu, tidak selamanya jalur pendidikan itu menentukan seseorang mampu menerapkan berbagai teori khususnya tentang teori manajemen. Tetapi yang lebih penting lagi ialah ia mampu menerapkan teori itu kedalam kehidupan nyata melalui pengalaman kerja yang ia miliki.

b. Faktor Keahlian Dasar

Faktor keahlian dasar juga tak kalah penting bagi kepala madrasah dalam menerapkan manajemen personalia. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah dan kepala TU menunjukkan bahwa mereka memang mengetahui betul seluk beluk mengenai manajemen yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan khususnya manajemen personalia atau kepegawaian. Selain itu mereka juga mempunyai pergaulan yang luas baik dengan sesama pegawai MAN 1 Martapura di Gambut maupun dengan pegawai dari madrasah lain dan dengan atasan mereka. Dan akhirnya kemampuan yang tak kalah pentingnya adalah sebagai konseptor, mereka mampu merancang sebuah kegiatan manajemen personalia yang teratur dan seimbang.

Mengetahui secara spesifik tentang manajemen personalia memang mutlak diperlukan seperti kemampuan memahami tentang proses dan prosedur yang terjadi dalam manajemen personalia. Sehingga ia mampu menyelesaikan segala permasalahannya., selain itu ia juga harus mempunyai prinsip komunikasi yang baik dan luas baik dengan pegawai yang sifatnya intern maupun ekstern. Karena salah satu kunci sukses seorang pemimpin adalah kecakapannya dalam berkomunikasi baik lisan maupun tulisan, yaitu setelah dua kemampuan *technical skill* dan *human skill* dimiliki. Maka tinggal mengaktualisasikan kedua kemampuan itu kedalam sebuah konsep

kerja manajemen personalia yang teratur dan seimbang. Ketiga kemampuan itu saling terkait satu sama lain dan harus dimiliki oleh seorang manajer, bukan saja manajer pendidikan tetapi juga manajer pada umumnya.

d. Faktor Pengalaman Kerja

Faktor pengalaman kerja juga tidak boleh diabaikan. Pada MAN 1 Martapura di Gambut kepala madrasah sendiri punya pengalaman kerja sebagai kepala madrasah sejak tahun 1993-1995 sebagai kepala madrasah pada MTs Al-Falah Putri, kemudian tahun 1995 – 2002 sebagai kepala madrasah pada MTsN 1 Gambut Tambak Sirang dan tahun 2002 sampai sekarang masih sebagai kepala madrasah pada MAN 1 Martapura di Gambut.

Dari penyajian data tersebut terlihat jelas bahwa pengalaman kerja merupakan faktor yang paling penting dalam menerapkan manajemen personalia selain faktor latar belakang pendidikan dan keahlian dasar. Walaupun ia punya latar belakang pendidikan tentang manajemen tetapi punya pengalaman kerja yang nihil maka hal itu tidak akan berarti apa-apa, sebab tak selamanya teori yang dipelajari pada jalur pendidikan selalu berbanding lurus dengan praktek dilapangan tetapi bisa malah sebaliknya.

