

PELAKSANAAN MANAJEMEN PERSONLIA SEKOLAH DI SMA DARUL ULUM 2 BPPT JOMBANG

Muhamad Zaki

mustzq@gmail.com

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang

M Zahrul Jihad

zahruljihad08@gmail.com

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang

Abstrak: Artikel ini membahas pelaksanaan manajemen personalia sekolah di salah satu sekolah menengah atas terkemuka di Jombang, yaitu SMA Darul Ulum 2 BPPT Jombang yang berada di lingkungan Pondok Pesantren Darul Ulum. SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang adalah salah satu sekolah yang relevan dengan persoalan manajemen personalia. Dengan latar belakang pesantren, maka kurikulum yang diterapkan di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT tentu tidak lepas dari warna-warni dunia pesantren. Ini bisa dianggap sebagai pengembangan kurikulum nasional khususnya pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam. Dua warna yang berbeda namun bisa disejajarkan bersama inilah yang menjadi ciri khas yang unik dan bisa dibilang tidak terdapat pada sekolah lain. Dari latar belakang tersebut peneliti bermaksud untuk melakukan sebuah kajian dan penelitian yang terkait dengan bagaimana manajemen personalia yang ada di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur Indonesia.

Kata kunci: Manajemen Personalia, Sumber Daya Manusia, Pendidikan Islam, SMA Darul Ulum 2 BPPT Jombang.

Abstract: This article discusses the implementation of personnel management of school in one of the best high schools in Jombang, namely SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang located inside the Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang. SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang is one of the schools that are relevant to the issue of personnel management. Because of it's pesantren background, the curriculum applied in SMA Darul Ulum 2 BPPT Jombang is not separated from the world of *pesantren*. This can be considered as a national curriculum development, especially on the subjects of Islamic Education. Two different colors but can be lumped together. It is characteristic of the SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang that may not be found in other

reguler schools. Thus, the researcher intend to conduct studies and research related to how the personnel management at SMA Darul Ulum 2 BPPT Jombang located inside Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang, East Java, Indonesia.

Keywords: Personnel Management, Human Resources, Islamic Education, SMA Darul Ulum 2 BPPT Jombang.

Pendahuluan

Sebagai lembaga berbasis agama, pesantren pada mulanya merupakan pusat pengembelen nilai-nilai penyiaran agama Islam. Dengan menyediakan kurikulum berbasis agama, pesantren diharapkan mampu melahirkan alumni yang kelak mampu menjadi figur agamawan yang tangguh dan mampu memainkan peran profetiknya pada masyarakat secara umum.¹ Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyebutkan bahwa masyarakat merupakan salah satu pihak yang ikut bertanggungjawab dalam pembangunan pendidikan.

Masyarakat sebagai salah satu *stakeholder* diharapkan dapat memberikan solusi dalam berbagai persoalan pendidikan yang terjadi di negeri kita. Pendidikan menjadi sesuatu hal yang menarik untuk dibicarakan. Pendidikan dalam Islam merupakan sebuah rangkaian proses pemberdayaan manusia menuju taklif (kedewasaan), baik secara akal, mental maupun moral, untuk menjalankan fungsi kemanusiaan yang diemban sebagai seorang hamba di hadapan Khalik-nya dan sebagai pemelihara (khalifah) pada semesta.² Karenanya, fungsi utama pendidikan adalah mempersiapkan peserta didik (generasi penerus) dengan kemampuan dan keahlian (*skill*) yang diperlukan agar memiliki kemampuan dan kesiapan untuk terjun di tengah masyarakat.

Ini berhubungan erat dengan manajemen sumber daya manusia yang ada. Permasalahan seputar pengembangan manajemen sumber daya manusia (*human resources*) merupakan isu aktual dalam arus perbincangan kepesantrenan kontemporer.³ Mutu *output* pendidikan yang rendah akan berdampak terhadap kualitas sumber daya bangsa Indonesia dimasa kini dan masa yang akan datang. Hal itu dapat kita lihat sekarang, betapa lemahnya daya saing angkatan kerja rakyat

¹ Amin Haedar dkk., *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Moderanitas dan Tantangan Kompleksitas Global* (Jakarta: IRD Press, 2004), 127.

² Ahmad Tafsis, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosdarkarya, 1994), 15.

³ Shulthon Mashud dan Moh Khusnurdillo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), 17.

Indonesia bila harus bersaing dengan negara lain.

SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang adalah salah satu sekolah yang relevan dengan persoalan di atas. Dengan latar belakang keberadaannya yang berada di pondok pesantren, maka kurikulum yang diterapkan di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT tentu tidak lepas dari warna-warni dunia pesantren. Ini bisa dianggap sebagai pengembangan kurikulum nasional khususnya pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam. Dua warna yang berbeda namun bisa disejajarkan bersama inilah yang menjadi ciri khas yang unik dan bisa dibilang tidak terdapat pada sekolah lain. Dari latar belakang tersebut peneliti bermaksud untuk melakukan sebuah kajian dan penelitian yang terkait dengan bagaimana Manajemen Personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur Indonesia.

Penelitian ini secara eksplisit bermaksud menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut. (1) Bagaimana perencanaan personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (2) Bagaimana pengadaan personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (3) Bagaimana pembinaan dan pengembangan personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (4) Bagaimana penilaian personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (5) Bagaimana promosi personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (6) Adakah Kompensasi Personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang? (7) Bagaimana pemberhentian personalia SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT di PP Darul Ulum Jombang?

Pengertian Manajemen Personalia

Menurut Andrew F. Sikula yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan manajemen adalah pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan beberapa sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.⁴ Sementara Haiman yang dikutip oleh Manullang menyatakan manajemen adalah fungsi untuk mencapai

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Gunung Agung, 1996), 2.

sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.⁵

Dalam bukunya yang berjudul *Management*, Peter P. Schoderbek mengatakan, “*management is a process of achieving organizational goals through other*” (organisasi adalah sebuah proses menerima tujuan-tujuan organisasional lewat jalan lain).⁶ Pengertian di atas, sesuai dengan apa yang dipaparkan oleh Luther Gulick dan Follet. Karena supaya bisa berjalan dan berfungsi dengan baik dibutuhkan keahlian khusus yang diharapkan dapat membawa seseorang pada tujuan yang hendak dicapai.⁷

Adapun personalia atau personel sering juga disebut dengan istilah kepegawaian. Masing-masing istilah itu mengandung arti keseluruhan orang-orang yang dipekerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha. Jadi secara singkat disebut dengan manajemen personalia. Manajemen personalia diartikan sebagai manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal kepegawaian atau personalia dalam suatu organisasi atau badan tertentu.⁸

Manajemen personalia mempunyai sejumlah pendekatan. Pendekatan-pendekatan dalam manajemen personalia dapat dikelompokkan menjadi dua. Pertama, pendekatan multi dimensional (umum) yang meliputi: pendekatan politik; pendekatan ekonomi; pendekatan hukum; pendekatan sosio kultural; pendekatan administratif; dan pendekatan teknologikal. Kedua, pendekatan organisasional (khusus) yang meliputi: pendekatan sumber daya manusia; pendekatan manajerial; pendekatan sistem; dan pendekatan proaktif.⁹

Manajemen Personalia Sekolah

Pertama, perencanaan. Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana tenaga kependidikan yang baik dan tepat

⁵ Ibid.

⁶ Peter P. Schoderbek, et.al., *Management* (London: Harcourt Brace Jovanovich Publisher, 1988), 8.

⁷ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), 1.

⁸ M. Manullang, *Management Personalia* (Jakarta: Aksara Baru, 1972), 11.

⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 2.

memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga pendidikan.¹⁰

Oleh karena itu sebelum menyusun rencana ada dua tahap yang harus dilakukan sebagaimana berikut.

1. Analisis pekerjaan (*job analysis*). Agar pengadaan tenaga betul-betul sesuai dengan kebutuhan yang sesungguhnya, maka terlebih dahulu harus dilakukan analisis pekerjaan, baik melalui analisis proses maupun operasionalnya. Analisis proses dilakukan untuk menemukan jenis pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan di sekolah atau jabatan yang harus ada di sekolah. Setelah itu dilakukan analisis operasi untuk menemukan bagaimana setiap tugas tersebut harus dikerjakan dan kemampuan yang diperlukan oleh yang mengerjakan tugas atau mengemban jabatan tersebut.¹¹
2. Analisis jabatan adalah proses, metode dan teknik untuk mendapatkan data jabatan, mengolahnya menjadi informasi jabatan, menyajikan untuk program-program kelembagaan, kepegawaian serta ketatalaksanaan dan memberikan layanan pemanfaatan bagi pihak-pihak yang menggunakannya. Analisis jabatan ini meliputi tiga kegiatan: (1) mengumpulkan data jabatan dan mengolahnya menjadi informasi jabatan; (2) menyajikan informasi bagi program-program kelembagaan, ketenagaan dan ketatalaksanaan; (3) memberikan layanan pemanfaatan informasi jabatan yang memerlukan.¹²

Kedua, pengadaan pegawai (*recruitmen*). Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan rekrutment yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak.¹³

Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang mempunyai kualifikasi baik maka perlu diadakan seleksi. Ada beberapa langkah

¹⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasinya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 42-43.

¹¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan Manajemen Pendidikan* (Jakarta: t.p, 2003), 78.

¹² Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 208-209.

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 153.

dalam menetapkan suatu proses seleksi, yakni: (1) merumuskan dengan teliti peranan-peranan sumber daya manusia; (2) menetapkan standar seleksi; (3) mengidentifikasi calon-calon yang memberi harapan baik; (4) mengumpulkan informasi yang diperlukan; (5) menilai bakal calon.

Ketiga, pembinaan dan pengembangan. Sebagai suatu organisasi yang bertumbuh, lembaga pendidikan selalu membutuhkan perhatian ke dalam yaitu terhadap dirinya sendiri. Perhatian itu tertuju pada usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup, peningkatan dan agen pembaharuan. Salah satu aktivitas untuk mencapai usaha itu ialah dengan melakukan pengembangan personalia pendidikan.¹⁴ Dalam melaksanakan tugasnya, seorang pegawai/karyawan tidak mungkin statis tetapi harus dinamis serta senantiasa berusaha untuk dapat ditingkatkan prestasi/hasil kerjanya, karir serta jabatannya. Untuk itulah kegiatan pengembangan pegawai akan terjadi baik di lingkungan pegawai negeri maupun swasta. Meskipun seorang pegawai telah memiliki bekal pengetahuan serta ketrampilan sebagai “*preservice training*” namun demi efektivitas dan efisiensi serta peningkatan produktivitas kerjanya maka kemampuan serta ketrampilannya perlu terus dikembangkan dan ditingkatkan melalui “*in service training*.”¹⁵

Program *in service training* dapat melingkupi berbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, *workshop*, seminar-seminar, mempelajari kurikulum, survei masyarakat, demonstrasi-demonstrasi mengajar menurut metode-metode baru, *fieldtrip*, kunjungan-kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru. Jadi *in service training* ialah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (pengawas, kepala sekolah, penilik sekolah, guru dan sebagainya) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas kewajibannya.¹⁶

Keempat, penilaian. Penilaian ketenagaan ialah usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal (*conduite*) maupun informal (*managerial supervision*) untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan

¹⁴ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 114.

¹⁵ Ary Gunawan, *Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Mikro* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 62.

¹⁶ Ngalm Purwanto dan Sutaadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1996), 68.

pegawai.¹⁷ Penilaian dilakukan secara sistematis terhadap performan personalia dan potensi mereka untuk berkembang. Penilaian performan mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensi untuk berkembang. Penilaian performan mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi mereka. Sedangkan penilaian terhadap potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan hasil belajar atas kemampuan mengembangkan profesi/karir.¹⁸

Kelima, promosi dan mutasi. Promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Promosi dilakukan apabila ada salah satu dari pegawai yang meninggal dunia atau keluar dari jabatannya atau tidak dapat memangku jabatannya. Ada beberapa sebab perlunya diambil tindakan promosi, yaitu untuk mempertinggi semangat bekerja pegawai, untuk menjamin stabilitas kepegawaian, dan untuk memajukan kepegawaian.¹⁹

Promosi harus dilakukan dengan cara objektif yakni dengan mengadakan penilaian kecakapan secara objektif kepada pegawai yang akan dipromosikan. Penilaian kecakapan pegawai adalah tidak mudah dan sukar untuk menjamin objektifnya dan masih belum ada keseragaman pendapat.

Setelah promosi, persoalan yang segera perlu dibicarakan di sini adalah mutasi. Untuk memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan bekerja dalam situasi yang berbeda, maka dilakukan mutasi. Mutasi merupakan kegiatan manajemen pendidikan yang berhubungan dengan atau proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan dari tenaga kependidikan pada situasi tertentu.

Mutasi di sini dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu mutasi vertikal dan mutasi horizontal. Mutasi vertikal ialah mutasi yang dilakukan dengan memindahkan pegawai yang bersangkutan kepada jabatan yang lebih tinggi atau lebih rendah dalam jenjang organisasi kepegawaian, misalnya pimpinan sekolah dipindahkan dan diangkat menjadi kepala kantor wilayah. Kebaikan dari mutasi vertikal ini adalah memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk dapat

¹⁷ Piet Sahertian, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Surabaya: Usaha Nasional, 1994), 169.

¹⁸ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, 135.

¹⁹ Hendyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, t.th.), 171.

mengembangkan karirnya dan juga pendorong para pegawai untuk bekerja lebih giat, jujur dan mempertinggi prestasi.

Adapun mutasi horizontal, dalam pemindahan/mutasi ini banyak hambatan dan pengaruhnya. Namun demikian untuk dapat melaksanakan mutasi itu dengan baik demi suksesnya tujuan pendidikan/kepegawaian perlu dilakukan syarat-syarat, antara lain: dilakukan dengan rencana yang matang, sistematis dan praktis; berdasarkan hasil supervisi yang kontinu dan teliti; diketahui benar-benar kelemahan atau kelebihan masing-masing pimpinan/pegawai yang dimaksudkan; mutasi vertikal dan horizontal dapat dilakukan bersama-sama sesuai dengan tuntutan pengembangan pendidikan; lebih baik jika mutasi itu dilaksanakan secara periodik, misalnya 4 atau 5 tahun sekali kecuali mutasi yang terpaksa mendadak karena suatu hal.²⁰

Keenam, kompensasi. Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan dinas pendidikan dan sekolah kepada tenaga kependidikan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap.²¹ Pendapatan personalia merupakan salah satu faktor penting. Ia merupakan salah satu faktor penentu produktivitas di kalangan para guru. Ini berarti bila pendapatan mereka kecil, maka produktivitas pendidikan di sekolah juga akan kecil, sebaliknya bila pendapatan mereka besar, maka produktivitas itupun akan besar pula. Dengan asumsi bahwa pendapatan mereka pada masa sekarang kecil, maka sudah pada tempatnya para manajer turun tangan untuk mengurangi beban hidup mereka, dengan cara mengusahakan kesejahteraan.²²

Sebagaimana pendapat Sastrodiwiryono yang dikutip Mulyasa bahwa kepuasan atas kompensasi yang diterima tenaga kerja dipengaruhi oleh: jumlah yang diterima dan jumlah yang diharapkan; perbandingan dengan apa yang diterima tenaga kerja lain; pandangan yang keliru atas kompensasi yang diterima tenaga kerja lain; besarnya kompensasi intrinsik dan ekstrinsik yang diterimanya untuk pekerjaan yang diberikan kepadanya.²³

Kesejahteraan harus diartikan material (misalnya gaji, honorarium, dan fasilitas fisik) dan nonmaterial yang mengarah kepada kepuasan kerja. Harus diingat bahwa personalia sekolah merupakan “orang terdidik,” sehingga kesejahteraan nonmaterial seringkali sangat diperlukan. Untuk itu dilakukan, antara lain, sebagai berikut. (1)

²⁰ Soetopo dan Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, 175-176.

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 156.

²² Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, 138.

²³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 157.

Memberikan apa yang menjadi hak guru dan staf administrasi, misalnya kenaikan gaji, honorarium, kelebihan mengajar/lembur dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya. (2) Memberikan penghargaan, baik berupa material maupun non material bagi setiap staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik. (3) Membina hubungan kekeluargaan di antara para guru/staf beserta keluarganya. (4) Jika kondisi memungkinkan mengupayakan kesejahteraan guru dalam RAPBS, sepanjang tidak menyalahi aturan yang berlaku. (5) Memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap staf dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberikan kesempatan kepada staf untuk mengajukan gagasan kemudian mewujudkannya.

Ketujuh, pemberhentian. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja dan sebagai pegawai.²⁴ Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan negeri sipil, sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis. Pertama, pemberhentian atas permohonan sendiri. Ini seperti PNS yang minta berhenti diberhentikan dengan hormat sebagai PNS. Kedua, pemberhentian oleh dinas atau pemerintah. Ini seperti, misalnya, tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak cukup dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Ketiga, pemberhentian karena alasan lain. Ini seperti tenaga kependidikan yang bersangkutan meninggal dunia, atau habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang serta telah mencapai batas usia pensiun.²⁵

Metode Penelitian

Ini adalah penelitian kualitatif. Secara umum penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami (*understanding*) dunia makna yang disimbolkan dalam perilaku masyarakat menurut perspektif masyarakat itu sendiri.²⁶

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang. Alasan dipilihnya SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT ini adalah karena SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan salah satu pondok pesantren

²⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 44.

²⁵ Ibid.

²⁶ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metode Penelitian Sosial Agama* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 1.

besar di Jombang, yaitu Pondok Pesantren Darul Ulum yang begitu berkembang dengan lembaga-lembaga pendidikannya.

Agar diperoleh data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan, maka dapat diperoleh melalui metode-metode sebagai berikut. Pertama, wawancara. Metode wawancara berguna sebagai upaya mendekatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada informan. Dalam hal ini, peneliti melakukan wawancara bersama antara lain Anggota Majelis Pondok Pesantren Darul Ulum, Pimpinan SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT, guru, Kepala Tata Usaha dan Bagian Kepegawaian di PP Darul Ulum. Kedua, observasi langsung. Observasi langsung adalah cara pengumpulan data dengan cara melakukan pencatatan secara cermat dan sistematis. Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif.²⁷ Ketiga, dokumentasi. Dokumen adalah proses melihat kembali sumber-sumber data dari dokumen yang ada dan dapat digunakan untuk memperluas data-data yang telah ditemukan. Adapun sumber data dokumen diperoleh dari lapangan berupa buku, arsip, bahkan dokumen SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT atau dokumen lain yang berhubungan dengan fokus penelitian.

Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis dengan tujuan menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Selain itu data diterjunkan dan dimanfaatkan agar dapat dipakai untuk menjawab masalah yang diajukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini berlandaskan pada analisis induktif. Peneliti berusaha merumuskan pernyataan atau abstraksi teoritis lebih umum mendasarkan peristiwa. Induksi analisis yang menghasilkan proposisi-proposisi yang berusaha mencakup setiap kasus yang dianalisis dan menghasilkan proposisi interaktif universal. Salah satu ciri penting induksi analisis adalah tekanan pada kasus negatif yang menyangkut proposisi yang dibangun peneliti. Analisis ini dilakukan berdasarkan pengamatan di lapangan atau pengalaman empiris berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi kemudian disusun dan ditarik kesimpulan.

²⁷ Soeratno, *Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 1995), 99.

Perencanaan di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

Proses perencanaan personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang berpedoman pada rencana pengembangna sekolah yang sudah ditentukan melalui rapat kerja. Rapat kerja ini dilakukan sebagai bentuk perwujudan atau garis kebijakan yang ditentukan oleh Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum sebagai satu-satunya lembaga yang menaungi seluruh unit pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang. Dalam rapat kerja kepala sekolah akan memaparkan hal-hal yang telah digariskan oleh Yayasan, kaitan dengan rencana pengembangan sekolah, yang nantinya akan berimplikasi pada target atau jumlah siswa yang akan diterima pada tahun ajaran baru, atau juga penambahan fasilitas sekolah. Sehingga dalam pemetaannya kepala sekolah bisa membuat analisis tentang perencanaan personalia yang diperlukan oleh sekolah. Apakah memerlukan tambahan atau tidak.

Salah seorang Wakil Kepala Madrasah mengungkapkan sebagai berikut:

Sebagai sekolah yang berada di bawah naungan Yayasan, yang mengatur segala sesuatu itu Yayasan/Majelis, 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.

Biasanya Saya, Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan KTU 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 Pondok Pesantren Darul Ulum. Setelah itu, Yayasan yang mengurus semuanya, untuk melaksanakan perencanaan guru dan pegawai.

Selain itu, tambahan guru dan pegawai juga dibutuhkan ketika pemerintah pusat dan Yayasan tidak bisa memenuhi jumlah guru dan pegawai. Berdasarkan hal tersebut SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang 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 SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang. Seperti yang disebutkan oleh Wakil kepala Sekolah dalam salah satu wawancara, “sudah lama sekali kami tidak

menerima penempatan guru dari Dinas Pendidikan Jombang. Sekarang ini hanya ada tiga orang guru yang berstatus PNS di sekolah ini.”²⁸

Rekrutmen di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

Perekrutan guru dan pegawai dilakukan untuk mengisi formasi yang kosong pada suatu lembaga. Begitu juga dengan perekrutan guru dan pegawai di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang. Perekrutan guru dan karyawan seluruhnya dilakukan oleh Yayasan. Wakil kepala sekolah mengungkapkan bahwa, “tidak ada guru atau pegawai yang direkrut langsung oleh sekolah, semua harus melalui Yayasan PP Darul Ulum, sebagai lembaga yang menaungi SMA Darul Ulum 2 BPPT.”

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 Yayasan PP Darul Ulum sendiri yang biasanya dengan melihat atau mengkaji lamaran yang masuk. Walaupun lamaran yang masuk ke Yayasan PP Darul Ulum cukup banyak, tetapi pihak Yayasan PP Darul Ulum tidak bisa selalu menanggapi lamaran tersebut karena tergantung dari kebutuhan Yayasan PP Darul Ulum dan sekolah yang ada di lingkungan PP Darul Ulum. Jika suatu saat sekolah merasak kekurangan guru, maka pihak sekolah akan langsung mengajukan permohonan kepada Yayasan PP Darul Ulum kemudian Yayasan yang memenuhi kualifikasi atau sesuai dengan yang dibutuhkan. Yayasan menyatakan:

Biasanya perekrutan dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk ke Yayasan PP Darul Ulum. Jika ada lamaran yang memenuhi syarat yang ditentukan, maka kami akan menghubungi pelamar tersebut untuk diminta datang ke Yayasan PP Darul Ulum.²⁹

Wakil Kepala Sekolah menambahkan:

Proses perekrutannya dengan mengkaji lamaran yang masuk ke Yayasan PP Darul Ulum. 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 Yayasan PP Darul Ulum. Jika sewaktu-waktu pihak sekolah membutuhkan guru, maka kami (Yayasan) akan menganalisis lamaran-lamaran yang masuk yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.”

²⁸ Sururi (Wakil Kepala Sekolah bidang Akhlaqul Karimah), *Wawancara*, PP Darul Ulum Jombang, 12 Juli 2016.

²⁹ Mu'in (Staf Biro Yayasan PP Darul Ulum), *Wawancara*, PP Darul Ulum Jombang, 1 Juli 2016.

Ada beberapa tahapan yang harus dilalui dalam rekrutmen personalia di Yayasan PP Darul Ulum, yaitu wawancara, tes potensi akademik. Dalam rangka mendapatkan para calon guru dan pegawai yang terbaik maka Yayasan merekrut calon guru dan pegawai yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan.³⁰ Berikut ini adalah kualifikasi yang harus dimiliki oleh para calon guru dan pegawai, diantaranya: beragama Islam, ijazah S1 dari jurusan pendidikan, akta 4 dan IPK pelamar.

Tabel 1
Hasil Penelitian Rekrutmen Personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang

No	Komponen	SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang
1	Wewenang	Rekrutmen guru dan pegawai direkrut oleh Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum .
2	Waktu	Rekrutmen dilaksanakan menjelang tahun ajaran baru atau sesuai dengan kebutuhan.
3	Cara rekrutmen	Rekrutmen oleh pihak Pesantren Darul Ulum dilakukan dengan mengkaji lamaran yang masuk, kemudian melakukan seleksi.
4	Pengumuman informasi lowongan	Tidak ada pengumuman khusus untuk lowongan yang kosong karena sudah banyak lamaran yang masuk ke lamaran yang masuk ke Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum.
5	Syarat yang harus dipenuhi	Syarat yang harus dipenuhi oleh pelamar diantaranya beragama Islam, ijazah S1 dari jurusan pendidikan, akta 4, IPK pelamar.
6	Seleksi	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.
8	Kesesuaian bidang tugas dan kompetensi pegawai	Masih ada pegawai yang belum sesuai antara kualifikasi yang dimiliki dengan bidang tugasnya.

Pembinaan dan Pengembangan di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

Dalam rangka meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang telah berusaha meningkatkan kualitas pendidikan atau lembaga dengan mengikutsertakan para guru dan pegawai mengikuti *training*, *workshop*,

³⁰ Agus W. (Guru Baru Matematika), SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT, *Wawancara*, 12 Juli 2016.

seminar, di samping menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, serta program pengembangan melalui MGMP, dan lain sebagainya. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Sekolah SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang:

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 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 SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang ditentukan oleh Kepala Sekolah dan pihak terkait lainnya. Ia 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.

Pelatihan dan pengembangan belum diberikan secara merata pada guru dan pegawai di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang. 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. 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 semuanya mengikuti.

Beberapa pelatihan yang diikuti antara lain: pengembangan kurikulum 2013, *workshop* penilaian hasil belajar siswa, *workshop* pembuatan RPP K 13, *workshop* peningkatan kinerja guru dan pegawai, diklat keuangan, diklat ketatausahaan. diklat pengelolaan sarana dan prasarana. Berdasarkan hasil penelitian pelatihan dan pengembangan personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 2
Hasil Penelitian Pelatihan dan Pengembangan Personalialia di SMA Darul Ulum 2
Unggulan BPPT Jombang

No	Komponen	SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang
1	Program pelatihan dan pengembangan	Program pelatihan dan pengembangan yang diikuti atau diselenggarakan di antaranya pelatihan, workshop, seminar dan studi lanjut.
2	Waktu	Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan.
3	Wewenang	Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ditentukan oleh kepala sekolah.
4	Nara Sumber	Narasumber pelatihan di sekolah diantaranya dari Dinas Pendidikan, atau dari lembaga lain yang direkomendasikan oleh Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum.
5	Sumber Dana	Dana pelatihan dan pengembangan berasal dari Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum .
6	Proses	Pelatihan dan pengembangan personalialia diawali dengan analisis kebutuhan personalialia serta menerima masukan dari guru dan pegawai.
7	Motivasi	Masih ada guru dan pegawai yang tidak selalu bersemangat dalam mengikuti pelatihan dan pengembangan.
8	Manfaat yang dapat dirasakan	Kinerja guru dan pegawai menjadi lebih baik serta mengetahui informasi terbaru tentang pendidikan.

Evaluasi di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

Evaluasi kinerja guru SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang selain dilakukan oleh kepala sekolah juga oleh dua pengawas yaitu dari dinas pendidikan kabupaten Jombang dan Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum. 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 KTU. Hal ini diungkapkan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

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 pada SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dilakukan dengan harapan untuk mengetahui hasil kinerja personalialia, seperti yang diungkapkan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

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 SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang secara umum adalah dengan pembinaan. Kepala SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang 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 ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dengan 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 SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang, dapat dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 3
Hasil Penelitian Evaluasi Kinerja Personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang

No	Komponen	SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang
1	Wewenang	Evaluasi guru dan pegawai dilakukan oleh kepala sekolah dan juga dua pengawas, yaitu dari dinas Pendidikan dan Yayasan Pondok Pesantren Darul Ulum.
2	Waktu	Evaluasi personalia dilaksanakan setiap akhir semester.
3	Proses evaluasi	Proses evaluasi dimulai dengan mengawasi kinerja personalia dan memberikan penilaian setiap akhir semester.
4	Unsur yang dinilai	Unsur-unsur yang dinilai untuk PNS mengacu pada DP3 sedangkan untuk GTY mengacu pada lembar penilaian dari Yayasan, melalui kepala sekolah.
5	Cara evaluasi	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 yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Promosi di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

Promosi, penurunan pangkat dan pemindahan juga dapat menyediakan pelamar bagi departemen-departemen atau divisi-divisi dalam organisasi. Pegawai saat ini merupakan sumber pelamar kerja dalam dua hal: mereka dapat mengacu kepada rekan-rekan terhadap organisasi, dan mereka juga dapat menjadi pelamar oleh mereka sendiri dengan transfer promosi potensial.

Memang tidak ada aturan yang baku berkaitan dengan promosi, tapi dari hasil evaluasi dan supervise yang dilaksanakan oleh sekolah, seringkali memunculkan formasi baru dalam lembaga, misalkan perubahan walikelas, kepala laborat, dan lain-lain. Itu semua menjadi kewenangan dari kepala sekolah berdasarkan masukan dari pimpinan yang lain. Begitu juga dengan yang ada di Yayasan, sering juga melakukan Promosi Juga kepada Pimpinan sekolah, berdasarkan kebijakan majelis Pimpinan. Sehingga pimpinan Unit pendidikan yang ada dalam naungan PP Darul Ulum berjalan sangat dinamis.³¹

Kompensasi & Pemberhentian Pemberhentian di SMA Darul Ulum 2 BTTP Jombang

System kompensasi yang diberikan oleh Yayasan PP Darul Ulum Jombang, antara lain gaji pokok, tunjangan struktural, tunjangan fungsional dan tunjangan kehadiran. Kemudian untuk yang berstatus PNS menyesuaikan dengan aturan yang dikeluarkan oleh pemerintah.

Adapun pemberhentian pegawai sangat lazim dalam organisasi maupun lembaga pendidikan, inipun juga terjadi pada SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT yang bernaung di bawah Yayasan PP Darul Ulum. Ada dua model pemberhentian. Pertama, pemberhentian yang dilakukan oleh unit pendidikan, pemberhentian ini dilakukan setelah pimpinan sekolah mendapatkan masukan dari tim evaluasi, kaitan dengan moralitas, kemampuan dan aktivitas social. Pada prosesnya pegawai akan dipanggil oleh pimpinan sekolah untuk dimintai klarifikasi, sebelum direkomendasi oleh pimpinan sekolah ke Yayasan untuk melanjutkan atau diberhentikan sebagai pegawai.

Kedua, pemberhentian langsung yang dilaksanakan oleh Yayasan, dengan mempertimbangkan masukan-masukan dari pengurus Yayasan, juga masukan dari masyarakat, kaitannya dengan aktivitas atau sosialisasi yang bersangkutan dengan masyarakat, sehingga pegawai tersebut langsung mendapatkan teguran bahkan pemberhentian langsung dari

³¹ Sururi, *Wawancara*, SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang.

Yayasan, tanpa meminta pertimbangan dari unit pendidikan di mana pegawai tersebut bernaung.³²

Catatan Akhir

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang yang meliputi perencanaan personalia, rekrutmen personalia, pelatihan dan pengembangan personalia, promosi, pemberhentian, kompensasi serta evaluasi kinerja personalia adalah sebagai berikut.

1. Perencanaan personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dilakukan menjelang tahun ajaran baru. Perencanaan dilakukan dengan mengecek jumlah guru dan pegawai yang tersedia, membandingkan antara rombongan yang diterima dengan jumlah personalia yang ada, serta memprediksi jumlah personalia yang dibutuhkan dan selanjutnya analisis kebutuhan tersebut dilaporkan ke Yayasan PP Darul Ulum. Dari hasil laporan maka sekolah akan mendapatkan informasi tentang penambahan atau pengurangan personalia yang ada pada sekolah.
2. Pengadaan personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dilakukan oleh Yayasan PP Darul Ulum. Dengan penerima permohonan perencanaan personalia yang di ajukan oleh sekolah, sedangkan seluruh proses rekrutmen dilaksanakan oleh Yayasan PP Darul Ulum. Sejauh ini pegawai di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang yang penempatannya ditentukan oleh Yayasan, selalu mendapatkan personalia yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh sekolah, karena secara garis besar kebijakan pengembangan sekolah, merupakan wewenang dari Yayasan PP Darul Ulum, selaku penanggung jawab seluruh unit pendidikan yang ada. Dalam perekrutan Yayasan juga melaksanakan tes, baik itu tes tulis, wawancara juga praktek ketrampilan, yang fungsinya diantaranya melihat kualifikasi pelamar tersebut.
3. Pembinaan dan pengembangan personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sekolah, dengan menganalisis kompetensi guru dan pegawai terkait pelatihan dan pengembangan. Sekolah juga melaksanakan kegiatan pelatihan mandiri, guna menambah serta mengembangkan potensi

³² Sururi, *Wawancara*, SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang.

personalia yang ada, terutama personalia yang ditempatkan pada jabatan yang tertentu. Namun, pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan mengalami kadang hambatan, karena personalia memiliki motivasi dan semangat yang berbeda dalam mengikuti program tersebut. Untuk biaya pengembangan berasal dari Yayasan atas dasar usulan dari sekolah.

4. Evaluasi personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT Jombang dilaksanakan berdasarkan standar dan unsur-unsur yang dinilai dengan cara supervisi untuk guru dan dari laporan atau *job description* untuk pegawai nonguru. Khusus untuk guru PSN, menyesuaikan dengan aturan pemerintah. Setelah evaluasi, dilakukan juga tindak lanjut dengan cara pembinaan.
5. Promosi personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT yang dilakukan sekolah sebatas jabatan atau penanggungjawab yang cakupannya kecil, atau secara strata level rendah. Itu bisa dilakukan tiap semester, tergantung pada evaluasi kinerja dalam satu semester. Sedang untuk jabatan pimpinan sekolah promosi menjadi wewenang dari Yayasan PP Darul Ulum. Ini yang kadang menimbulkan penurunan semangat atau etos kerja, karena tidak adanya aturan yang baku tentang promosi atau mutasi pimpinan sekolah.
6. Kompensasi yang diberikan di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT, mengacu pada aturan yang dikeluarkan oleh Yayasan PP Darul Ulum, sekolah hanya diberikan kewenangan mengajukan, sedangkan keputusan ada di Yayasan.
7. Pemberhentian personalia di SMA Darul Ulum 2 Unggulan BPPT, disebabkan dari hasil evaluasi dan supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sekolah. Sedangkan penyebabnya lebih banyak pada pelanggaran etika dan moralitas. Untuk kewenangan pemberhentian, ada pada Yayasan PP Darul Ulum, sedangkan unit pendidikan hanya sebagai pihak yang merekomendasi pemberhentian, untuk keputusan ada pada Yayasan.[]

Daftar Rujukan

- Atmodiwiro, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000.
- Fatah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Gunawan, Ary. *Administrasi Sekolah, Administrasi Pendidikan Mikro*. Jakarta: Rineka Cipta, 1996.

- Haedar, Amin, dkk., *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Moderanitas dan Tantangan Kompleksitas Global*. Jakarta: IRD Press, 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung, 1996.
- Manullang, M. *Management Personalia*. Jakarta: Aksara Baru, 1972.
- Mashud, Shulthon dan Moh Khusnurdillo. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasinya*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menykseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Nasional, Departemen Pendidikan. *Panduan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: t.p, 2003.
- P Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Purwanto, Ngalim dan Sutaadji Djojopranoto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1996.
- Sahertian, Piet. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Surabaya: Usaha Nasional, 1994.
- Schoderbek, Peter P. et.al., *Management*. London: Harcourt Brace Jovanovich Publicher, 1988.
- Soeratno. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: UUP AMP YKPN, 1995.
- Soetopo, Hendyat dan Wasty Sumanto, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, t.th.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni, *Metode Penelitian Sosial Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdarkarya, 1994.