UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Hakikat Management

a. Pengertian Managemen

Pengertian yang cukup luas implementasi manajemen menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah Perencanaan Strategi dengan unsur-unsurnya yang terdiri dari Visi, Misi, Tujuan strategi organisasi. Sedang komponen kedua adalah Pelaksanaan Operasional dengan unsur-unsurnya adalah sasaran atau Tujuan Operasional, Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen berupa fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi penganggaran, kebijaksanaan situasional, jaringan kerja internal dan eksternal, fungsi kontrol dan evaluasi serta umpan balik. Model proses manajemen strategi : *Pertama* Tahap formulasi manajemen, yaitu pembuatan pernyataan visi, misi, dan tujuan, *Kedua* Tahap implementasi manajemen, yaitu proses penterjemahan manajemen ke dalam tindakan-tindakan. *Ketiga* Tahap evaluasi manajemen , yaitu proses evaluasi apakah implementasi manajemen dapat mencapai tujuan.

Implementasi manajemen adalah rangkaian aktivitas dan pekerjaan yang dibutuhkan untuk mengeksekusi perencanaan manajemen. artinya apa yang kita rumuskan pada strategi dan kebijakan kita terapkan dalam berbagai program kerja, anggaran, dan prosedur-prosedur. Rumusan strategi yang baik, tidak ada artinya bila tidak diterapkan dalam implementasi. Begitu pula implementasi tidak akan berkontribusi baik pada perusahaan ,jika rumusan strateginya tidak baik.

Program; aktivitas atau langkah-langkah yang disusun secara sistematis sebagai penjabaran dari strategi. Anggaran; gambaran rinci tentang sumber dana yang dibutuhkan dan bagaimana penggunaannya. Prosedur; sering disebut SOP, sistem dari langkah atau teknik yang berurutan tentang bagaimana suatu pekerjaan atau tugas dikerjakan Standar Kinerja, ukuran target bersifat kuantitatif maupun kualitatif dari program yang dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan atau pencapaiannya. Hubungan antar tingkat akhir (tujuan & sasaran) dengan alat pencapaiannya (strategi dan taktik) tidaklah mudah. Keberadaan manajemen strategi tidak untuk mendikte tujuan, sebaliknya tujuan dan sasaran harus dipengaruhi oleh peluang yang tersedia. Ada beberapa yang perlu diperhatikan dalam usaha pencapaian tujuan dalam manajemen strategi:

1) Efektif dan efesiensi Manajemen strategi disebut efektif jika hasil yang dicapai seperti yang di inginkan. Karena kebanyakan situasi yang memerlukan analisa strategi tidak statis melainkan interaktif dan dinamis, maka hubungan antara penyebab dan hasilnya tidak tetap atau

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

pasti. Sebaliknya taktik adalah tindakan nyata yang diambil oleh pelaku dan sepenuhnya berada dalam pengawasannya.

2) Keputusan manajemen strategi tidak berarti apa-apa tanpa implementasi. Strategi tergantung pada kemungkinan dan taktik yang potensial. Keputusan strategi harus dapat mencapai tujuannya. Aturan dalam manajemen strategi persaingan :

   a) Proses berfikir yang mendahului tindakan
   b) Pengetahuan mengenai jumlah merupkan kunci penting.
   c) Manajemen strategi tindakan yang dilakukan dengan cepat akan mendominasi yang lambat.
   d) Kemenangan harus menunjukkan nilai dari tujuan
   e) Menyerang hanya terhadap yang dapat diserang.
   f) Bertahan adalah bentuk terkuat dari persaingan
   g) Superioritas dalam faktor persaingan yang mendasar adalah segalanya.
   h) Tidak terkalahkan adalah merupakan pertahanan yang sebenarnya.
   i) Manajemen strategi membutuhkan pengembangan kekuatan yang unik.

3) Pertumbuhan dan Struktur Organisasi Tahap implementasi strategi memerlukan pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena keselarasan struktur dengan strategi merupakan satu hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi. Pertumbuhan

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

organisasi terjadi kala skala organisasi berkembang. Pertumbuhan yang terjadi bisa vertical dan bisa juga horizontal. Pertumbuhan organisasi menghasilkan berbagai bentuk struktur organisasi seperti stuktur fungsional, divisional geografis, organisasi unit bisnis, organisasi matrik dan struktur organisasi horizontal.

4) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, yang diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang ada dan sejenis maupun tidak sejenis.

Manajemen berasal dari kata "*to manage"* yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Dari beberapa pendapat para ahli dapat dipahami bahwa manajemen adalah: suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Kata manajemen berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kedua kata itu digabung

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjadi *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris yang berarti *to manage* dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan manajemen. Kemudian, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Dengan kata lain, manajemen adalah seni melakukan pekerjaan melalui orang-orang.[1]

Istilah manajemen terkadang diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasai oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi.[2]

Banyak pakar yang memberikan pengertian manajemen. Hani Handoko,[3] berpendapat bahwa manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan bersama dan melalui orang-orang serta kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit.

---

[1] Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 3.

[2] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 1.

[3] Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 1984), hlm. 6.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Sedangkan Daft[4], menyatakan bahwa ”*Managament is the attainment of organizational goals in an effective dan effficient manner through planning, organizing, leading and controlling organizational resources*”. Manajemen adalah tindakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengontrolan sumber daya organisasi.

Menurut Terry seperti yang dikutip Syafaruddin berpandapat bahwa : “*The management is the proces of the getting done by the effort of other people*”. Manajemen ialah proses memperoleh tindakan melalui usaha orang lain.[5]

Menurut Nanang Fatah Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, meminpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Hersey dan Blanchard adalah suatu usaha yang dilakukan dengan bersama individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut oemar hamalik adalah suatu proses yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien, dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.

Stoner menjelaskan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota

[4] R.L. Daft, *Management* (New York: Holt, Reinhart, 1988), hlm. 5.
[5] Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelejaran* (Jakarta: Quantum Teaching, 2005), hlm. 70.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi yang telah ditetapkan.

Haroll mengartikan manajemen sebagai usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Menurut R. Terry: *Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives.*[6] Terry Mengartikan manajemen sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah sebelumnya melalui usaha orang lain.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu tindakan melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian dalam sebuah sistem organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Jadi, Manajemen adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumberdaya manusia, sarana dan pra sarana untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka manajemen dalam arti luas adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sementara itu dalam arti sempit, yakni dalam konteks

[6] George Terry (Indrajit & Djoko Pranoto), 2011, hlm. 315

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

lingkungan pendidikan, "manajemen adalah perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah"[7] Lebih lanjut Usman mengemukakan definisi manajemen pendidikan sebagai berikut:

Manajemen pendidikan adalah seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan 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.[8]

Dari definisi di atas, Usman menjabarkan tujuan dan manfaat manajemen pendidikan antara lain:

a) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, menyenangkan dan bermakna.
b) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya.
c) Terpenuhinya salah satu dari kompetensi tenaga kependidikan, yaitu kompetensi manajerial.
d) Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
e) Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
f) Teratasinya masalah mutu pendidikan.

[7] Usman, Husaini, 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 5
[8] Ibid, hlm. 12

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

g) Terciptanya perencanaan pendidikan yang merata, bermutu, relevan, dan akuntabel.

h) Meningkatnya citra positif pendidikan.[9]

2. Pengertian Manajemen Pendidikan Islam

Menurut Sukirman manajemen Pendidikan Islam adalah penataan, pengaturan dan kegiatan-kegiatan lain sejenisnya yang berkenaan dengan lembaga pendidikan beserta segala komponennya, dan dalam kaitanya dengan pranata dan lembaga lainnya.

Menurut Made pidarta mengartikan manajemen pendidikan adalah sebagai aktifitas yang memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Gaffar menjelaskan bahwa manajemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama yang sistematik, sistemik, dan komprehenshif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional .

Menurut Muhaimin dkk. Manajemen adalah yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan.

Munurut mujammil Qamar Manajemen Pendidikan Islam adalah suatu proses pengelolaan lembaga pendidikan islam secara islami dengan cara menyiasati sumber-sumber belajar dan hal-hal lain yang terkait untuk mencapai tujuan pendidikan islam secara efektif dan efisien.

[9] *Ibid,* hlm. 13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Muhaimin Menjelaskan manajemen pendidikan Islam adalah yang diterapkan dalam pengembangan pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan hasrat dan niat untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai islam, yang dalam praktiknya dapat berwujud manajemen

Jadi, manajemen Pendidikan Islam adalah Serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengawasi, dan mengembangkan segala upaya di dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan islam yang didasarkan pada nilai-nilai islam. Atau dalam istilah lain ialah penerapan berbagai fungsi manajemen dalam memenej/mengelola organisasi/lembaga pendidikan islam yang didasarkan pada nilai-nilai islam.[10]

b. Fungsi Manajemen

Untuk lebih efektifnya manajemen pendidikan karakter ini maka fungsi-fungsi manajemen haruslah dilaksanakan di Madrasah tersebut, diantara fungsinya adalah:

a) *Planning*

Perencanaan, langkah awal sebelum melakukan kegiatan, pemetaan untuk mencapai tujuan. Perencanan merupakan tindakan awal dalam proses manajemen dalam mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Anderson, perencanaan adalah pandangan masa depan dan menciptakan kerangka kerja untuk mengarahkan seseorang di masa

[10]Sobry Sutikno. *MAnajemen Pendidikan Islam langkah Praktis mewujudkan lembaga Pendidikan Yang Unggul Tinjauan Umum dan Islam.* (Holistica. Lombok. 2012) hlm. 8

depan.[11] Sedangkan Burhanudin,[12] berpendapat bahwa perencanaan adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut.

Fungsi perencanaan dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah untuk menyajikan suatu system keputusan yang terpadu sebagai kerangka dasar bagi kegiatan organisasi.

Dengan perencanaan yang dibuat dapat mengkoordinir berbagai kegiatan, mengarahkan para manajer dan pegawai pada tujuan yang akan dicapai. Bila manajer dan anggota organisasi mengetahui kemana mereka akan pergi, apa yang mereka harapkan dari mereka sehingga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan, maka mereka seharusnya berkordinasi, bekerja sama dan sama-sama bekerja.

Dengan demikian, secara umum, pada dasarnya tujuan perencanaan adalah sebagai pedoman untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.[13] Di samping itu, juga dapat berfungsi sebagai suatu alat ukur dalam perbandingan antara hasil yang dicapai dengan garapannya. Dengan perencanaan dapat diketahui hubungan antara apa yang ada sekarang (*what is*) dengan bagaimana seharusnya *(what shuold be)* yang bertalian dengan kebutuhan, penentuan tujuan, prioritas program dan alokasi sumber.[14]

---

[11] *Ibid*., hlm. 71.
[12] Burhanudin, *Op. CIt*, hlm. 167.
[13] Soebagio Armodimirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), hlm. 76.
[14] Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organnisasi dan Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 1988), hlm. 125.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Perlunya perencanaan dimaksudkan agar dapat dicapai perbaikan kegiatan supaya bisa lebih baik lagi pada masa-masa yang akan datang. Adapun, langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam tahapan perencanaan, secara umum adalah sebagai berikut:[15]

1) Penentuan tujuan secara lengkap dan jelas. Tujuan merupakan suatu keharusan bagi perencanaan, apabila tujuan itu banyak, maka yang dipilih adalah yang memudahkan dalam pencapaiannya. Skala prioritas perlu ditetapkan dalam pertimbangan ini.
2) Perumusan kebijaksanaan. Tujuan kebijaksanaan adalah memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan apabila tujuan tercapai.
3) Melakukan analisis serta penerapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan.
4) Penunjukan orang-orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan.
5) Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan pembandingan apa yang harus dicapai berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

b) **Pengorganisasian (*Organizing*)**

Pengaturan/pengelolaan, proses mengatur, mendistribusikan pekerjaan wewenang, sumber daya diantara anggota untuk mencapai tujuan.

[15] Suryo Subroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 22.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

Pengorganisasian menurut Siagian[16] adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Terry,[17] memberikan pengertian pengorganisasian sebagai berikut: "Organizing is the establishing of effective behavioral relationships among persons so that they may work together efficiently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective". Pengorganisasian adalah memantapkan hubungan yang efektif antara personil-personil dimana mereka dapat bekerja bersama secara efisien dan mendapatkan kepuasan personal dalam melaksanakan tugas yang diputuskan di bawah lingkungan yang kondusif dalam mencapai tujuan.

Pengorganisasian menurut Malayu S.P Hasibuan adalah suatu peroses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktifitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang sehingga secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktifitas-aktifitas tersebut.[18]

---

[16] S.P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1982), hlm. 81.
[17] G.R. Terry, *Principles of Management* (Ontario: Richard D Irwin, Inc, 1972), hlm. 298.
[18] Malayu S.P.Hasibuan, *Manajemen Dasar , Pengertian dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 26), hlm. 118.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Dengan demikian, pengorganisasian adalah suatu usaha mengintegrasikan seluruh sumber daya yang diperlukan ke dalam satu kesatuan untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pengorganisasian adalah proses kegiatan manajerial untuk membentuk organisasi yang diberi tugas melaksanakan rencana yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan organisasi.

Proses pengorganisasian adalah kegiatan menempatkan seseorang dalam struktur organisasi sehingga memiliki tanggung jawab, tugas dan kegiatan yang berkaitan dengan fungsi organisasi dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama melalui perencanaan.

Pengorganisasian dalam aktifitas mencakup hal berikut : (1) Siapa melakukan apa, (2) Siapa memimpin siapa, (3) Menetapkan saluran komunikasi, 4) Memuatkan sumber-sumber daya terhadap sasaran.

Pengorganisasian sebagai proses kepengurusan adalah mencangkup pembagian pekerjaan yang harus dikerjakan, membagikan tugas kepada karyawan untuk melaksanakannya, mengalokasikan sumber-sumber yang memberikan bantuan, kemudian mengkoordinir pekerjaan untuk mencapai hasil.

c) **Pelaksanaan (Actuating)**

Fungsi ketiga dalam manajemen adalah *actuating.* Fungsi ini dilakukan untuk melaksanakan hasil perencanaan dan pengorganisasian yang telah dibuat sebelumnya. Maka dari itu, perlu diadakan tindakan-tindakan

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

penggerakan supaya dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Fungsi penggerakan tersebut dapat dikatakan sebagai fungsi manajemen yang urgen dan yang paling sulit untuk dilaksanakan.

Terry mengatakan bahwa *"actuating is getting all the members of the group to want and to strive to achieve objective of the enterprise and of the members because to achieve these objectives"*.[19] Penggerakan berarti mengusahakan agar pekerja mau berkerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan organisasi dan anggotanya karena memang mereka ingin mencapai tujuan tersebut. Dengan demikian, penggerakan ini juga harus mementingkan adanya *reward* atau pemberian kompensasi kepada anggota, agar setiap anggota organisasi dapat melakasanakan tugasnya dengan baik.

Pengertian penggerakan tersebut berbeda dengan Simbolon (2004: 54) yang mengatakan penggerakan ialah suatu fungsi pembimbingan dan pemberian pimpinan serta penggerakan orang-orang atau kelompok agar mereka suka dan mau bekerja. Dengan kata lain, pemimpin mempunyai wewenang dalam mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan anggotanya.

Pengertian di atas, berbeda dengan pendapat Siagian yang mengatakan penggerakan itu sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien, efektif,

[19]Terry, *Op. Cit*

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan ekonomis. Menurutnya bahwa penggerakan ini lebih mengarah pada motivasi, yakni pimpinan memberikan motivasi bagaimana agar anggota organisasi itu dapat menjalankan tugasnya sebaik mungkin.[20]

Jadi, dapat disimpulkan bahwa penggerakan adalah usaha pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi kepada semua anggota organisasi agar mereka mau melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dengan penuh kesadaran diri untuk mencapai tujuan secara efisien, efektif, dan ekonomis.

Fungsi penggerakan manajemen tersebut sangat erat hubungannya dengan melibatkan manusia, karena kegiatan manusia itu hanya digerakkan oleh manusia itu sendiri. Dengan demikian, dibutuhkan komunikasi yang efektif sesama anggota organisasi agar terhindar dari konflik internal. Di samping itu, komunikasi juga dapat memudahkan pimpinan dalam mengarahkan dan menggerakkan kegiatan-kegiatan yang belum dilaksanakan oleh anggota-anggotanya.

Tugas menggerakkan tersebut dilakukan oleh pemimpin atau ketua kepada bawahan organisasi dengan jelas dan tegas. Kejelasan dan ketegasan pemimpin tersebut mutlak didukung besar kecilnya wewenang yang diberikan untuk melakukan tugas tersebut (Simbolon, 2004: 56). Namun demikian, sukses pemimpin tidak hanya diukur keberhasilannya dalam menggerakkan individu-individu untuk berbuat, akan tetapi yang

[20]Sondang P. Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Toko Gunung Agung, Jakarta. 1992, hlm 128

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

lebih urgen kemampuannya untuk menggerakkan kelompok sebagai totalitas.[21]

Proses fungsi manajemen penggerakan tersebut mempunyai istilah yang beragam, yaitu *"commanding"* untuk mengelola manajemen puncak, *"directing"* untuk memberikan petunjuk dan penentuan arah yang harus ditempuh oleh pelaksanaan kegiatan operasional, *"motivating"* untuk menggambarkan cara menggerakkan bawahan.[22]

Pelaksanaan atau penggerakan merupakan proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak yang bertanggung jawab.

d) **Evaluasi (*Controling*)**

Pengawasan yaitu mengukur tingkat efektifitas kerja personal dan tingkat penggunaan efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan. Evaluasi adalah suatu proses dalam rangkaian kegiatan untuk mengusahakan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rancangan yang telah ditetapkan dan tahapan yang harus dilalui. Dengan demikian, apabila ada kegiatan yang tidak sesuai dengan rencana dan tahapan, perlu diadakan suatu tindakan perbaikan (*corrective action*).

Johnson menyimpulkan : *"Controls that function of the system which provides adjustment in comformance to the plan, the maintenance of the variations from system obyectuves within allowable limits"*. [23] Dimaksud,

---

[21] Kartono, Kartini, : *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2008, hlm, 124

[22] Siagian, *Op. Cit,* hlm 131

[23] John Son, *Theory and Manajement of System* (Tokyo : MC Graw Hill, 1973), h. 74.

hanya kontrol sebagai sistem yang memberikan penyesuaian dalam mengarahkan kepada rencana, pemeliharaan dan variasi-variasi dari sasaran-sasaran sistem di dalam batas-batas yang diperbolehkan. Menurut Terry[24], evaluasi adalah proses penentuan apa yang ingin dicapai dan standar apa yang akan dihasilkan. Evaluasi dapat dilaksanakan dengan mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana yaitu sesuai dengan standar.

Menurut Siagian pengawasan akan belangsung efektif apabila memiliki kerakteristik sebagai berikut :

1) Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
2) Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dan rencana.
3) Pengawasan harus menunjukan pengecualian pada titik tertentu.
4) Objektivitas dalam melakukan pengawasan.
5) Keluwesan pengawasan
6) Pengawasan harus memperhatikan pola dasar organisasi.
7) Pengawasan harus dilaksanakan dengan efisien.
8) Pemahaman tentang system pengawasan oleh semua pihak.
9) pengawas harus mencari tentang apa yang tidak beres.
10) pengawasan harus bersifat membimbing.[25]

[24] Burhanudin, *Analisis Adiministrasi...*, h. 229

[25] Shobri Sutikno.*Manajemen Pendidikan langkah Praktis mewujudkan lembaga pendidikan Tinjauan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islam)* (Lombok. Holistika.2012) H.61-63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Secara umum fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dilaksanakan melalui tiga tahap kegiatan utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan (pengorganisasian dan kepemimpinan), dan evaluasi. Jika sebuah lembaga pendidikan telah dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen di atas dengan optimal, maka kemungkinan besar akan menghasilkan output yang baik. Terlebih lagi bila didukung oleh input yang baik, proses yang baik, dan sarana prasarana yang memadai.

b. Manajemen Kinerja (*Performance Management*)

Manajemen Kinerja (performance management) adalah suatu proses mengelola dan mengembangkan kinerja organisasi secara utuh. Armstrong (2006, p.495) menyatakan bahwa proses manajemen kinerja (performance management) telah menjadi sangat penting dalam beberapa dekade ini sebagai suatu usaha pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan yang di peruntukan kepada pengelolaan kinerja. Lebih lanjut (Armstrong, 2006, p.496) menuliskan bahwa Manajemen Kinerja dapat di artikan sebagai suatu proses sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja tiap-tiap individu maupun unit di dalamnya.[26]

Fokus Manajemen kinerja adalah tentang orang-orang melakukan hal yang benar sesuai tujuan jelas mereka. Hal ini berarti pencapaian hasil yang lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja di dasarkan pada batasan persyaratan kompetensi, standard dan target-target yang di

[26]Armstrong, dan Kotler, P. *Dasar-dasar Pemasaran, Jilid 1, Edisi Kesembilan.* Penerbit PT. Indeks Gramedia, Jakarta, 2003, 495

rencanakan. Berikut kutipan tulisan:

> "Performance Management can be defined as a systematic process for improving organizational performance by developing the performance of individuals and teams. It is a means of getting better results by understanding and managing performance within an agreed framework of planned goals, standards and competency requirements… It focuses people on doing the right things by clarifying their goals. It is owned and driven by line management"[27]

Manajemen Kinerja diawali dengan tahap menentukan strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Pada tahap ini akan dirumuskan visi dan misi yang dikaitkan dengan strategi yang akan dilakukan oleh organisasi sebagai upaya pencapaian tujuan. Strategi dan tujuan organisasi ini kemudian dirumuskan lebih rinci ke dalam strategi dan tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing unit bisnis organisasi.

Prinsip dari Manajemen Kinerja (Performance Management) adalah untuk menyelaraskan tujuan individu atau kelompok kerja dengan tujuan strategis organisasi. Manajemen kinerja adalah pemikiran bahwa upaya karyawan harus memiliki tujuan yang jelas. Dessler (2003, p.324) menuliskan terdapat 2 aspek yang terkait dalam hal ini. Pertama, manajer harus menilai karyawan berdasarkan bagaimana orang tersebut melakukan tugas-tugasnya sesuai dengan pencapaian standar tertentu yang diinginkan karyawan. Kedua, tujuan dan standar kinerja harus sesuai dengan tujuan strategis organisasi.[28]

Faktor manusia merupakan faktor kunci yang akan melaksanakan

---

[27] *Ibid.,*

[28] Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta. 2003, hlm, 234

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

dan mengimplementasikan strategi perusahaan dalam rangka pencapaian visi misi perusahaan yang kemudian menuju pada kepuasan manusia (karyawan) itu sendiri sebagai tujuan akhir mereka bekerja. Tidak dapat dibayangkan bahwa organisasi dapat dimengerti tanpa arah tujuan atau visi & misi yang ingin dicapai. Begitu pula sebaliknya, tidak dapat dibayangkan bagaimana organisasi dengan orang-orang yang tidak mengerti tujuan strategis dan arah kemana organisasinya akan menuju.

Sebelumnya menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan sebuah proses untuk memberikan pemahaman bersama tentang apa yang ingin dicapai. Manajemen kinerja merupakan sebuah pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan manusia (karyawan) dengan suatu cara yang dapat meningkatkan kesempatan bahwa pengembangan tersebut dapat dicapai dalam waktu singkat atau lama. Manajemen kinerja bukan hanya sebagai suatu sistem formal dan prosedur. Bagi Armstrong Manajemen kinerja adalah sebuah pengertian dalam mencapai hasil-hasil yang lebih baik dari organisasi, team kerja dan individu-individu dengan memahami dan mengelola kinerja didalam batasan ukuran syarat kompetensi, standard dan tujuan-tujuan yang terencana.

> "Performance management is a means of getting better results from the organization, teams and individuals by understanding and managing performance within an agreed framework of planned goals, standards and attribute/competence requirements. It is a process for establishing shared understanding about what is to be achieved, and an approach to managing and developing people in a way which increases the probability that it will be achieved in the short and longer term."[29]

[29]Armstrong *Op. cit.* 23

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Deming berpendapat bahwa meningkatnya pemanfaatan manajemen kinerja oleh pengusaha menunjukkan beberapa hal. Pertama, pada dasarnya kinerja karyawan lebih merupakan fungsi dari pelatihan, komunikasi, alat dan pengawasan daripada motivasi pribadi. Penekanan manajemen kinerja pada penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan yang terpadu menggambarkan asumsi ini.[30]

Kedua, manajemen kinerja memberikan fakta bahwa penilaian kinerja tradisional sering tidak hanya tak berguna, tapi tidak kontraproduktif. Ketiga, manajemen kinerja sebagai proses juga mengenali secara eksplisit bahwa lingkungan yang kompetitif global saat ini, setiap usaha karyawan harus focus seperti laser dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan strategisnya.

Dalam kesempatan yang lain, Lansburry dan Quince (1988) dalam Hidayat (2009) menambahkan bahwa manajemen kinerja bukan tergantung daripada alat apa yang digunakan melainkan bagaimana meningkatkan komunikasi dua arah yang berkelanjutan dalam organisasi, karena melalui manajemen kinerja yang efektif organisasi dapat memastikan bahwa karyawannya telah mencapai tujuan organisasi sesuai pernyataan visinya:

> "The true value of performance management lies not in its being a management tool but in improving mutual communication within the organization. Thus, the process needs to be a continuous one in order for the feed back loop to function. Only through an effective performance management system can an organization ensure its employees are pursuing its goals and behaving in ways consistent with its vision statement".

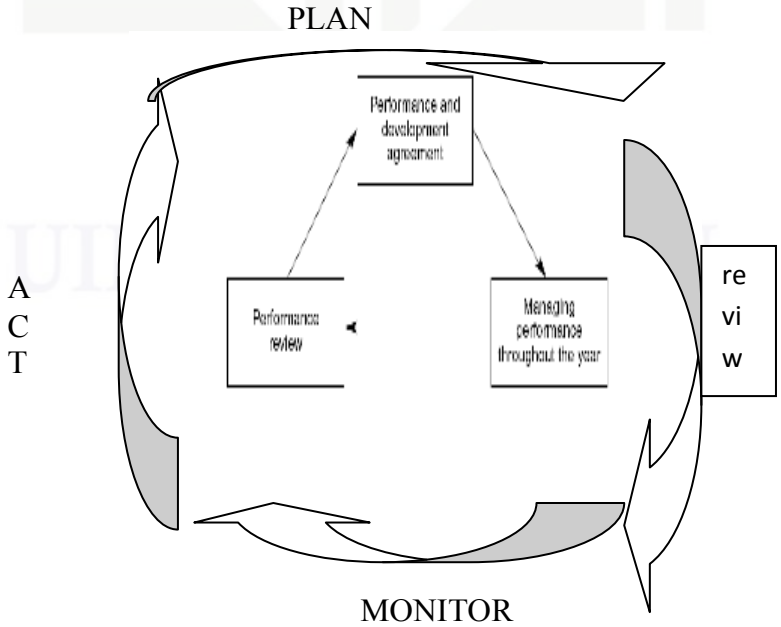
[30]Gary Dessler, *Op. Cit*, hlm, 322-323

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

Manajemen kinerja (Performance Management) bertujuan untuk menyelaraskan tujuan individu dan kelompok dengan tujuan organisasi. Craig Eric Scheiner merumuskan manajemen kinerja sebagai proses yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengoptimalkan fungsi pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara berkesinambungan. Manajemen kinerja dikatakan sebuah proses manajemen, demikian Armstrong menyatakannya di dalam kutipan bukunya dibawah ini:

> Performance management is a natural process of Management, it consists of these basic activities: Plan – decide what to do and how to do it. Act – carry out the work needed to implement the plan. Monitor – carry out continuous checks on what is being done and measure outcomes in order to assess progress in implementing the plan. Review – consider what has been achieved and, in the light of this, establish what more needs to be done and any corrective action required if performance is not in line with the plan.

Dalam bukunya Armstrong menggambarkan manajemen kinerja sebagai suatu siklus berkesinambungan yang terdiri atas proses dibawah ini:



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Gambar 2.1.Siklus Manajemen Kinerja[31]

Manajemen Kinerja dapat dilakukan secara terus-menerus sepanjang tahun. Selama prosesnya bagai sebuah siklus, umpan-umpan balik dan penilaian terhadap kemajuan yang dicapai dapat terus dilakukan sebagai upaya penyempurnaan. Dari gambar diatas, menurut Armstrong terdapat satu bagian proses yang secara khusus menjalankan fungsi penilaian kinerja yang terletak di tahapan performance review yang menunjang sistem manajemen kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan siklus manajemen kinerja diatas, maka dapat kita pahami bahwa penilaian kinerja (performance appraisal) merupakan fungsi penting & unik yang tidak terpisahkan agar suatu organisasi mendapatkan informasi tentang kinerja pekerja dalam rangka pemberian umpan balik melalui keputusan kepegawaian baik pemberian kompensasi, karir maupun penilaian peningkatan kinerja. Berikut akan diuraikan secara terpisah tentang penilaian kinerja dan tentang kinerja itu sendiri.

2. SIstem evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

a. pengertia evaluasi kinerja pendidik dan kependidikan

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009, evaluasi kinerja guru adalah

[31]Michael Armstrong, A Handbook of Human Resource Management Practice, 10th edition. (2006, p.504)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan dan keterampilan, sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta keterampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik, dan pelaksanaan tugas tambahan yang relevan bagi sekolah/madrasah, khususnya bagi guru dengan tugas tambahan tersebut. Sistem evaluasi kinerja guru adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.

Evaluasi merupakan terjemahan bahasa Inggris *evaluation* yang identik dengan penilaian. Istilah lain yang mempunyai makna hampir sama dengan evaluasi adalah *assessment* dan *measurement* (pengukuran). Membahas evaluasi tidak akan terlepas dari pengukuran dan penilaian. Evaluasi diartikan sebagai proses menetapkan pertimbangan nilai berdasarkan pada peristiwa tentang suatu program atau produk.

Kata kunci dari pengertian evaluasi adalah proses, pertimbangan dan nilai. Jadi evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan terhadap suatu kegiatan. Kegiatan dapat berupa suatu program yang sudah direncanakan, sehingga untuk mengetahui keberhasilan dan manfaatnya dilakukan proses

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

penilaian. Evaluasi sebagai suatu proses hanya menyiapkan data kepada pengambilan keputusan. Data yang disediakan mengandung nilai yang dapat memberikan arti tergantung pada pertimbangan yang dilakukan oleh pengambil keputusan.

Menurut Ebel, menyebutkan pengukuran merupakan suatu set aturan mengenai pemberian angka terhadap hasil suatu kegiatan. Beberapa konsep ini mempunyai pengertian yang berbeda tetapi ada kesamaannya terutama dalam tujuannya, yaitu menyediakan data. Adapun kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang maupun organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan -kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu.

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu.

Evaluasi juga merupakan salah satu dari langkah pemberdayaan guru atau pegawai dalam proses untuk menghasilkan tenaga yang profesional, yang sangat berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa evaluasi kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan karyawan yang bersangkutan. Pentingnya evaluasi kinerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif adalah merupakan kepentingan bagi pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi. Bagi para karyawan atau pegawai, evaluasi tersebut

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya akan sangat bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi itu sendiri, evaluasi kinerja pegawai atau karyawan adalah sangat penting arti serta peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan program manajemen sumber daya manusia secara efektif.[32]

Yang dimaksud evaluasi kinerja guru adalah evaluasi yang dilak ukan kepada semua guru yang ada di dalam suatu organisasi pendidikan pada tahap akhir setelah melalui tahap-tahap penelitian, perencanaan dan penggiatan. Evaluasi secara umum diartikan sebagai suatu penilaian terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh suatu organisasi yang bisa dilakukan pada pertengahan bulan, akhir bulan atau pertengahan tahun atau akhir tahun.

Secara spesifik pengertian evaluasi kinerja menurut Hadari Nawawi dalam Frank Jefkins, kegiatan penilaian merupakan usaha untuk menetapkan keputusan tentang sukses atau tidaknya pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.[33]

[32] Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta, PT. Bumi Aksara: 2002), Cet.ke-9, hlm: 223.

[33] Frank Jefkins, Public Relations, (Jakarta, PT Rajawali Press:1992), hlm.57.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

b. Fungsi dan tujuan Evaluasi Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

Evaluasi kinerja mempunyai banyak manfaat, karena dapat digunakan sebagai alat dalam berbagai pengambilan keputusan. Billows menyebutkan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan antara lain dapat dipergunakan sebagai dasar untuk pembayaran upah, gaji, bonus dan sebagai alat dalam pengawasan penugasan pekerjaan, penentuan latihan dan pengembangan, sebagai alat pemberi rangsangan dan dalam pemberian nasihat -nasihat kepada karyawan.

Beberapa manfaat lain yang diperoleh dari adanya penilaian antara lain adalah adanya;

a. Pengembangan staf melalui *inservice training*,
b. Pengembangan karier melalui *inservice training* adanya hubungan baik antara staf dan pimpinan,
c. Pengetahuan tentang sekolah lebih mendalam dan pribadi -pribadi,
d. Hubungan produktif antara penilai dengan perencanaan dan pengembangan sekolah,
e. Kesempatan belajar yang lebih baik bagi siswa,
f. Adanya peningkatan moral dan efisiensi sekolah.[34]

Di sekolah dasar penilaian guru sangat bermanfaat untuk menilai keberhasilan guru dalam melaksanakan pekerjaannya. Di antaranya keberhasilan guru dalam merencanakan rancangan pembelajaran, dalam

[34] Sianto, Hubungan antara Motivasi Kerja, Dinamika Organisasi Informal danSistem Birokrasi Dengan Kinerja Guru, UNM, 2006, hlm. 35

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

melakukan pengelolaan pembelajaran, dalam membina hub ungan dengan siswa, dan dalam melakukan penilaian. Penilaian kinerja guru juga bermanfaat untuk meninjau kemampuan yang ada dan menentukan bentuk pembinaan yang dibutuhkan guna meningkatkan kinerja yang ada.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa penilaian kinerja sangat bermanfaat untuk mengevaluasi hasil kerja yang telah diperoleh. Dan dari hasil penilaian tersebut akan dapat dijadikan sebagai acuan untuk menentukan tindakan selanjutnya guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan adanya penilaian kinerja guru, diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berharga bagi sekolah bila dilakukan dengan sikap yang positif dan semangat kerjasama antara petugas penilai dengan guru yang dinilai.

Secara umum, evaluasi kinerja guru memiliki 2 fungsi utama sebagai berikut:

a. Untuk menilai kemampuan guru dalam menerapkan semua kompetensi dan keterampilan yang diperlukan pada proses pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Dengan demikian, profil kinerja guru sebagai gambaran kekuatan dan kelemahan guru akan teridentifikasi dan dimaknai sebagai analisis kebutuhan atau audit keterampilan untuk setiap guru, yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk merencanakan PKB.
b. Untuk menghitung angka kredit yang diperoleh guru atas kinerja pembelajaran, pembimbingan, atau pelaksanaan tugas tambahan yang

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

relevan dengan fungsi sekolah/madrasah yang dilakukannya pada tahun tersebut. Kegiatan penilaian kinerja dilakukan setiap tahun sebagai bagian dari proses pengembangan karir dan promosi guru untuk kenaikan pangkat dan jabatan fungsionalnya.

Di dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Bab VI tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pasal 28 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki sedikitnya empat kompetensi dasar yaitu *kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial yang diperoleh melalui pendidikan profesi.*[35]

Secara singkat keempat kompetensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: *Kompetensi pedagogik* adalah kemampuan mengolah pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. *Kompetensi profesional* adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. *Kompetensi sosial* adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama

[35] Undang-undang Guru dan Dosen (Jakarta, Cemerlang: 2005), hlm.153.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.[36]

Dengan demikian seorang guru pada dasarnya memiliki tugas yang sangat banyak, baik tugas yang berkaitan dengan dinas maupun tugas di luar dinas, yaitu dalam bentuk pengabdian, yang mana tugas tersebut dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

Dalam bidang kemanusiaan, seorang guru harus menjadi orang tua ke-dua, guru harus mampu menarik simpati sehingga menjadi idola para siswanya. Pelajaran apa pun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar. Apabila seorang guru dalam berpenampilan saja sudah tidak menarik maka kegagalan pertama adalah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajarannya itu kepada para siswanya. Para siswa yang menghadapi guru yang tidak menarik, maka mereka tidak dapat menerima pelajaran dengan maksimal.[37]

Tugas guru sebagai profesi, meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai -nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan -keterampilan para siswa. Tugas guru dalam kemasyarakatan yaitu untuk

[36] Tim LPTK IAIN Sunan Ampel, Bahan ajar Pendidikan dan Latihan Profesi Guru Sertifikasi Guru / Pengawas dalam Jabatan, (Surabaya,: LPTK, 2011),hlm.6-7.

[37] M. Uzer Usman, Menjadi Guru Profesional, (Bandung, PT. Remaja Rosdakarya: 2003), Cet.ke-15, hlm. 15.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

mencerdaskan dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara yang bermoral pancasila serta mencerdaskan bangsa Indonesia.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang diperoleh seseorang baik secara kuantitatif maupun kualitatif melalui kegiatan-kegiatan atau pengalaman-pengalaman dalam jangka waktu tertentu. Kinerja guru juga meru pakan kemampuan yang dihasilkan oleh guru dalam melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya yaitu mendidik, mengembangkan ilmu pengetahuan, menjadi orang tua kedua dari anak didik, mencerdaskan dan menciptakan anak didik yang berkualitas.

Istilah kinerja guru menunjukkan pada suatu keadaan di mana guru - guru di suatu sekolah secara sungguh-sungguh melakukan hal-hal yang terkait dengan tugas mendidik dan mengajar di sekolah. Kesungguhan kerja yang dimaksud terlihat dengan jelas dalam usaha merencanakan program mengajarnya dengan baik, teratur, disiplin masuk kelas untuk menyajikan materi pengajaran dan membimbing kegiatan belajar siswa, mengevaluasi hasil belajar siswa dengan tertib/teratur serta setia dan taat menjalankan atau menyelesaikan kegiatan sekolah lainnya tepat waktu.

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, saat ini terlihat jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik yang berada di tingkat pusat, daerah maupun pada level pelaksana di lapangan sedang terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja guru. Tujuan utama peningkatan kinerja guru adalah untuk mewujudkan niat dan keinginan mencapai prestasi siswa

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

yang berkualitas baik dalam rangka merealiasikan visi reformasi pendidikan, yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berakhlak mulia, cerdas serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.[38] Kegiatan peningkatan kinerja guru dapat dilaksanakan melalui dua pendekatan yaitu kegiatan internal sekolah dan kegiatan eksternal sekolah.

Kegiatan internal sekolah mencakup a) supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah dan para pengawas dari kantor Dinas Pendidikan setempat untuk meningkatkan kualitas guru, b) program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang direncanakan dan dilaksanakan secara teratur, terus-menerus dan berkelanjutan, c) kepala sekolah melakukan kegiatan pengawasan yang berencana, efektif dan berkesinambungan, d) kepala sekolah dapat memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru -guru untuk mengikuti kegiatan seminar atau lokakarya dan penataran dalam bidang yang terkait dengan keahlian guru yang bersangkutan dengan cara mendatangkan para ahli yang relevan.[39]

Sedangkan kegiatan eksternal sekolah dapat dilakukan di luar sekolah dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dalam mengajar. Hal ini dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan penataran dan pelatihan yang direncanakan secara baik, dilaksanakan di tingkat kabupaten

[38]E. Mulyasa, Kurikulum Berbasis Kompetensi, (PT. Remaja Rosdakarya, Bandung: 2003), Cet. Ke-2, hlm.60

[39] Sehertian, Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Pengembangan SDM, (Rineka Cipta, Jakarta: 2000), Cet, ke- 3, hlm. 214

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

atau kota, propinsi dan tingkat nasional untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru.

c. Sistem manajemen evaluasi kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam upaya meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan perlunya pemahaman yang benar terhadap sistem manajemen yang akan digunakan, tidak hanya itu untuk memberikan Evaluasi dan Penilaian Tenaga Pendidik dan Kependidikan juga harus melalui proses pengelolaan yang baik dan benar.

Mengutip pengertian manajemen menurut G.R. Terry (1986:4) memberikan pengertian terhadap manajemen sebagai kerangka kerja sekelompok orang-orang untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. Sedangkan menurut Soepardi (1988:7) Manajemen adalah keseluruhan proses kegiatan-kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok atau lebih orang-orang secara bersama-sama dan simultan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[40]

Manajemen juga dapat diartikan sebagai keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumberdaya manusia

[40] Dr. Nur Aedi, M.Pd. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan.* Gosyen Publishing. Yogyakarta. Cet. Pertama. Tahun 2016. hlm. 48

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

organisasi (man, money, material, mechine and method) secara efesien dan efektif.[41]

Sedangkan pengertian Evaluasi adalah penilaian terhadap sesuatu.[42] Untuk mudahnya kata evaluasi itu harus dilengkapi dulu dengan obyek yang dinilai. Misalnya evaluasi belajar, di sekolah dasar, sekolah menengah dan bahkan evaluasi kinerja. Jadi, evaluasi memberikan informasi bagi kelas dan guru untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar.

Sedangkan Evaluasi menurut Griffin & Nix (1991) adalah "*judgment* terhadap nilai atau implikasi dari hasil pengukuran". Menurut definisi ini selalu didahului dengan kegiatan pengukuran dan penilaian. Menurut Tyler (1950), "evaluasi adalah proses penentuan sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai". Astin (1993) mengajukan tiga butir yang harus dievaluasi agar hasilnya dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Ketiga butir tersebut adalah masukan, lingkungan sekolah, dan keluarannya. Selama ini yang dievaluasi adalah prestasi belajar peserta didik, khususnya pada ranah kognitif saja. Ranah afektif jarang diperhatikan lembaga pendidikan, walau semua menganggap hal ini penting, tetapi sulit untuk mengukurnya.

Para ahli manajemen juga memberikan pengertian tentang kinerja ini sesuai dengan sudut pandang bahkan juga berdasarkan pengalaman kerja langsung mereka alami dan rasakan. Sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih kongkrit untuk menjadi referensi. Menurut Abdullah dilihat dari asal katanya, *kinerja* itu adalah terjemahan dari *performance* yang

[41] Prof. Dr. H.M. Ma'ruf Abdullah, SH.,MM. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan.* Aswaja Pressindo. Yogyakarta. Cet. II. Tahun 2016. hlm. 2

[42] Prof. Dr. H.M. Ma'ruf Abdullah, SH.,MM. *Op. Cit.,* hlm 4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dan dalam pengertian yang simpel *kinerja* adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pemimpin (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.[43]

Sebagai Tenaga Pendidik dan Kependidikan seorang guru atau pun kepala sekola haruslah bekerja dengan baik dan sesuai denga profesi yang merekageluti. Sseorang Tenaga pendidik dan Kependidikan merupakan factor utama dalam perkembangan dan keberhasian suatu system pembelajaran. Apabila seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan tidak bekrja sesuai aturan yang ada maka system pembelajaran tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karenanya, seorang Tenaga Pendidik dan Kependidikan dituntut agar bisa menunjukkan keprofesionalan mereka, bahkan jika perlu keprofesionalan tersebut ditingkatkan lagi, agar para Tenaga Pendidik dan Kependidikan dapat di katanya seorang yang bermutu dan berkualitas.

Dalam pendidikan Tenaga Pendidik merupakan andalan dari sebuah system pembelajaran. Tenaga pendidik adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dimana dalam tenaga pendidik berfungsi atau bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang atau untuk mempermudah proses pendidikan pada satuan pendidikan.

[43] Ibid, *hlm*. 4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

Sedangkan pada posisinya Kependidikan adalah Tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, instruktur serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga yang professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakuakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Ruang lingkup tugas yang luas menuntut para pendidik dan tenaga kependidikan untuk mampu melaksanakan aktifitasnya secara sistematis dan sistemik. Karena itu tidak heran kalau ada tuntutan akan kompetensi yang jelas dan tegas yang dipersyaratkan bagi para pendidik, semata-mata agar mereka mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

d. Strategi Dalam Penerapan Evaluasi

Secara umum ada beberapa langkah strategi yang dapat di implementasikan dalam upaya mengembangkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan. Strategi tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. *Self Assessment* (Evaluasi diri) :

Melakukan evaluasi diri melalui acara rapat dengan melakukan *brain storming* (curah pendapat) yang diikuti oleh kepala sekolah, guru, seluruh staf, anggota komite, atau juga pihak yayasan, misalnya kepala sekolah sebagai pimpinan rapat memulai dengan pertanyaan: *perlukah kita*

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

meningkatkan mutu? Seperti apakah kondisi sekolah kita dalam hal mutu pada saat ini? mengapa sekolah kita tidak/belum bermutu?

Kegiatan evaluasi diri ini merupakan refleksi/mawas diri untuk membangkitkan kesadaran/keprihatinan akan pentingnya pendidikan yang bermutu, sehingga menimbulkan komitmen bersama untuk meningkatkan mutu *(sense of quality)*, serta merumuskan titik tolak *(point of departure)* bagi sekolah untuk mengembangkan diri, terutama mutu.

2. Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan

Perumusan visi dan misi serta tujuan merupakan langkah awal yang harus dilakukan untuk menjelaskan kemana arah pendidikan yang ingin dituju oleh para pendiri/penyelenggara pendidikan. Kepala sekolah bersama guru harus duduk bersama orang tua peserta didik, komite sekolah, dan wakil masyarakat setempat untuk merumuskan kemana sekolah akan dibawa ke masa depan yang harus sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam UU Nomor 23 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

3. Perencanaan :

Sekolah harus membuat perencanaan yang teliti (mulai dari seberapa besar lingkup cakupan kuantitatif dan kualitatif yang akan dikerjakan, waktu pelaksanaannya, sampai kepada perkiraan biayanya) secara tertulis untuk menetapkan hal yang harus dilakukan, prosedurnya, serta metode pelaksanaannya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

4. Pelaksanaan :

   a) Proses dimana dilakukan pengorganisasian, pengarahan/penggerakkan atau pemimpinan dan kontrol/pengawasan serta evaluasi.

   b) Pada tahap pelaksanaan akan terjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dan dengan sumber daya yang ada dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien).

   c) Proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah direncanakan.

5. Evaluasi :

Evaluasi merupakan kegiatan yang penting untuk mengetahui kemajuan ataupun hasil yang dicapai oleh sekolah di dalam melaksanakan fungsinya sesuai rencana yang telah dibuat sendiri oleh masing-masing sekolah. Evaluasi yang dilakukan adalah evaluasi menyeluruh menyangkut pengelolaan semua bidang dalam satuan pendidikan, yaitu bidang teknis edukatif, bidang ketenagaan, bidang keuangan, bidang sarana prasarana dan administrasi ketatalaksanaan sekolah.

6. Pelaporan :

Pelaporan merupakan pemberian atau penyampaian informasi tertulis dan resmi kepada berbagai pihak yang berkepentingan (stake holders), mengenai aktifitas manajemen satuan pendidikan dan hasil yang dicapai dalam kurun waktu tertentu berdasarkan rencana dan aturan yang telah ditetapkan

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

sebagai bentuk pertanggung jawaban atas tugas dan fungsi yang diemban oleh satuan pendidikan tersebut.

e. Konsep system evaluasi manajemen kinerja pendidik dan tenaga pendidik

Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik dibutuhkan adanya rambu-rambu/konsep evaluasi. Konsep evaluasi disini mencakup syarat sistem evaluasi, prinsip pelaksanaan, aspek yang dinilai dalam evaluasi dan perangkat pelaksanaan evaluasi.

Syarat-syarat sistem evaluasi kinerja tenaga pendidik diperlukan untuk memperoleh hasil evaluasi yang benar dan tepat. Syarat-syarat tersebut antara lain:

a) Valid.

adalah aspek yang dinilai benar-benar mengukur komponen-komponen tugas tenaga pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah.

b) Reliable.

Adalah mempunyai tingkat kepercayaan tinggi bila proses yang dilakukan memberikan hasil yang sama untuk seorang tenaga pendidik yang devaluasi kinerjanya oleh siapapun dan kapanpun.

c) Praktis.

Adalah dapat dilakukan oleh siapapun dengan relatif mudah, dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang sama dalam semua kondisi tanpa memerlukan persyaratan tambahan.

Prinsip-prinsip pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik digunakan agar hasil pelaksanaan dan evaluasi kinerja tenaga pendidik dapat dipertanggungjawabkan. Adapun prinsip-prinsipnya diantaranya:

1. Berdasarkan ketentuan.

Evaluasi kinerja tenaga pendidik harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan mengacu pada peraturan yang berlaku.

2. Berdasarkan kinerja.

Aspek yang dinilai dalam evaluasi kinerja tenaga pendidik adalah kinerja yang dapat diamati dan dipantau sesuai dengan tugas guru/tenaga pendidik sehari-hari dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, pembimbingan, dan/atau tugas tambahan yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah.

3. Berlandaskan dokumen PK Guru.

Penilai, guru/tenaga pendidik yang dinilai, dan unsur lain yang terlibat dalam proses evaluasi kinerja tenaga pendidik harus memahami semua dokumen yang terkait dengan sistem evaluasi kinerja tenaga pendidik, terutama yang berkaitan dengan pernyataan kompetensi dan indikator kinerjanya secara utuh, sehingga penilai, guru/tenaga pendidik dan unsur lain yang terlibat dalam proses evaluasi mengetahui dan memahami tentang aspek yang dinilai serta dasar dan kriteria yang digunakan dalam evaluasi.

4. Dilaksanakan secara konsisten**.**

Dilaksanakan teratur setiap tahun diawali dengan penilaian

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

formatif di awal tahun dan penilaian sumatif di akhir tahun dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

a) Objektif.

Yaitu evaluasi kinerja tenaga pendidik dilaksanakan secara objektif sesuai dengan kondisi nyata guru/tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas sehari hari.

b) Adil.

Yaitu evaluator/penilai kinerja tenaga pendidik memberlakukan syarat, ketentuan, dan prosedur standar kepada semua guru/tenaga pendidik yang dievaluasi.

c) Akuntabel.

Yaitu hasil pelaksanaan evaluasi dapat dipertanggungjawabkan.

d) Bermanfaat.

Yaitu evaluasi kinerja tenaga pendidik bermanfaat bagi guru/tenaga pendidik dalam rangka peningkatan kualitas kinerjanya secara berkelanjutan, dan sekaligus pengembangan karir profesinya.

e) Transparan.

Yaitu proses evaluasi kinerja tenaga pendidik memungkinkan bagi evaluator/penilai, guru/tenaga pendidik yang devaluasi dan pihak lain yang berkepentingan, untuk memperoleh akses informasi atas penyelenggaraan evaluasi tersebut.

f) Berorientasi pada tujuan.

Yaitu evaluasi berorientasi pada tujuan yang telah ditetapkan.

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

g) Berorientasi pada proses.

Yaitu evaluasi kinerja tenaga pendidik tidak hanya terfokus pada hasil, tetapi juga perlu memperhatikan proses, yakni bagaimana guru/tenaga pendidik dapat mencapai hasil tersebut.

h) Berkelanjutan.

Yaitu evaluasi-evaluasi kinerja tenaga pendidik dilaksanakan secara periodik, teratur, dan berlangsung secara terus menerus selama seseorang menjadi guru/tenaga pendidik.

i) Rahasia.

Yaitu hasil evaluasi hanya boleh diketahui oleh pihak-pihak terkait yang berkepentingan.

Penilaian/evaluasi adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis dan interpretasi data sebagai bahan pengambilan keputusan. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui tingkatan suatu objek yang dievaluasi tersebut. Dalam konteks evaluasi guru /tenaga pendidik, yang menjadi objek evaluasi ialah guru/tenaga pendidik tersebut. Evaluasi tersebut menganalisis seberapa besar persentase kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya.

Pada Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 16 Tahun 2009 mengatakan bahwa penilaian kinerja guru adalah penilaian yang dilakukan terhadap setiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya. Evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik merupakan sebuah

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sistem pengelolaan kinerja berbasis guru yang di buat untuk menilai/mengevaluasi tingkat kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik.

Pada umumnya tujuan pelaksanaanya evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik ialah sebagai berikut:

1) Menentukan tingkat kompetensi seorang guru.
2) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.
3) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
4) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.
5) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
6) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Dengan demikian diharapkan evaluasi kinerja tenaga pendidik dapat menjadi pedoman yang berdasar untuk penentuan keputusan dan kebijakan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru/tenaga pendidik.

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

f. Prosedur pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik

Selain syarat, prinsip dan aspek yang dievaluasi. Hal lain yang perlu dipertimbangkan dan diperhatikan dalam pelaksanaan evaluasi kinerja tenaga pendidik ialah perangkat pelaksanaan. Perangkat pelaksanaan digunakan dengan tujuan agar evaluasi yang dilaksanakan memperoleh hasil yang objektif, akurat, tepat, valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Adapun beberapa perangkat pelaksanaanya sebagai berikut:

1) Pedoman Pelaksanaan Evaluasi. Pedoman tersebut mengatur tentang tata cara evaluasi dan ketentuan yang harus digunakan oleh evaluator/penilai, guru/tenaga pendidik yang devaluasi, serta unsur lain yang terlibat dalam proses evaluasi.
2) Instrumen Evaluasi. Jenis instrumen evaluasi kinerja tenaga pendidik merupakan paket instrumen yang dilengkapi dengan rubrik evaluasi untuk masing-masing indikator kinerja dari setiap tugas utama guru/tenaga pendidik.

Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik setidaknya dilaksanakan satu tahun sekali pada tiap sekolah. Evaluasi tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah atau orang/panitia yang ditunjuk/dibentuk langsung oleh kepala sekolah.

Pada saat penelitian, petugas peneliti sidak ke tempat pengajaran guru terkait. Dengan membawa lembar instrumen evaluasi yang berisi tentang poin-poin berdasarkan kompetensi guru yang diuji. Hasil penelitian di-*coding* ke lembar instrumen tersebut dalam bentuk skor-skor.

Setelah hasil tersebut telah terisi semua, hasil dalam lembar instrumen selanjutnya di-*display* ke dalam lembar laporan evaluasi. Dalam bentuk laporan tersebut dapat dilihat secara jelas kinerja tenaga pendidik yang telah di evaluasi.

g. Metode evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan

1. Metode Evaluasi Berorientasi Masa Lalu

Teknik yang sering dipakai dan yang mempunyai orientasi masa lalu mencakup beberapa metode sebagai berikut:

1) *Rating Scale,* yaitu metode penilaian untuk memberikan suatu evaluasi yang subyektif tentang penampilan individu dengan menggunakan skala dari rendah sampai tinggi.
2) *Check Lists*, merupakan metode penilaian untuk menyeleksi pernyataan yang menjelaskan karakteristik karyawan.
3) *Critical incident*, merupakan metode penilaian yang mengrahkan pembuat perbandingan untuk mencatat pernyataan yang menggambarkan tingkah laku karyawan (kejadian-kejaian kritis) dalam cara kerja mereka.
4) *Review method*, metode ini merupakan metode pengulasan lapangan untuk mengenal informasi khusus tentang prestasi kerja karyawan.
5) *Performance test*, metode evaluasi ini dapat dilakukan dengan suatu tes keahlian seperti demonstrasi ketrampilan, sedangkan observasi dilakukan dalam kenyataan serupa yang dijumpai.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

6) *Group evaluation*, metode penilaian dengan cara mengevaluasi kelompok untuk menghasilkan rangking dari yang paling baik sampai yang paling buruk.

2. Metode Evaluasi yang Berorientasi Masa Depan

Supriyanto memaparkan beberapa metode evaluasi kinerja yang berorientasi pada masa depan sebagai berikut:

1) Penilaian diri sendiri, merupakan metode penilaian yang dilakukan oleh karyawan untuk menilai dirinya sendiri dalam rangka perbaikan dan kemajuan di masa mendatang.
2) Penilaian menurut psikologis, merupaka metode penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi tentang kepandaian, kemauan, dorongan dan sifat pekerjaan seorang karyawan yang akan membantu prestasi kerja di masa yang akan datang.
3) Pendekatan MBO (*Management By Objective*), merupakan pendekatan manajemen pada sasaran bahwa setiap karyawan yang memiliki hubungan kerja yang baik akan memiliki prestasi hubungan kerja di masa mendatang.

h. Pelaksanaan sistem evaluasi kinerja guru sebagai upaya menjadikan pendidik dan tenaga kependidikan profesional

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan evaluasi kinerja guru ialah suatu upaya pengembangan guru untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan sikap profesional guru dalam memecahkan masalah-masalah kinerjanya, atau usaha kepala sekolah untuk mengumpulkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

informasi dan mengetahui guru dalam proses belajar mengajar. Sehingga dapat mencapai sesuai dengan standar target yang diharapkan, atau sesuai dengan visi dan misi sekolah, diantaranya yaitu meningkatkan kompetensi guru.

Sikap yang harus senantiasa dipupuk adalah kesediaan untuk mengenal diri dan kehendak untuk kemurnian keguruannya. Meluangkan belajar dengan meluangkan waktu untuk menjadi guru, karena subtansi kajian dan konteks pembelajaran selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, guru dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Dengan upaya pengembangan guru profesional, diharapkan mampu membentuk, membangun dan mengelola guru yang memiliki harkat dan martabat yang tinggi di tengah masyarakat, meningkatkan kehidupan guru yang sejahtera dan meningkatkan mutu pelajaran yang mampu mendukung terwujudnya lulusan yang kompeten dan terstandar dalam kerangka pencapaian visi, misi dan tujuan pendidikan nasional. Selain itu, juga diharapkan akan mendorong terwujudnya guru yang cerdas, berbudaya, bermartabat, sejahtera, canggih, elok, unggul, dan profesional. Guru masa depan diharapkan semakin konsisten dalam mengedepankan nilai-nilai budaya mutu, keterbukaan, demokratis, dan menjunjung akuntabilitas dalam melaksanakan tugas dan fungsi sehari-hari.

Guru yang profesional dituntut dengan sejumlah prasyaratan minimal, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

kemampuan berkomunikasi yang baik dengan peserta didiknya, memiliki jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan diri secara teruas menerus melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar, dan semacamnya. Dengan demikian tugas seorang guru bersifat berbasis kompetensi yang menekankan pada penguasaan secara optimal konsep keilmuan yang berdasarkan nilai -nilai etika dan moral. Konsekuensinya, seorang guru tidak lagi menggunakan komunikasi satu arah yang selama ini dilakukan, melainkan menciptakan suasana kelas yang kondusif sehingga terjadi komunikasi dua arah secara demokratis antara guru dengan siswa. Kondisi yang demikian diharapkan mampu menggali potensi dan kreativitas peserta didik.

Dengan adanya evaluasi kinerja guru sebagai upaya menjadikan guru profesional, maka guru masa depan tidak tampil lagi sebagai pengajar, seperti fungsinya yang menonjol selama ini, tetapi beralih sebagai pelatih, pembimbing, dan manajer belajar. Dan sebagai pelatih, guru bertugas untuk mendorong siswanya untuk menguasai alat belajar, memotivasi siswa untuk bekerja keras dan mencapai prestasi setinggi-tingginya, dan membantu siswa menghargai nilai belajar dan pengetahuan. Sebagai pembimbing atau konselor, guru akan berperan sebagai sahabat siswa, menjadi teladan dalam pribadi yang mengundang rasa hormat dan keakraban dari siswa. Sebagai manajer belajar, guru akan membimbing siswanya belajar, mengambil prakarsa dan mengeluarkan ide-ide baik yang dimilikinya. Dengan ketiga peran guru ini, maka diharapkan para siswa mampu mengembangkan kreativitas dan

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

memdorong adanya penemuan keilmuan dan teknologi yang inovatif sehingga para siswa mampu bersaing dalam masyarakat global.

i. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pendidik

Selanjutnya A. Tabrani Rusyan menyatakan bahwa untuk mendukung keberhasilan Kinerja guru seperti diterangkan di atas, maka perlu berbagai faktor yang mendukung, di antaranya[44]:

1. Motivasi Kinerja Pendidik

Dorongan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik bagi guru sebaiknya muncul dari dalam diri sendiri, tetapi upaya motivasi dari luar juga dapat juga memberikan semangat kerja guru, misalnya dorongan yang diberikan dari kepala sekolah kepada guru.

2. Etos Kinerja Pendidik

Guru atau pendidik memiliki etos kerja yang lebih besar untuk berhasil dalam melaksanakan proses belajar mengajar dibandingkan dengan guru yang tidak ditunjang oleh etos Kinerja.dalam melaksanakan tugasnya gurumemiliki etos yang berbeda-beda. Etos kerja perlu dikembangkan olehguru, karena:

a) Pergeseran waktu yang mengakibatkan segala sesuatu dalam kehidupan manusia berubah dan berkembang.
b) Kondisi yang terbuka untuk menerima dan menyalurkan kreativitas.
c) Perubahan lingkungan terutama bidang teknologi.

3. Lingkungan Kinerja Pendidik

[44] A. Tabrani Rusyan, dkk, *Pendekatan dalam Proses Mengajar,* Remadja Karya Offset, Bandung, 2000, hlm 17

Lingkungan kerja yang dapat mendukung guru melaksanakan tugas secara efektif dan efisien,meliputi:

a) Lingkungan social-psikologis, yaitu lingkungan serasi dan harmonis antar guru, guru dengan kepala sekolah, dan guru, kepala sekolah, dengan staf TUdapat menunjang berhasilnya Kinerja guru.

b) Lingkungan fisik, ruang Kinerja guru hendaknya memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: (1) Ruangan harus bersih, (2) Ada ruangan khusus untuk kerja, (3) Peralatan dan perabotan tertata baik, (4) Mempunyai penerangan yang baik, (5) Tersedia meja kerja yang cukup, (6) Sirkulasi udara yang baik, dan (7) Jauh dari kebisingan.

4) Tugas dan tanggung jawab pendidik

a) Tanggung jawab moral, guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral Pancasila.

b) Tanggung jawab dan proses pembelajaran di sekolah, yaitu setiap guruharus menguasai cara pembelajaran yang efektif, mampu membuat persiapan mengajar dan memahami kurikulum dengan baik.

c) Tanggung jawab guru di bidang kemasyarakatan, yaitu turut mensukseskan pembangunan masyarakat, untuk itu guru harus mampu membimbing, mengabdi, dan melayani masyarakat.

d) Tanggung jawab guru di bidang keilmuan, yaitu guru turut serta memajukan ilmu dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

e) Optimalisasi kelompok kerja guru

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Kinerja guru yang efektif dan efisien akan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, yaitu lulusan yang berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Kinerja guru dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi lebih baik, yang berdasarkan kemampuan bukan kepada asal-usul keturunan atau warisan, juga menjunjung tinggi kualitas, inisiatif dan kreativitas, kerja keras dan produktivitas.

j. Indikator Kinerja Pendidik

Jabatan sebagai seorang guru bukan hanya sebagai jabatan fungsional tetapi lebih bersifat profesional, artinya jabatan yang lebih erat kaitannya dengan keahlian dan keterampilan yang telah dipersiapkan melalui proses pendidikan dan pelatihan secara khusus dalam bidangnya. Karena guru telah dipersiapkan secara khusus untuk berkiprah dalam bidang pendidikan, maka jabatan fungsional guru bersifat profesional yang selalu dituntut untuk terus mengembangkan profesinya. A. Tabrani Rusyan dkk, menyarankan bahwa dalam rangka mengatasi permasalahan-permasalahan global sekolah perlu menerapkan budaya Kinerja dalam proses pembelajaran dengan cara sebagai berikut[45]:

a) Meningkatkan mutu pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan para siswa.
b) Menggalakkan penggunaan alat dan media pendidikan dalam proses pembelajaran.

[45]*Ibid.,* hlm,11

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
UIN SUSKA RIAU
© State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

c) Mendorong lahirnya "Sumber Daya Manusia" yang berkualitas melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

d) Menata pendayagunaan proses pembelajaran, sehingga proses pembelajaran berdaya guna dan berhasil guna.

e) Membina peserta didik yang menghargai nilai-nilai unggul dalam proses pembelajaran.

f) Memotivasi peserta didik, menghargai, dan mengejar kualitas yang tinggi melalui proses pembelajaran.

g) Meningkatkan proses pembelajaran sesuai dengan kebutuhan globalisasi.

h) Memberi perhatian kepada peserta didik yang berbakat.

i) Mengubah peserta didik untuk berorientasi kepada kekaryaan bukan kepada ijazah.

j) Membudayakan sikap kritis dan terbuka sebagai syarat tumbuhnya pola pikir siswa yang lebih demokratis.

k) Membudayakan nilai-nilai yang mencintai kualitas kepada peserta didik.

l) Membudayakan sikapn kerja keras, produktif, dan disiplin.

Indikator Kinerja Guru dapat mengacu pada pendapat Nana Sudjana, tentang kompetensi Kinerja guru[46], yaitu:

1. Menguasai bahan yang akan diajarkan.
2. Mengelola program belajar mengajar.
3. Mengelola kelas.
4. Menggunakan media/sumber pelajaran.

[46]Nana Sudjana. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo. 2004, hlm, 107

5. Menguasai landasan-landasan kependidikan.
6. Mengelola interaksi belajar mengajar.
7. Menilai prestasi siswa.
8. Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
9. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
10. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian.

Pemikir, perencana, pengelola. dan pelaksana proses pembelajaran berada ditangan guru, maka guru harus sadar diri, sadar tujuan, dan sadar lingkungan, karena kesadaran merupakan modal dasar sebagai pengembang budaya Kinerja. Budaya Kinerja guru menurut A. Tabrani Rusyan adalah suatu pola sikap dan pola perilaku serta perbuatan yang sesuai dengan tata aturan atau norma yang telah digariskan. Menerapkan budaya kinerja bagi guru dalam kegiatan pembelajaran, mampu meningkatkan tugas dan pekerjaan guru dalam bertindak dan berpikir lebih aktif dan kreatif[47].

B. Tinjauan Penelitian yang Relevan

Penelitian mengenai sistem penilaian kerja telah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Salah satu nya adalah Elisabeth Lefaan dalam tesisnya tentang ”Analisa Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Karyawan di PT Abhimata Persada”. Penelitian yang menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif ini, bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel. Penelitian tersebut

[47]A. Tabrani Rusyan, *Op. Cit,* hlm 13

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
UIN SUSKA RIAU

telah menyimpulkan bahwa terdapat hubungan kuat dan signifikan antara penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan.

Penelitian sejenis lainnya juga pernah dilakukan oleh Naniek Yuniati dalam thesisnya yang berjudul: ”Usulan Rancangan Penilaian Kinerja Untuk Sebuah Perusahaan Periklanan”. Penelitian tersebut termasuk penelitian kualitatif, yang bertujuan untuk melakukan analisa deskriptif dalam rangka merancang suatu sistem penilaian kinerja pegawai di perusahaan periklanan.

Sedangkan dalam penelitian ini adalah usaha untuk melakukan analisa terhadap pelaksanaan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan di sebuah Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang bernama TK Embun Pagi. Penelitian ini berusaha untuk mengungkapkan bagaimana sistem kinerja karyawan, kapan penilaian kinerja dilaksanakan, bagaimana prosedur pelaksanaannya, apa tujuan penilaian kinerja serta tantangan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja.

Dalam rangkaian melakukan pendekatan terhadap permasalahan penelitian, sebuah bab tersendiri diperlukan dengan melakukan peninjauan kepustakaan yang mandiri. Dengan melakukan penelusuran teori-teori yang relevan, yang akan digunakan sebagai pisau analisis, niscaya suatu permasalahan dapat di mengerti sebagai sebuah ilmu pengetahuan. Dalam bab ini akan dipaparkan uraian teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, diantaranya: Organisasi sebagai suatu sistem dan hubungannya dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM),

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Manajemen Kinerja (Performance Management), Kinerja (Performance) dan Penilaian Kinerja (Performance Appraisal).

C. Konsep Operasional

Untuk mengukur sistem managemen evaluasi kinerja pendidik dan kependidikan Di Sekolah Dasar Islam Hang Nadim Malay School Batam.Terbentuknya Sistem Penilaian Kinerja karyawan di SD School Malay Batam.

1. Plaening

a. Merumuskan maksud dan tujuan pelaksanaan sistem penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

b. Merumuskan proses dan prosedur pelaksanaan sistem penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

c. Merumuskan metode dan kriteria penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam

d. Penilai Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

e. Hambatan dan tantangan penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

2. Melaksanakan

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

a. Pelaksanaan sistem penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

b. Pelaksanaan sistem penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

c. Penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

d. Penilai kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

e. Penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

2) Untuk mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu:

1. Faktor pendukung.

a. Kebutuhan sebagai dasar pemberian kompensasi pendidik dan tenaga kependidikan.

b. Belum adanya sistem penilaian kinerja pada saat itu.

c. Kebutuhan akan perbaikan kualitas kinerja guru dan karyawan lainnya.

d. Kebutuhan motivasi bagi seluruh karyawan.

2. Faktor penghambat.

Faktor penghambat merupakan merupakan faktor-faktor yang melatari yang berasal dari luar organisasi, diantaranya:

a. Sarana dan prasarana.

b. Persaingan.

UIN SUSKA RIAU
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

c. Latar belakang pendidikan guru dan tenaga kependidikan

d. Letak georagis SD Islam Hang Nadim Malay School Batam.

UIN SUSKA RIAU
© Hak cipta milik UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.