

MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

*Hasan Baharun**

Abstract : Entering the era of globalization , the Islamic educational institutions have a huge responsibility in responding to various demands of society , especially in improving the quality of education by improving the quality of human resources in it . Performance management is one of the alternatives that can be used by Islamic educational institutions to improve the quality of human resources in order to achieve its objective of institutional accordance with market demand. Through performance management applied to the Islamic education institutions, is expected to create a climate and atmosphere -oriented organization of quality (quality culture) and has keunggulan compete (competitive advantage) with other educational institutions .

Keywords: Performance Management; Competitive Advantage

PENDAHULUAN

Seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi, terlebih ketika dihadapkan pada era globalisasi, menurut Dindin Jamaluddin, dunia pendidikan di Indonesia menghadapi tantangan yang sangat serius. Menurutnya; *with the current globalization, education in Indonesia faced with enormous challenges*.¹ Penyiapan terhadap generasi penerus bangsa yang berkarakter merupakan kebutuhan yang amat vital, karena karakter yang baik tidak terbentuk secara otomatis (*good*

* Dosen IAI Nurul Jadid Paiton Probolinggo, Email : ha54nbaharun@gmail.com

character is not formed automatically).² Hal ini dilakukan untuk mempersiapkan tantangan global dan daya saing bangsa.³

Dalam rangka mempersiapkan tuntutan global tersebut, maka lembaga pendidikan yang tersebar di penjuru Indonesia, khususnya lembaga pendidikan Islam yang berada di tingkat pusat, daerah terus melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja dari seluruh komponen madrasah/sekolah agar memiliki *competitive advantage* (keunggulan bersaing). Tujuan utama peningkatan kinerja ini adalah untuk mewujudkan niat dan tujuan mulia lembaga dalam menciptakan *out put* peserta didik yang memiliki kecerdasan di bidang keilmuan, keimanan dan berakhlak mulia.

Tidak dapat dipungkiri bahwa perkembangan teknologi informasi yang sedemikian cepat tidak saja mengubah cara orang berkomunikasi dan bekerja, namun lebih jauh lagi telah membuat alam persaingan baru. Michael Porter memperkenalkan *Five Forces* (lima kekuatan) yang harus dicermati oleh pihak pimpinan lembaga pendidikan. *Five Forces* dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Persaingan antar lembaga pendidikan yang sudah ada (*rivalry among existing institution*).
2. Ancaman dari lembaga pendidikan pendatang baru (*threat of new entrant*).
3. Ancaman dari lembaga pendidikan yang menawarkan jasa pendidikan pengganti (*threat of substitute educations service*).
4. Kekuatan tawar-menawar pemasok / masyarakat yang membutuhkan jasa pendidikan (*bargaining power of suppliers*).
5. Kekuatan tawar-menawar pembeli (*bargaining power of buyer*)⁴

Berangkat dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa lembaga pendidikan Islam akan memiliki *competitive advantage* (keunggulan bersaing) jika manajemen kinerjanya – di samping aspek yang lain – dikelola dengan baik, sesuai dengan situasi dan latar yang mengelilinginya.

HAKIKAT MANAJEMEN KINERJA

Manajemen merupakan suatu proses/ ilmu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁵ Pada hakikatnya, manajemen merupakan proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu.⁶

Malayu S.P.Hasibuan berpendapat bahwa manajemen merupakan ilmu, seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia beserta sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁷ Sedangkan menurut Stoner sebagaimana dikutip oleh Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁸

Dalam proses manajemen terlibat beberapa komponen pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, yaitu; perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), kepemimpinan (*Leading*), dan pengawasan (*Controlling*). Sedangkan menurut Usman,⁹ fungsi manajemen meliputi ; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹⁰

Manullang berpendapat bahwa dalam manajemen terdapat unsur perencanaan, pembuatan keputusan, pengorganisasian, dan penyempurnaan.¹¹ Sedangkan menurut Ngalim Purwanto meliputi ; perencanaan, organisasi, koordinasi, komunikasi, supervisi, pengawasan-pembiayaan dan evaluasi.¹²

Berbagai pendapat tersebut, pada hakikatnya dikembalikan kepada empat bagian, yang dijabarkan sebagai berikut ; Perencanaan (*planning*) : *budgeting, programming, decision making, forecasting*, Pengorganisasian (*organizing*) : *structuring, assembling resources, staffing*, Penggerakan (*actuating*) : *coordinating, directing, commanding*,

*motivating, leading, stimulating, motivating, Pengawasan (controlling) : monitoring, appraising, evaluating, reporting.*¹³

Sedangkan kinerja dimaknai sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja.¹⁴ Kinerja merupakan indikator keberhasilan personil, tim, atau suatu unit organisasi dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan perilaku yang diharapkan.¹⁵ Adapun definisi kinerja menurut para ahli sebagai berikut ;

- 1) Menurut Tika, kinerja dimaknai sebagai hasil kegiatan seseorang atau kelompok pada suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu.¹⁶
- 2) Menurut Mangkunegara,¹⁷ kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang akan diberikan kepadanya.
- 3) Kinerja (*performance*) menurut Mahsun¹⁸ adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi organisasi. Kinerja yang ditunjukkan oleh individu sering digunakan untuk menyebut prestasi dan tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan kegiatan organisasi.

Definisi di atas menunjukkan bahwa kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang ditunjukkan oleh individu pada suatu organisasi merupakan gabungan dari kompetensi, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkannya. Oleh karena itu, kinerja akan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melalui hasil kerja yang telah dan akan dilakukan seseorang. Kinerja dapat pula diartikan sebagai kesuksesan individu dalam melakukan pekerjaannya. Ukuran kesuksesan masing-masing karyawan bergantung pada fungsi dari

pekerjaannya yang spesifik dalam bentuk aktivitas selama kurun waktu tertentu. Dengan kata lain, ukuran kesuksesan kinerja tersebut didasarkan pada ukuran yang berlaku dan disesuaikan dengan jenis pekerjaannya.¹⁹

Berangkat dari hal tersebut di atas, maka manajemen kinerja dapat dimaknai sebagai suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan.²⁰ Hal ini menunjukkan bahwa, manajemen kinerja yang dilakukan oleh lembaga pendidikan madrasah, menurut Simanjuntak²¹ bertujuan untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi melalui keseluruhan kegiatan yang dilakukannya.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA

Kinerja digunakan untuk memantau produktifitas kerja sumber daya manusia baik yang berorientasi produksi barang, jasa maupun pelayanan. Demikian halnya perwujudan kinerja yang membanggakan juga sebagai imbalan intrinsik. Hal ini akan berlanjut terus dalam bentuk kinerja berikutnya, dan seterusnya. Agar dicapai kinerja yang profesional maka perlu dikembangkan hal-hal seperti: kesukarelaan, pengembangan diri pribadi, pengembangan kerjasama saling menguntungkan, serta partisipasi seutuhnya.

Hal itu akan terjadi jika seorang pimpinan mengetahui tentang faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja bawahannya. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson²² faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu; kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.

Sedangkan Maisah menjabarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang meliputi ;²³

1. Faktor personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru

2. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada bawahannya
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi

Selanjutnya, Mangkunegara²⁴ berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu ; faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang dijelaskan sebagai berikut ;

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
2. Faktor motivasi.²⁵ Faktor ini terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang, dan perkiraan seseorang yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, maka akan terbuka jalan untuk memperolehnya, sehingga yang bersangkutan termotivasi oleh keinginannya dan akan berupaya untuk mendapatkannya.²⁶ Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan pegawai ke arah pencapaian tujuan.
3. Sikap mental, merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan

atau organisasi, salah satunya mengenai masalah konflik yang terjadi.

Manajer yang efektif akan memanfaatkan sumber daya organisasi sedemikian rupa, sehingga membuahkan hasil kerja yang baik serta kepuasan bagi mereka yang ikut serta dalam melaksanakan pekerjaan yang diperlukan. Terdapat dua kriteria yang berhubungan dengan suatu kinerja masing-masing, yaitu efektivitas dan efisiensi,²⁷ sebagaimana gambar berikut ;

Pencapaian Tujuan	Tinggi	Efektif tetapi tidak efisien, terdapat pemborosan sumber daya	Efektif dan efisien, tujuan tercapai, sumber daya dimanfaatkan dengan baik, daerah dengan produktivitas tinggi
	Rendah	Tidak efektif dan tidak efisien Tujuan tidak tercapai,	Efisien tetapi tidak efektif, tidak ada pemborosan sumber daya, tetapi tujuan
		Jelek	Baik
Pemanfaatan Sumber			

Arti penting efektivitas dan efisiensi kinerja bagi keberhasilan manajerial

Terdapat dua kategori dasar atribusi: yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang), dengan yang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Misalnya, perilaku (dalam hal ini kinerja) dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya, kesulitan tugas, atau nasib baik. Kemampuan dan upaya adalah penyebab-penyebab yang bersifat internal bagi eksternal. Meskipun demikian, sejumlah faktor lain dapat juga mempengaruhi kinerja, seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja bawahan, atau pimpinan; kendala-kendala sumber daya; keadaan ekonomi; dan sebagainya.²⁸

Untuk lebih jelasnya dapat penulis gambarkan sebagai berikut:

Mengapa di Balik Keberhasilan dan Kegagalan		
Kinerja	Internal (pribadi)	Eksternal (lingkungan)
Baik	<ol style="list-style-type: none"> 1. kemampuan tinggi 2. kerja keras 	<ol style="list-style-type: none"> 1. pekerja mudah 2. nasib baik 3. bantuan dari rekan-rekan kerja. 4. pimpinan yang baik
Jelek	<ol style="list-style-type: none"> 1. kemampuan rendah 2. upaya sedikit 	<ol style="list-style-type: none"> 1. pekerjaan sulit 2. nasib buruk 3. rekan-rekan kerja tidak produktif. 4. pimpinan yang tidak simpatik.

Gambar di atas, menunjukkan sifat atribusi, dapat diterapkan dalam analisis kinerja diri sendiri atau kinerja orang lain. Penyebab-penyebabnya dapat dijelaskan dengan keadaan kinerja baik mungkin internal (saya bekerja dengan baik karena saya betul-betul berbakat), atau eksternal (saya bekerja dengan baik karena pekerjaannya begitu mudah; siapa saja dapat melakukannya sama baiknya). Penyebab dapat dijelaskan dengan bentuk kinerja baik dapat juga bersifat internal (saya melakukannya dengan buruk karena saya tidak mencoba) atau eksternal (saya melakukannya dengan buruk karena saya mempunyai pemimpin yang jelek).

Dari hal tersebut dapat diketahui, bahwa efektivitas kinerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas atau tujuan. Sedangkan efisiensi kinerja adalah mengukur biaya sumber daya yang diperlukan sehubungan dengan pencapaian suatu tujuan, dalam hal ini adalah perbandingan antara keluaran (*output*) riil yang dihasilkan dengan masukan (*input*) yang digunakan.

MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Competitive advantage (keunggulan bersaing) muncul pada awal tahun delapan puluhan dan menjadi strategi perusahaan untuk mampu *survive* dalam persaingan. Persaingan sangat menentukan terhadap sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam menghadapi pesaingnya. Suatu organisasi akan bekerja keras dalam menentukan strategi untuk memenangkan persaingan dengan menggunakan berbagai macam cara dan strategi untuk menjadi yang terbaik.

Dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam, maka diperlukan pelaksanaan manajemen kinerja yang tepat guna. Dalam parakteknya, manajemen kerja dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam terdiri dari tiga fase dalam manajemen kinerja, yakni perencanaan, pembinaan dan evaluasi.²⁹

1. Perencanaan kinerja

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan pada setiap satuan dan jenjang pendidikan. Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan ingin mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya.³⁰

Perencanaan kinerja merupakan titik awal yang bisa digunakan oleh manajer (kepala madrasah/sekolah) untuk memulai proses kinerja.³¹ Perencanaan tenaga kerja atau pengadaan sumber daya manusia (*recruitment*) dilakukan pada saat terjadi kekosongan posisi pada lembaga pendidikan Islam. *Recruit ment* dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia oleh setiap satuan atau jenjang pendidikan.³²

Adapun hal-hal penting yang berhubungan dengan perencanaan kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam yaitu ;

- a. Mengidentifikasi bantuan yang akan disediakan manajer/pimpinan
- b. Mengidentifikasi kendala-kendala yang menghambat pencapaian serta cara mengatasinya
- c. Mengembangkan pemahaman bersama tentang arti penting relative dari tugas-tugas kerja dan kewenangan.³³

Terkait dengan perencanaan kinerja ini, Allah berfirman dalam QS. Al-Hasyr : 18 sebagai berikut :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا وَلْتَنْتَرْقِبُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*

2. Pembinaan Kinerja

Manajemen kinerja merupakan suatu proses menciptakan pengertian tentang apa yang harus, bagaimana mencapainya dan suatu pendekatan mengelola orang untuk meningkatkan kemungkinan pencapaian hasil yang berhubungan dengan pekerjaan,³⁴ yang dilakukan melalui pembinaan kinerja.

Terkait dengan pembinaan kinerja ini, Islam telah memberikan pedoman tentang penting pembinaan ini, sebagaimana termaktub dalam QS. Al-Kahfi : 2

قِيَمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya : *Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik*

Pembinaan kinerja dalam hal ini adalah adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, di mana kepala madrasah/sekolah dan seluruh komponennya bekerjasama untuk berbagi informasi mengenai kemajuan kerja, kendala dan permasalahan potensial, kemungkinan solusi bagi permasalahan tersebut, serta bagaimana pimpinan dapat membantu bawahan.³⁵

Dalam dunia pendidikan, istilah yang digunakan dalam pembinaan kinerja adalah *up-grading* atau penataran dan *inservice training education* yang pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Pendidikan persiapan itu disebut *pre-service education*. Diantara mereka banyak yang sudah cukup lama meninggalkan *pre-service education* dan bertugas di lingkungan yang tidak memungkinkan untuk mengikuti berbagai perkembangan dan kemajuan.³⁶

Inservice training adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.³⁷

Dari hal tersebut, dapat diketahui bahwa *inservice training* merupakan sarana ampuh untuk mengadakan perubahan ke arah yang lebih maju dan upaya pengembangan skill guru dalam proses pembelajaran yang mengarah pada profesionalitas individu.³⁸ Agar supaya *inservice training* dalam upaya peningkatan mutu guru tercapai secara universal, maka guru-guru harus diberi kekuasaan lebih besar untuk bertindak sesuai dengan apa yang mereka inginkan dengan didasarkan pada komitmen untuk mengembangkan budaya mutu bagi sekolah.³⁹

3. Evaluasi / Penilaian Kinerja

Evaluasi sebagai proses menentukan hasil yang telah dicapai oleh beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.⁴⁰ Dengan kata lain, evaluasi adalah suatu proses atau kegiatan yang sistematis dan berkesinambungan

untuk mengumpulkan informasi dalam rangka membuat keputusan-keputusan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu.⁴¹

Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja yang merupakan proses di mana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi.⁴² Evaluasi atau penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja (jabatan) seorang karyawan, termasuk potensi pengembangannya.⁴³

Evaluasi / penilaian kinerja disebut juga sebagai *performance appraisal, performance evaluation, development review, performance review and development*.⁴⁴ Penilaian kinerja adalah usaha mengidentifikasi, mengukur (menilai) dan mengelola (manajemen) pekerjaan yang dilaksanakan oleh pekerja di lingkungan organisasi.⁴⁵ Menurut A. Sihotang penilaian kinerja adalah suatu proses di mana organisasi menilai prestasi kerja para karyawannya.⁴⁶ Penilaian kinerja merupakan proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.⁴⁷

Dalam perspektif Islam, evaluasi / penilaian kinerja ini banyak dijelaskan dalam Al-Qur'an, diantaranya QS. As-Shaff : 2-3, yaitu ;

يأها الذين آمنوا لم تقولون مالا تفعلون كبر مقتا عند الله أن تقولوا مالا تفعلون

Artinya : *Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.*

Tujuan yang ingin dicapai dalam penilaian kinerja organisasi, khususnya lembaga pendidikan Islam, menurut Stephen P. Robbins⁴⁸ antara lain ;

- a. Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia, penilaian ini memberikan informasi

yang berhubungan dengan promosi, transfer ataupun pemberhentian

- b. Penilaian memberikan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan
- c. Penilaian dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan
- d. Penilaian kinerja untuk memenuhi *feed back* atau umpan balik terhadap para pekerja.

Sedangkan manfaat penilaian kinerja organisasi, khususnya lembaga pendidikan Islam menurut Sulistiyani sebagai berikut ;⁴⁹

- a. Penyesuaian kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
- e. Untuk kepentingan penelitian kepegawaian
- f. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai

Sedangkan manfaat dalam evaluasi atau penilaian kinerja, yaitu ; 1) meningkatnya objektivitas penilaian kinerja pegawai, 2) meningkatnya keefektifan penilaian kinerja pegawai, 3) meningkatnya kinerja pegawai, 4) mendapatkan baha-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan pegawai tersebut, baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.⁵⁰

Manajemen kinerja mempunyai ruang lingkup yang luas atau bersifat menyeluruh yang menggarap semua bagian atau fungsi dari sebuah organisasi. Elemen-elemen tersebut adalah teknologi (peralatan, metode kerja) yang digunakan, kualitas dari input (termasuk material), kualitas lingkungan fisik (keselamatan kerja, kesehatan kerja, *lay out* tempat kerja dan kebersihan), iklim dan budaya organisasi (termasuk supervisi dan kepemimpinan) dan sistem kompensasi dan imbalan.⁵¹

Proses evaluasi kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam harus ada pemberian pertimbangan (*judgement*). Pemberian pertimbangan ini pada

dasarnya merupakan konsep dasar evaluasi. Melalui pertimbangan inilah ditentukan nilai dan arti/makna (*worth and merit*) dari sesuatu yang sedang dievaluasi. Tanpa pemberian pertimbangan, suatu kegiatan bukanlah termasuk kategori kegiatan evaluasi.⁵²

PENUTUP

Manajemen kinerja sebagai bagian dari peningkatan kualitas sumber daya manusia agar mampu mencapai tujuan kelembagaan sesuai dengan tuntutan global dan *market demand* harus dikelola secara profesional. Melalui manajemen kinerja yang dikelola secara terencana, sistematis dan memiliki komitmen terhadap mutu, maka *competitive advantage* (keunggulan bersaing) akan dapat dimiliki oleh lembaga pendidikan Islam. Manajemen kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam mempersyaratkan tahapan-tahapan yang harus dilakukan oleh organisasi, yaitu perencanaan, pembinaan dan evaluasi kinerja. Dengan menerapkan manajemen kinerja secara sungguh-sungguh, maka lembaga pendidikan Islam akan memiliki keunggulan-keunggulan sebagai ciri khas dari lembaga yang memiliki komitmen pada mutu pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah, dan Hanafi, Rindyah, *pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002.
- Arifin, Zaenal, *Evaluasi Pembelajaran*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Arikunto, Suharsimi, dkk, *Evaluasi Program Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2010.
- Bacal, Robert, *Performance Management*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2001.

- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, (Yogyakarta : UGM, 2003), hlm. 8.
Lihat juga : James A.F. Stoner, *Management*, New York :
Frentice / Hall International, Inc, Englewood, 1982.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah*,
Jakarta : Bumi Aksara, 2001.
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta :
Bumi Aksara, 2007.
- Jamaluddin, Dindin, *Character Education In Islamic Perspective*, dalam
International Journal Of Scientific & Technology Research
Volume 2, Issue 2, February 2013 ISSN 2277-8616.
- Mahsun, Mohammad, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta :
BPFE: Yogyakarta, 2006.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia
Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007.
- Manullang, M., & Amnullang, Marihot Amh, *Manajemen Personalialia*,
Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2008.
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H., *Manajemen Sumber Daya Manusia*,
Jakarta : Salemba Empat, 2002.
- Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif
Integrative*, Malang: UIN-Press, 2009.
- Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan : Aplikasi dalam Penyusunan
Rencana Sekola / Madrasah*, Jakarta : Kencana, 2009.
- Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta :
Salemba Empat 2007.
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, CV. Haji
Masagung, 1988.
- _____, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang
Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2005.
- Pala, Aynur, *The Need For Character Education*, dalam International
Journal Of Social Sciences And Humanity Studies Vol 3, No 2,
2011 ISSN: 1309-8063 (Online).
- Purwanto, Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung :
Remaja Rosdakarya, 2010.

- _____, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Mutiara, 1984.
- Robbins, Stephen P., *Essential of Orgazizational Behaviour 5th*, (San Diego University, 1999), Edisi Bahasa Indonesia oleh ; Hlmidan dan Dewi Sartika, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Jakarta : Erlangga, 2002.
- Rochaeti, E., Rahayuningsih, Pontjorini dan Yanti,G.P., "*Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*", Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Ruky, Ahmad S., *Pengembangan Sumber Daya Manusia, : Pengaruh terhadap Kinerja dan Imbalan*, Malang : Banyu Media, 2003.
- _____, *Sistem Manajemen Kinerja* Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Rusyan, A. Tabrani & Wasmin, *Etos Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru*, Jakarta : PT Intimedia Ciptanusantara, 2008.
- Sairin, Weinata, *Pendidikan yang Mendidik*, Jakarta : Yudhistira, 2001.
- Schermerhorn Jr, John R., *Management*, (John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd, 1996), edisi bahasa Indonesia, *Manajemen*, terj. M. Parnawa Putranta, Yogyakarta : Andi, 2003.
- Seeker, Karen R, dan Wilson, Joe B., *Planning Successful Employee Performance*, (terj. Ramelan), Jakarta : PPM, 2000.
- Siagian, Sondang P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2002.
- Sihotang, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Pradnya Paramita, 2007.
- Simanjuntak, Payaman J., *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta : Fakultas Ekonomi UI, 2005.
- Soetopo, Hendyat, *Manajemen Pendidikan*, Malang : Universitas Negeri Malang, 2001.
- Sulistiyani, Ambar Tegus, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Jakarta : Grasindo, 2002,.

- Tika, Moh Pabundu, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2006.
- Timpe, A. Dale, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, Jakarta : Gramedia, 2002.
- Umam, Khaerul, *Perilaku Organisasi*, Bandung : Pustaka Setia, 2010.
- Usman, Husaini, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Usmara, A. (ed), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Amara Books, 2002.
- Yamin, Martinis, dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru*, Jakarta: Gaung Persada, 2010.

ENDNOTE

-
- ¹ Dindin Jamaluddin, "Character Education In Islamic Perspective", dalam *International Journal Of Scientific & Technology Research*, Volume 2, Issue 2, February 2013 ISSN 2277-8616, hlm. 187.
 - ² Aynur Pala, *The Need For Character Education*, dalam *International Journal Of Social Sciences And Humanity Studies* Vol 3, No 2, 2011 ISSN: 1309-8063 (Online), hlm. 23.
 - ³ Weinata Sairin, *Pendidikan yang Mendidik* (Jakarta : Yudhistira, 2001), hlm. 211.
 - ⁴ E. Rochaeati, Rahayuningsih, Pontjorini dan G.P. Yanti, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 17-20.
 - ⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 1.
 - ⁶ Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan : Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Sekolah / Madrasah* (Jakarta : Kencana, 2009), hlm.. 4
 - ⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan masalah* (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), hlm. 2.
 - ⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta : UGM, 2003), hlm. 8. Lihat juga : James A.F. Stoner, *Management* (New York : Frenitce / Hall International, Inc, Englewood, 1982), hlm. 8.

- ⁹ Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm.15.
- ¹⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan.*, hlm. 2.
- ¹¹ M. Manullang & Marihot Amh Amnullang, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2008), hlm. 4.
- ¹² Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 14.
- ¹³ Hendyat Soetopo, *Manajemen Pendidikan* (Malang : Universitas Negeri Malang, 2001), hlm. 4.
- ¹⁴ A. Tabrani Rusyan & Wasmin, *Etos Kerja dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru* (Jakarta : PT Intimedia Ciptanusantara, 2008), hlm. 48.
- ¹⁵ Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen* (Jakarta : Salemba Empat 2007), hlm. 337.
- ¹⁶ Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hlm. 121.
- ¹⁷ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 67.
- ¹⁸ Mohammad Mahsun, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta : BPF: Yogyakarta, 2006), hlm. 25.
- ¹⁹ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi* (Bandung : Pustaka Setia, 2010), hlm. 186.
- ²⁰ Ahmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm. 5.
- ²¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* (Jakarta : Fakultas Ekonomi UI, 2005), hlm. 17.
- ²² R.L. Mathis dan J.H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Salemba Empat, 2002), hlm. 82.
- ²³ Martinis Yamin dan Maisah, *Standarisasi Kinerja Guru* (Jakarta: Gaung Persada, 2010), hlm. 129-130.
- ²⁴ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 67.
- ²⁵ Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan

- daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Lihat : Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Bumi Aksara, 2007), hlm. 141.
- ²⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Bumi Aksara, 2002), hlm. 292.
- ²⁷ John R. Schermerhorn, Jr, *Management*, (John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd, 1996), edisi bahasa Indonesia, *Manajemen*, terj. M. Parnawa Putranta (Yogyakarta : Andi, 2003), hlm. 5.
- ²⁸ A. Dale Timpe, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja* (Jakarta : Gramedia, 2002), hlm. 32-33.
- ²⁹ Karen R Seeker dan Joe B. Wilson, *Planning Successful Employee Performance* (terj. Ramelan) (Jakarta : PPM, 2000), hlm. 87.
- ³⁰ Amirullah dan Rindiyah Hanafi, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002), hlm. 9.
- ³¹ Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.*, hlm. 18.
- ³² Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integrative* (Malang: UIN-Press, 2009), hlm. 132.
- ³³ Robert Bacal, *Performance Management* (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 64.
- ³⁴ Ahmad S. Ruky, *Sistem Manajemen Kinerja.*, hlm. 5.
- ³⁵ Robert Bacal, *Performance Management.*, hlm. 83.
- ³⁶ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta, CV. Haji Masagung, 1988), hlm. 111.
- ³⁷ Ngalm purwanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta : Mutiara, 1984), hlm. 68.
- ³⁸ A. Usmara (ed), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta : Amara Books, 2002), hlm. 162.
- ³⁹ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan : Konsep, Strategi dan Aplikasi* (Jakarta : Grasindo, 2002), hlm. 68.
- ⁴⁰ Suharsimi Arikunto dkk, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), hlm. 1.
- ⁴¹ Zaenal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 4.
- ⁴² Payaman J. Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.*, hlm. 104.
- ⁴³ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi.*, hlm. 191.
- ⁴⁴ Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan.*, hlm. 487.

- ⁴⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 2005), hlm. 236.
- ⁴⁶ A.Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Pradnya Paramita, 2007), hlm. 186.
- ⁴⁷ R.L. Mathis dan J.H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, hlm. 8.
- ⁴⁸ Stephen P. Robbins, *Essential of Organizational Behaviour 5th* (San Diego University, 1999), Edisi Bahasa Indonesia oleh ; Hlmidan dan Dewi Sartika, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi* (Jakarta : Erlangga, 2002), hlm. 258.
- ⁴⁹ Ambar Tegus Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2003), hlm. 225.
- ⁵⁰ Husaini Usman, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan.*, hlm. 490.
- ⁵¹ Ahmad S. Ruky, *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Pengaruh terhadap Kinerja dan Imbalan* (Malang : Banyu Media, 2003), hlm. 7.
- ⁵² Zaenal Arifin, *Evaluasi Pembelajaran.*, hlm. 6.