BAB II

KAJIAN TEORI DAN METODE PENELITIAN

A. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Noe sumber daya manusia adalah aset yang utama di dalam sebuah organisasi yang harus dibina serta diperhatikan.[17] Sedangkan menurut I Komang Ardana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk menjadi tujuan dengan tetap berpegang teguh pada nilai-nilai kemanusiaan.[18]

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untukmenentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam waktu dan tempat yang tepat serta melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan. Adapun beberapa hal yang menjadi acuan dalam melakukan kegiatan perencanaan diantaranya sebagai berikut :

1) Sistematis dan merupakan proses yang disadari dan terencana, bukan sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[17] Raymond Noe A dkk*,"Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing".* (Jakarta: Salemba Empat Edisi 6 Jilid:I) hal. 60.

[18] I Komang Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 5

2) Proses terus menerus karena organisasi, tujuan, dan lingkungannya akan selalu berubah.
3) Tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan penekanan pada rencaana jangka panjang.
4) Berhubungan dengan dan integral dengan proses perencanaan perubahan, karena menentukan kebijakan dan prioritas organisasi yang akan dipengaruhi oleh tersedianya sumber daya manusia.
5) Persyaratan sumber daya manusia harus dinilai dari sudut pandang kualitas dan kuantitas.
6) Sumber daya yang ada harus memenuhi kualifikasi demi keefektifan organisasi.

b. Penarikan atau Perekrutan

Penarikan atau Perekrutan adalah suatu proses mencari tenaga kerja dan mendorong serta memberikan suatu harapan dari mereka untuk mendaftarkan diri pada sebuah organisasi. Penarikan adalah proses pencarian dan pemikiran para calon anggota yang mau dan mampu untuk melamar sebagai anggota organisasi. Berikut ini merupakan beberapa factor yang menyebabkan seseorang tertarik atau tidaknya calon pelamar untuk mendaftarkan dirinya pada sebuah organisasi, yaitu :

1) *Faktor balas jasa*. Balas jasa yang besar yang akan diberikan oleh suatu organisasi akan menyebabkan calon anggota banyak yang mendaftarkan diri di organisasi tersebut, begitu juga sebaliknya,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

semakin kecil balas jasanya maka akan semakin sedikit juga peminatnya.

2) *Status keanggotaan*. Status yang tidak pasti tentunya membuat anggota merasa khawatir dengan masa depannya di organisasi tersebut, terutama bagi organisasi yang berorientasi pada laba atau *profitable,* karena setiap anggota atau guru membutuhkan kepastian sampai berapa lama ia dapat berkontribusi di organisasi tersebut.
3) *Spesifikasi pekerjaan.* Detail tentang sebuah pekerjaan yang meliputi tugas dan kewajiban sebagai anggota menjadi salah satu pertimbangan seseorang tertarik atau tidaknya untuk bergabung dengan sebuah organisasi.
4) *Kesempatan mengembangakan karir.* Peluang untuk pengembangan karir yang terbuka atau tertutup juga menjadi salah satu pertimbangan calon pelamar, karena tidak jarang calon pelamar yang ingin mencari perusahaan yang memberikan kesempatan kepada gurunya untuk meningkatkan kemampuan diri demi pengembangan karirnya.
5) *Metode penarikan.* Metode penarikan yang diterapkan oleh organisasi juga menjadi salah satu faktor penting yang menjadi penyebab banyak atau sedikitnya pendaftar. Metode penarikan ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu penarikan secara terbuka untuk umum yang melalui tahapan seleksi dan dipilih berdasarkan perolehan nilai tertinggi, dan penarikan secara tertutup, yaitu penarikan yang hanya diinformasikan kepada pihak terdekat perusahaan (nepotisme).

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

6) *Soliditas atau kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan*. Apabila sebuah perusahaan sudah dikenal baik oleh masyarakat seperti pelayanan, balas jasa, spesifikasi kerja, maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan banyak diminati oleh calon pelamar.
7) *Peraturan yang berlaku.* Peraturan yang berlaku di sebuah organisasi wajib dipatuhi oleh seluruh anggotanya.[19]

c. Seleksi

Seleksi merupakan tahap pemilihan anggota dari keseluruhan pendaftar yang ada. Adapun hal-hal yang menjadi dasar dalam melakukan proses seleksi diantaranya sebagai berikut :

1) Seleksi berpedoman pada analisis jabatan. Seleksi harus dilakukan dengan mempertimbangkan jabatan apa yang dibutuhkan, sehingga dapat dengan jelas digambarkan mengenai kualifikasi calon peserta yang akan diterima.
2) Seleksi harus efektif dan efisien. Seleksi harus dilakukan secara tepat sesuai dengan alokasi waktu, dana, dan rencana yang telah ditetapkan. Adapun yang dimaksud dengan efisien adalah pelaksanaan seleksi dilaksanakan dengan dana yang sesuai dengan anggaran yang tersedia tetapi dapat memilih sumber daya manusia dengan tepat.
3) Seleksi berpedoman pada perencanaan sumber daya manusia. Jumlah pendaftar yang diterima harus sesuai dengan jumlah yang kebutuhan perusahaan yang telah dibahas pada saat perencanaan.

[19] I Komang Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal.57-58

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

4) Mengacu pada peraturan dan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan seleksi penerimaan anggota harus mengacu pada peraturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi tersebut. Misalnya batasan usia dan beberapa kriteria lainnya, meskipun pendaftar memiliki kapasitas yang mumpuni di bidang yang dibutuhkan, namun jika tidak memenuhi kriteria maka tidak bisa diterima karena tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku di organisasi tersebut.
5) Seleksi harus dilaksanakan secara objektif dan jujur. Seleksi yang dilakukan secara jujur dan objektif merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan pendaftar, baik yang diterima maupun yang tidak. Adapun maksud dari seleksi yang dilakukan secara jujur dan objektif adalah memperlakukan setiap pendaftar dengan sama tanpa adanya sikap keberpihakkan terhadap peserta tertentu.[20]

d. Pelatihan

Pelatihan atau *training* merupakan salah satu bagian dari pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang dilakukan dalam waktu relatif singkat dengan menekankan pada praktik daripada teori. Secara umum, metode latihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu :

[20] I Komang Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 70-71

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

1) *On The Job Method* (di dalam pekerjaan)

a) Belajar dari pengalaman. Selama bekerja, berbagai pekerjaan yang telah dilakukan tentunya memberikan pengalaman yang dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran bagi seorang guru.

b) *Coaching.* Adapun yang dimaksud dengan *coaching* adalah seseorang yang bertugas untuk melatih anggota dengan cara memberikan contoh pengerjaan suatu tugas dengan baik dan benar sesuai dengan keinginan pimpinan perusahaan agar dapat ditiru oleh anggota *coaching* tersebut.

c) *Understudy* (magang). Memberikan kesempatan kepada calon anggota atau anggota baru untuk melakukan pekerjaan yang akan menjadi tugasnya kelak ketika menjadi anggota di sebuah organisasi. Biasanya magang ini dilaksanakan dalam waktu yang relatif singkat karena tujuannya hanya untuk menguji sekaligus melatih kemampuan calon anggota tersebut.

d) *Position Rotation (Tour of duty).* Latihan ini dilakukan dengan melakukan perputaran (*rotation*) posisi yang dijabat serta tugas yang dimiliki oleh seseorang anggota. Tujuannya adalah untuk memberikan pengalaman kerja lebih guna mempersiapkan anggota bila sewaktu-sewaktu dibutuhkan untuk menempati suatu posisi jabatan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

e) Proyek khusus. Seorang anggota organisasi diberikan sebuah tugas khusus yang harus diselesaikan baik secara tim maupun individu. Adapun tujuannya adalah untuk meningkatkan kemampuan seorang anggota dalam bidang yang sesuai proyek khusus yang diberikan.

2. *Off The Job Method* (di luar pekerjaan)

a) Kursus. Kursus adalah forum pelatihan yang memberikan pelajaran dan pengajaran tentang suatu pengetahuan atau keterampilan yang dilakukan dalam waktu yang singkat.

b) *Role playing.* Pelatihan ini juga dilakukan dengan cara melakukan pertukaran atau perputaran tugas dan jabatan anggota, namun pada pelatihan ini lebih menekankan pada perubahan "cara pandang" seseorang dari posisi sebelumnya. Tujuannya adalah untuk melatih seseorang agar dapat memahami situasi dan kondisi kerja dari posisi yang sebenarnya. Pelatihan jenis ini sering dilakukan untuk meningkatkan kemampuan anggota dalam menyelesaikan konflik antar anggota.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

c) *Simulasi.* Model pelatihan ini dilakukan dengan cara melakukan atau mempraktikkan sesuatu dalam bentuk tiruan yang mirip dengan keadaan yang sesungguhnya. Biasanya simulasi ini dilakukan dengan menggunakan alat mekanikal atau alat yang akan digunakan saat bekerja pada kondisi sesungguhnya

d) *Sentivity training* (Latihan Kerja). Latihan kerja hampir sama dengan magang atau percobaan untuk melakukan suatu pekerjaan

secara nyata yang akan dilakukan oleh anggota baru tersebut, namun pada *sentivity training* ini kegiatan dilakukan diluar pekerjaan yang sesungguhnya.

e) *Special meeting. Special meeting* atau pertemuan khusus ini merupakan pelatihan yang dilakukan antara anggota dengan pihak atasan.[21]

e. Promosi

Promosi dapat diartikan sebagai perubahan dari suatu pekerjaan kepada pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari pekerjaan yang sebelumnya. Promosi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa hal berikut :

1) *Senioritas.* Lama waktu pengabdian yang telah ditempuh oleh seorang anggota dalam sebuah organisasi sering dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk promosi jabatan. Adapun alasannya semakin lama masa pengabdian yang dilakukan oleh seorang anggota memungkinkan seorang tersebut memiliki pengalaman yang lebih tinggi dibandingkan anggota lainnya yang masa pengabdiannya masih baru.

2) *Kualifikasi Pendidikan.* Tidak jarang anggota yang memiliki riwayat pendidikan yang lebih tinggi daripada anggota yang lainnya diutamakan dalam hal promosi jabatan. Alasannya adalah anggota yang memiliki riwayat pendidikan lebih tinggi dari anggota yang

[21] I Komang Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 93-100

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

lainnya biasanya memiliki cara pandang yang lebih luas dan nalar yang lebih tinggi dan hal ini akan sangat berdampak positif terhadap kemajuan oranisasi tersebut.

3) *Prestasi Kerja*. Hampir setiap organisasi menjadikan prestasi sebagai bahan pertimbangan promosi jabatan. Semakin tinggi prestasi seorang anggota, tentunya akan semakin besar kemungkinan anggota tersebut dipromosikan, dan begitu juga sebaliknya.
4) *Daya Cipta.* Kemampuan seseorang dalam menghasilkan sesuatu yang dibutuhkan oleh organisasi merupakan suatu hal yang harus diberikan *apresiasi.* Adapun salah satu bentuk apresiasi tersebut adalah promosi jabatan.
5) *Tingkat Loyalitas.* Kesetiaan dan pengabdian seorang anggota organisasi sering menjadi bahan pertimbangan untuk promosi jabatan, karena dengan promosi jabatan, maka akan semakin tinggi juga tanggungjawab yang diterimanya.
6) *Supelitas*. Beberapa jabatan memerlukan orang yang memiliki kecakapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Oleh karena itu, anggota yang memiliki tingkat *supelitas* tinggi memaungkinkan untuk dipromosikan.[22]

f. Peningkatan Prestasi Kerja

Peningkatan prestasi kerja dapat dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan sebelumnya dan melakukan

[22] I Komang Ardana, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 107 - 108

penilaian terhadap kirnerja anggota organisasi. Selain itu, pada bagian peningkatan prestasi kerja ini juga dilakukan kegiatan proyeksi atau perumusan rancangan atau apa yang akan dilakukan kedepannya. Adapun kegunaan dari peningkatan prestasi kerja ini diantaranya :

1) Perbaikan prestasi kerja. Dengan adanya evaluasi kinerja, maka anggota organisasi tentunya akan dapat melihat sejauh mana prestasi kerja yang telah dilakukan dan dapat menjadikannya sebagai acuan untuk peningkatan kinerja kedepannya
2) Penyesuaian Kompensasi. Pada organisasi profit atau organisasi yang berorientasi pada keuntungan atau laba, kegiatan evaluasi kinerja ini dapat dijadikan acuan untuk penetapan upah, kenaikan jabatan (promosi), pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.
3) Kebutuhan latihan. Latihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja anggota, maka dengan adanya kegiatan evaluasi ini dapat ditentukan latihan apa saja yang harus dilakukan dan siapa saja yang mendapatkan latihan tersebut.
4) Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi dapat digunakan untuk menetapkan karir atau jalur karir apa saja yang harus diteliti lebih jauh.
5) Penyimpangan proses *staffing*. Kesalahan dalam proses penetapan posisi atau jabatan memberikan pengaruh terhadap kinerja anggota organisasi. Jika posisi yang dijabat tidak sesuai dengan kemampuan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

dan kemauannya, maka bisa dipastikan bahwa hasil kerjanya akan buruk.

6) Kesempatan kerja yang adil. Hasil evaluasi terhadap kinerja anggota dapat dijadikan acuan dalam menetapkan posisi yang akan dijabat. Penetapan posisi ini disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan hasil kerja yang telah dilakukan.

7) Tantangan-tantangan eksternal. Setiap anggota organisasi tentunya memiliki latar belakang yang berbeda-beda, hal ini juga memberikan dampak terhadap kinerja anggota tersebut. Latar belakang yang dimaksud dapat berupa lingkungan sekitar tempat tinggal, kondisi ekonomi, sosial, pendidikan, kesahatan keluarga, dan sebagainya. Hal tersebut sering menjadi beban fikiran dan menjadikan konsentrasi dalam bekerja menurun dan tentunya akan berdampak negatif pada kinerjanya.

2. Pengembangan Karir

a. Arti dan Pentingnya Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Susilo mengatakan bahwa karir adalah semua jabatan atau pekerjaan yang ditempati atau dipegang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

selama kehidupan kerja seseorang.[23] Senada dengan Robbins bahwa karir merupakan sederet posisi yang dipunyai oleh seseorang selama perjalanan usianya.[24] Jika diartikan secara formal karir adalah urutan aktivitas–aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai, dan aspirasi seseorang selama rentan hidupnya.[25] Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karir merupakan suatu aktifitas atau pekerjaan dari seseorang selama hidupnya sebagai sumber nafkah agar dapat memenuhi kebutuhan.

Pengembangan karir menurut Simmons dan Luft adalah proses seumur hidup yang mencakup pertumbuhan dan perubahan proses masa kecil, pendidikan karir formal di sekolah dan proses pematangan yang terus sepanjang masa, dewasa kerja dan pension,[26] sedangkan menurut Nawawi pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.[27]

Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. Pengembangan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[23] Susilo*,"Manajemen Sumber Daya Manusia* " (Yogyakarta: BPFE Edisi ke-empat) hal 78

[24]Robbins,*"Perilaku Organisasi"* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Media) hal. 214

[25] Hendry Simamora*, "Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta: YKPN) hal. 413

[26] T.J Simmons dan P Luft *,'Transition Planning for Secondary Students with Disabilities.'* (Colombus, OH : Merril Education) hal 78

[27] Nawawi*,"Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press) hal. 91

karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap guru, karena dengan pengembangan karir ini guru akan mendapatkan hak–hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas. Sedangkan hak yang bersifat non material seperti status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Tujuan pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Mangkunegara tujuan dari pengembangan karir adalah untuk mengurangi *trun over* dan biaya kepegawaian, menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai, menunjukkan hubungan kesejahteraan guru, membantu menyadari kemampuan dan bakat dari guru serta membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.[28]

Betapapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematik dan programmatik. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karir adalah keputusan yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana

[28]Prabu Anwar Mangkunegara AA, *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan."* (Bandung: PT Pemaja Rosada Karya) hal 54.

karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi atau gabungan dari keduanya.

Jika seseorang sudah siap memikul tanggung jawab demikian, tujuan hal yang perlu mendapat perhatiannya.

1) Prestasi kerja yang memuaskan. Pangkal tolak pengembangan karir seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang.
2) Pengenalan oleh pihak lain. Yang dimaksud pengenalan pihak lain di sini ialah bahwa berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian mengetahui kemampuan dan prestasi kerja pegawai yang ingin merealisasikan rencana karirnya.
3) Kesediaan pada organisasi. Perdefinisi pengembangan karir berarti bahwa seorang pegawai ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama sampai, misalnya usia pensiun.
4) Pemanfaatan mentor dan sponsor. Pengalaman menunjukan bahwa pengembangan bahwa pengembangan karir seseorang seiring berlangsung dengan lebih mulus, apabila ada orang lain dalam organisasi yang dengan berbagai cara dan jalur bersedia memberikan nasihat kepadanya dalam usaha meniti karir.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

5) Dukungan para bawahan. Mereka yang sudah menduduki posisi manajerial tertentu dan mempunyai rencana karir yang ingin diwujudkannya, dukungan para bawahannyapun sangat membantu.
6) Pemanfaatan kesempatan untuk bertumbuh. Telah berulangkali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karir terletak pada tiap-tiap kerja.
7) Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri. Dalam banyak hal, berhenti atas kemauan sendiri. Mungkin pula salah satu cara terbaik untuk mewujudkan rencana karir seseorang.
8) Dukungan bagian kepegawaian. Merupakan kenyataan bahwa dalam usaha menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya, seorang berangkat dari keinginan memuaskan berbagai jenis kebutuhannya, baik dalam arti kebutuhan primer, sekunder dan tersier. Berarti tujuan, sasaran dan kepentingan organisasi bisa saja. oleh karena itu, persepsi seorang pekerja tentang kemungkinan meniti karir dalam suatu organisasi akan sangat diwarnai oleh pandangan sampai sejauh mana kebutuhan dan kepentingan pribadinya itu akan terpenuhi. Sesungguhnya persepsi itulah yang menjadi dasar keputusan seseorang apakah akan terus berkarya dalam organisasi tertentu ataukah pindah ke organisasi yang lain di tempat kepentingan pribadinya itu diperhitungkan akan lebih terjamin.

Kenyataan demikianlah yang mengharuskan bagian kepegawaian bersikap propaktif dalam pengembangan karir para anggota

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

organisasi. Dengan sikap proaktif tersebut, bagian kepegawaian akan dapat mecapai paling sedikit lima sasaran, yaitu:

a. Membantu para pegawai dalam meniti karir masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi meraih kemajuan dalam karirnya yang biasanya mengurangi keinginan pindak ke tempat pekerjaan yang lain.
b. Tersedianya sekelompok pegawai yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan pada masa yang akan datang
c. Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dan pengembangan tertentu
d. Perbaikan dalam prestasi kerja, peningkatan loyalitas, dan penumbuhan motivasi di kalangan para pegawai tertentu
e. Meningkatkan produktivitas dan kekaryaan para pegawai

a. Tahap-tahap karir sumber daya manusia

Secara garis besar tahapan perjalanan karir seseorang dapat diikhtisarkan sebagai berikut:

1) Tahap pertumbuhan. Tahap ini berlangsung kurang lebih dari saat lahir sampai seseorang berusia 14 tahun seseorang mengembangkan suatu citra pribadi dengan mengidentifikasikan dirinya dan berinteraksi dengan orang lain seperti keluarga, kawan, guru. Permainan peranan adalah penting untuk menentukan perilaku setiap orang dan mulai berfikir tentang alternatif keahlian pada usia 14 tahun.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

2) Tahap eksplorasi. Tahap ini berlangsung pada saat sesorang berusia 15-24 tahun. Seseorang berusaha menggali berbagai alternaif keahlian secara serius, dengan upaya membandingkan alternatif tersebut dengan hal-hal yang telah dipelajarinya, minat dan kemampuannya sendiri di sekolah dan hobinya yang paling dimiliki seseorang dalam tahap ini adalah mengembangkan pemahaman yang realistik tentang kemampuan dan baktinya, serta menemukan dan mengembangkan nilai-nilai motif dan ambisinya juga mengambil keputusan-keputusan yang baik berdasarkan atas sumber yang dapat dipercaya mengenai alternatif keahlian
3) Tahap pemantapan. Tahap ini berlangsung sejak seseorang berusia 24 hingga 44 tahun dan tahap ini meruapak inti kehidupan kerja setiap orang pada umumnya. Tahap ini merupakan suatu periode seseorang secara terus-menerus menguji kemampuan dan ambisinya dengan pilihan semula, tahap ini dibagi 5:
   a) Sub tahap percobaan 25-30 tahun. Pada tahap ini orang yang bersangkutan menentukan apakah menetukan apakah bidang yang dipilih cocok atau tidak.
   b) Sub tahap stabilisasi 30-40 tahun. Periode ini orang merencanakan karir secara lebih eksplisit untuk menentukan urutan promosi, perubahan pekerjaan atau aktivitas pendidikan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

c) Sub tahap krisis pertengahan, pada periode ini 40-44 tahun orang sering melakukan penilaian kembali kemajaun mereka dalam hubungannya dengan ambisi dengan tujuan semula, mungkin hasil yang dicapai tidak sesuai dengan harapan.

4) Tahap pemeliharaan. Tahap ini berlangsung pada usia 45-65 tahun. Dalam tahap ini seseorang telah menciptakan suatu tempat dalam dunia kerja dan semua upaya umumnya diarahkan untuk mengamankan tempat tersebut.

5) Tahap kemunduran. Tahap ini setelah 65 tahun, dikenal sebagai suatu periode perlambatan. Pada periode ini banyak yang menghadapi prospek untuk harus menerima keadaan menurunnya level kekuasaan dan tanggung jawab pada saat ini harus menyerahkan kepercayaan kepada mereka yang lebih muda. Masa pensiun dapat dihindari karena adanya siklus perubahan waktu. Setiap orang akan memanfaatkan waktu pensiun sebaiknya atau menikmati sisa waktu hidupnya.

b. Mendesain program pengembangan karir

Organisasi atau perusahaan tidak boleh terlepas dalam mengimplementasikan program pengembangan karir. Untuk itu diketengahkan bantuan yang perlu dilakukan oleh organisasi/perusahaan pada upaya individu sebagai pekerja dalam manajemen pengembangan karir masing-masing dapat dilihat dalan diagram halaman tedahulu.

Untuk merealisasikan secara kongret bantuan organisasi/perusahaan terhadap pengembangan karir pekerja sebagai

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

individu maka perlu didesain secara internal. Desain tersebut akan dapat membantu para manajer dalam membuat keputusan yang kreatif mengenai pengembangan karir pada pekerja. Untuk itu perlu dibedakan tiga fase dalam mendesain program pengembangan karir, yang terdiri dari tahapan berikut:

1) *Fase Perencanaan.* Fase ini merupakan aktivitas menyelaraskan rancangan kerja dan rancangan organisasi/perusahaan mengenai pengembangan karir di lingkungannya. Tujuan dari fase ini adalah untuk mengidentifikasikan kelebihan dan kekurangan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2) *Fase Pengarahan.* Fase ini bermaksud untuk membantu para pekerja agar mampu mewujudkan perencanaan menjadi kenyataan , yakni dengan memantapkan tipe karir yang diinginkannya dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk diwujudkannya.
3) *Fase Pengembangan.* Fase ini adalah tenggang waktu yang dipergunakan pekerja untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkannya. Selama fase ini pekerja dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan/keahlian dalam sikapnya, sebagaimana dipersyaratkan oleh posisi yang diinginkan seperti tersebut diatas. Dalam fase ini juga pekerja harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

dapat mendukung untuk memasuki posisi atau jabatan pada masa mendatang.

4) Rotasi jabatan. Rotasi jabatan dilakukan dengan cara menugaskan pekerja untuk berbagai jabatan melalui proses pemindahan secara horizontal. Pemindahan untuk suatu jabatan ke jabatan lain hanya layak dilakukan apabila pekerja memiliki dasar keterampilan untuk melaksanakan tugasnya pada jabatan yang baru.
5) Program beasiswa atau ikatan dinas. Organisasi atau perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dapat berubah secara cepat dan semakin kompetitif, setiap saat dan juga di masa medatang memerlukan sejumlah pekerja yang mampu mengantisipasinya. Kebutuhan ini dapat diatasi dengan menyediakan beasiswa/ikatan dinas bagi para pekerja sebagai pendukung upayanya dalam meningkatkan pendidikan di dalam organisasi/perusahaannya.

c. Manfaat pengembangan karir

1) Meningkatnya kemampuan guru. Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya, guru yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan latihan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan kepada organisasi atau perusahaan di mana mereka bekerja.
2) Meningkatkan suplai guru yang berkemampuan. Jumlah guru yang lebih tinggi kemampuannya akan menjadi bertambah sehingga

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat.

c. Karir Guru

Karir adalah perkembangan dan kemajuan dalam kehidupan, pekerjaan, jabatan.[29] Dalam kehidupan organisasional yang dimaksud dengan karir adalah keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh seseorang selama dia berkerja. Faktor yang mempengaruhi karir bagi seseorang diklasifikasikan kedalam tiga komponen. Pertama ialah sasaran karir yang ingin dicapai selama ia bekerja dalam organisasi tesebut. Kedua ialah perencanaan karir dalam arti keterlibatan seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran karirnya. Ketiga, kesediaan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pegembangan karir.[30]

Dengan demikian karir guru adalah keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikaan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah selama bekerja didasarkan pada sasaran yang ingin dicapai dengan keterlibatan organisasi dan kesediaan yang bersangkutan dalam menempuh langkah-langkah yang diperlukan dalam memenej karir.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[29] Heppy EL Rais, *Kamus Ilmiah Populer*. (Yogyakarta: , 2012). hlm. 301
[30] Sondang P. Siagan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1999).hlm. 206

1. Karir guru/konselor di sekolah meliputi dua hal, yaitu:
   a) Karir Struktural, berhubungan dengan kedudukan seseorang di dalam struktur organisasi tempat ia bekerja, misalnya menjabat sebagai Wali Kelas, PKS, Wakasek, Kepala Sekolah, dan lain-lain.) Karir ini memiliki tuntutan tanggung jawab tertentu bagi seorang guru, sehingga wawasan/pengetahuan, sikap, dan keterampilan seorang guru/konselor harus ditingkatkan untuk menjawab tuntutan yang dimaksud.
   b) Karir Fungsional, berhubungan dengan tingkatan/pencapaian formal seseorang di dalam profesi yang ia geluti, contohnya guru madya, guru dewasa, guru pembina, guru professional. Agar dapat mengalami kenaikan karir, seorang guru/konselor perlu mengerjakan sejumlah tugas-tugas profesional yang memiliki nilai kredit tertentu dan dibuktikan dengan dokumen-dokumen legal. Akumulasi nilai kredit yang dimaksud harus dapat memenuhi jumlah nilai tertentu yang ditetapkan pemerintah. Kedua jenis karir guru/konselor di sekolah tersebut dapat dicapai tentunya dengan sejumlah pemerolehan kompetensi-kompetensi guru yang tinggi
2. Kompetensi Profesi Guru/Konselor Sekolah

   Terdapat empat kompetensi yang mutlak dimiliki seorang guru/konselor sekolah, yaitu:

   a) Kompetensi Pribadi, berkenaan dengan kemantapan, kestabilan, kedewasaan, kearifan, dan kewibawaan guru/konselor.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

b) Kompetensi Sosial, kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, ortu siswa, dan masyarakat.

c) Kompetensi Pedagogik, kemampuan mengelola pembelajaran/BK yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran/BK, evaluasi, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

d) Kompetensi Profesional, kemampuan penguasaan materi pembelajaran/BK secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi.

3. Upaya Pengembangan Karir

Berikut ini adalah upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh guru/konselor untuk dapat meningkatkan kompetensinya agar karir yang ia geluti dapat berkembang maksimal, yaitu:

a) Menghadiri/berpartisipasi dalam forum atau kegiatan ilmiah profesional (seminar, simposium, pelatihan, dan lain-lain);

b) Membuat karya tulis ilmiah/populer, karya seni, karya teknologi;

c) Melaksanakan penelitian/pengkajian kerja profesional baik individual maupun kolaboratif (Lesson Study, PTK/PTBK, dan penelitian jenis lainnya).[31]

[31] Aas Saomah, Pengembangan Karir Guru dan Konselor (Makalah Jurusan Psikologi dan Bimbingan Universitas Pendidikan Indonesia)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

B. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan serta menganalisa fenomena, peristiwa aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, bahkan pemikiran orang baik secara individual maupun kelompok.[32] Penelitian kualitatif deskriptif termasuk ke dalam penelitian lapangan (*field research*), maksudnya adalah peneliti terjun langsung ke lapangan untuk memperoleh data tentang Manajemen Pengembangan Karir Guru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan sumber daya manusia, proses pengembangan karir dan hasil pengembangan karir guru. Fokus pembahasan pada penelitian ini tentang manajemen pengembangan karir guru di SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

2. Lokasi dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dan dimulai pada bulan Februari sampai April 2020. Namun demikian, pada pelaksanaannya, ada beberapa hal yang perlu dikonfirmasi lebih lanjut, hal ini mengharuskan peneliti untuk melakukan wawancara ataupun observasi

[32] Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode penelitian Pendidikan* (Bandung : Rosda Karya, 2012) hal,60

kembali untuk memastikan informasi yang telah peneliti dapatkan sebelumnya. Lebih lanjut, penelitian ini dilakukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dikarenakan peneliti melihat tingginya animo guru-guru di Sekolah Muhammadiyah untuk melanjutkan jenjang pendidikan. Hal ini peneliti sampaikan berdasarkan dengan mengacu pada temuan saat pra-penelitian yang menunjukan bahwa ada sekitar delapan (8) orang dari total 39 orang atau sekitar 22% tenaga pendidik yang ada di sekolah tersebut yang telah dan sedang menempuh jenjang pendidikan magister (Strata 2). Menurut peneliti, jumlah tersebut relatif tinggi untuk satuan pendidikan dasar pada jenjang sekolah menengah tingkat pertama.[33]

3. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah narasumber yang dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni teknik penentuan narasumber yang memiliki kriteria tertentu seperti memiliki pengetahuan yang luas mengenai sesuatu yang menjadi objek penelitian.[34] Adapun kriteria yang ditentukan adalah 3M, yaitu Mengetahui, Memahami, dan Mengalami situasi dan kondisi peristiwa yang diteliti. lebih lanjut, narasumber pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Siti Roikhanah S.Pd., M.M. selaku kepala sekolah
b) Yunita Sari, S.Pd. selaku wakil kepala sekolah urusan kurikulum
c) Agus Rifai, S.Pd. selaku wakil kepala sekolah urusan kesiswaan
d) Drs. Parjimin selaku wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana

[33] Dokumentasi daftar guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta. (dokumen terlampir).
[34] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan,* (Bandung : Alfabeta, 2013) hal, 300

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

e) Suratinem S. Pd. selaku wakil kepala sekolah urusan humas

f) Arif Afgani, S.Ag. selaku wakil kepala sekolah urusan ISMUBA

g) Nanik Dwi Haryani S. Pd.I selaku guru mata pelajaran bahasa Arab

h) Nailul Izzah S. Pd. selaku guru mata pelajaran bahasa Arab

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data dengan cara terjun langsung ke lapangan untuk mengamati peristiwa aktivitas dan fenomena yang terjadi dilapangan. Adapun observasi yang dilakukan peneliti yaitu observasi non partisipatif (*nonparticipatory*). Adapun yang dimaksud dengan observasi nonpartisipatif adalah peneliti tidak terlibat dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek penelitian dan hanya mengamati dari luar.[35] Observasi dilaksanakan dengan mengamati objek penelitian yang telah ditentukan. Dalam hal ini peneliti telah menggali informasi, situasi dan kondisi sedalam mungkin dari subjek penelitian mengenai hal-hal yang berkaitan dengan SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara yang dilakukan adalah wawancara secara mendalam (*indepth interview*) yakni wawancara yang membutuhkan jawaban yang luas, mendalam, dan terperinci. Wawancara merupakan kegiatan bertukar informasi dan ide yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dan biasanya dikemas dalam bentuk tanya jawab antara penanya (peneliti) dengan

[35].Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode penelitian Pendidikan* (Bandung : Rosda Karya, 2012) hal, 220

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

narasumber sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik yang dibahas.[36] Wawancara mendalam ini peneliti lakukan terhadap setiap narasumber yang telah ditentukan sebelumnya, yakni kepala sekolah, seluruh wakil kepala sekolah, dua wali kelas dan dua guru mata pelajaran.

Wawancara dengan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta yaitu ibu Siti Roikhanah S.Pd M.M bertujuan untuk mengetahui pengelolaan dan perencanaan SDM, proses pengembangan dan hasil pengembangan karir guru. Sedangkan wawancara dengan semua wakil kepala sekolah dan dua orang guru bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan karir dan hasil pengembangan karir.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen yang ada, baik dokumen dalam bentuk tulisan, gambar, maupun dokumen yang tersimpan dalam bentuk media elektronik.[37] Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengumpulkan data berupa catatan harian, surat-surat pribadi, notulensi hasil rapat dalam profil SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Dokumentasi yang telah dihimpun oleh peneliti berupa data yang berkenaan transkip wawancara, profil sekolah, database struktur

[36] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan,* (Bandung : Alfabeta, 2013) hal, 317
[37] Ibid,, hal. 329

organisasi dan guru, foto sarana prasarana serta dokumentasi lainnya peneliti kutip dari website resmi SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pencarian dan penyusunan data yang diperoleh dari hasil lapangan, baik observasi, wawancara, maupun dokumentasi secara sistematis dengan cara melakukan pengelompokan data sesuai dengan substansinya agar lebih mudah difahami.[38] Adapun metode analisa data yang digunakan pada penelitian ini meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penjelasan mengenai ketiga tahapan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah kegiatan pemusatan perhatian terhadap data yang telah diperoleh. Data yang telah dikumpulkan dengan teknik pengumpulan data yang telah disebutkan diatas akan dibagi-bagi menjadi beberapa kelompok sesuai dengan konten yang ada. Setelah data terbagi menjadi kelompok-kelompok sesuai dengan kontennya masing-masing, maka akan terlihat data yang relevan dengan topik penelitian dan data yang tidak memberikan manfaat terhadap penelitian.

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, selanjutnya adalah penyajian data. Pada penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dengan cara membuat uraian singkat, bagan, grafik, atau dapat juga dengan menggunakan teks

[38] Ibid,, hal, 334

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

naratif. Penyajian data, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, serta dapat memudahkan peneliti untuk merumuskan langkah yang akan dilakukan selanjutnya berdasarkan data yang fahami.

c. Penarikan Kesimpulan

Setelah data direduksi dan disajikan dalam bentuk yang uraian, tahapan selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan adalah temuan baru yang belum pernah diungkapkan sebelumnya. Kesimpulan ini harus didukung dengan dengan bukti-bukti yang valid.

6. Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak terdapat perbedaan antara apa yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi pada objek yang diteliti. Uji keabsahan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan triangulasi sumber dan mengacu kepada hasil wawancara sebelumnya sebagai referensi. Adapun yang dimaksud dengan triangulasi sumber adalah kegiatan yang mengharuskan peneliti untuk melakukan wawancara terhadap sumber yang berbeda namun dengan menggunakan teknik yang sama. Apabila peneliti mendapatkan temuan yang berbeda dengan data yang telah diperoleh sebelumnya, maka peneliti harus melakukan diskusi kembali dengan narasumber untuk memastikan data yang benar. Sedangkan yang dimaksud dengan bahan referensi adalah adanya pendukung untuk

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti, seperti rekaman dan *script* hasil wawancara, foto dokumentasi.[39]

C. Sistematika Pembahasan

Secara umum, sistematika pembahasan pada skripsi ini terdiri dari tiga unsur, yakni bagian awal, bagian pokok atau inti dari pembahasan, dan bagian akhir. Pada bagian awal skripsi meliputi halaman sampul luar, halaman pembatas, halaman sampul dalam, surat pernyataan keaslian skripsi, halaman surat persetujuan skripsi dari pembimbing dan dari konsultan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, halaman abstrak, daftar isi, daftar table, daftar gambar, dan daftar lampiran. Bagian pokok atau bagian inti merupakan uraian penelitian mulai dari pendahuluan sampai penutup. Bagian akhir berisi daftar pustaka dan lampiran yang memuat berbagai sumber dan menjadi rujukan dalam penelitian tugas akhir skripsi.[40]

Peneliti membagi penelitian skripsi ini kedalam lima bab, yaitu : BAB I berisi pendahuluan yang meliputi latar belakang permasalahan, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian penelitian tedahulu terhadap Pengembangan Karir Guru, atau SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

BAB II berisi tentang kajian teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang digunakan sebagai pisau analisa untuk membedah objek penelitian dan metode penelitian yang digunakan dalam proses pengumpulan data, analisa data, uji validitas, dan penyajian data.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[39] Ibid,, hal, 367-373

[40] Zainal Arifin (ed), Pedoman Penelitian Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, (Yogyakarta : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2014) hal 9-13

BAB III berisi gambaran umum tentang objek penelitian. Pada bab ini berisikan deskripsi gambaran umum tentang SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta meliputi sejarah singkat, visi dan misi, struktur kepengurusan sekolah, dan daftar guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

BAB IV berisi tentang point-point yang berkaitan dengan rumusan permasalahan meliputi perekrutan, seleksi, pelatihan, promosi, serta upaya pengembangan karir dan hasil pengembangan karir yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

BAB V berisi penutup yang di dalamnya memuat simpulan, saran, dan kata penutup.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB III

GAMBARAN UMUM

A. Profil Sekolah

SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta merupakan salah satu sekolah swasta di Yogyakarta. Sekolah ini juga merupakan salah satu amal usaha Muhammadiyah di bawah naungan Pengurus Daerah Muhammadiyah Kota Yogyakarta. Sekolah ini didirikan pada tahun 1935, usia yang tua ini tentunya menunjukkan bahwa sekolah ini sudah cukup matang dari segi usia maupun dari segi akademis. Hal ini terbukti dengan melakukan terobosan-terobosan dan inovasi strategi pembelajaran yang dinamis dan produktif.

SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta atau biasa dengan "SMP Muhi" adalah sekolah menengah pertama yang beralamat di jantung Kota Yogyakarta beralamat di Purwodiningratan, Ngampilan, sebuah lokasi yang sangat strategis dan terjangkau dari manapun. Selain lokasinya berada di tengah-tengah kota, dari tahun ke tahun ternyata sekolah ini mangalami peningkatan baik dari segi mutu maupun prestasi sehingga SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta senantiasa popular dan diminati masyarakat dalam dan luar D.I Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan beberapa kali memperoleh penghargaan sebagai sekolah sehat tingkat Nasional.

Sekolah ini juga merupakan sekolah yang selalu mengedepankan *akhlaqul karimah* dalam bingkai keagungan Islam, serta berbudaya sehat dan bersih dalam rangka mengamalkan dan menjalankan nilai-nilai keimanan dan ketaqwaan, sehingga tercipta suasana islami, unggul dalam prestasi dan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

berwawasan IPTEK, di mana pada akhirnya generasi-generasi terbaik siap untuk meneruskan perjuangan dan mampu membangun peradaban dunia menjadi lebih baik dengan dibekali iman yang kuat.[41]

B. Visi dan Misi

Visi SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta yaitu "*Terwujudnya Generasi Muslim berkualitas, Unggul dalam Prestasi, Berwawasan IPTEK dan Berbudaya Lingkungan*". Visi ini menjiwai warga sekolah untuk selalu mewujudkannya setiap saat dan berkelanjutan dalam mencapai tujuan sekolah. Visi tersebut mencerminkan profil dan cita-cita sekolah yang tergambar pada uraian berikut: a. berorientasi ke depan dengan memperhatikan potensi kekinian. b. sesuai dengan norma dan harapan masyarakat. c. ingin mencapai keunggulan. d. mendorong semangat dan komitmen seluruh warga sekolah. e. mendorong adanya perubahan yang lebih baik. f. mendorong warga sekolah yang riligius. g. mendorong warga sekolah berbudaya lingkungan yang sehat, bersih dan nyaman.

Sehubungan dengan visi tersebut di atas, dalam rangka mewujudkannya, diperlukan penjabaran visi tersebut ke dalam bentuk hal-hal yang lebih spesifik berupa misi. adapun misi yang hendak diwujudkan oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta yakni meliputi hal berikut :

1. Meningkatkan pengamalan ajaran Islam dan akhlaqul karimah secara optimal.
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien

[41] Dokumen SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta yang dikutip pada Kamis 27 Agustus 2020.

3. Mendorong dan membantu setiap peserta didik untuk mengenali potensi dirinya
4. Meningkatkan keterampilan akademik dan nonakademik.
5. Meningkatkan sumber daya peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan
6. Meningkatkan disiplin dan etos kerja yang tinggi dan pelayanan prima
7. Menumbuhkan semangat apresiasi seni, olah raga dan iptek pada seluruh warga sekolah
8. Menjalin kerja sama yang harmonis antarwarga sekolah dan lingkungan terkait
9. Menumbuhkan sikap pola hidup sehat dan berbudaya lingkungan.[42]

C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi sekolah yang dirancang oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dapat dikatakan cukup proporsional, yakni dengan dipimpin oleh seorang kepala sekolah dengan dibantu oleh lima (5) orang wakil kepala sekolah yang bertanggungjawab pada bagiannya masing-masing. Selain itu, kepala sekolah juga dibantu oleh beberapa bidang lainnya seperti tata usaha (TU), unit kesehatan sekolah (UKS), dan lain sebagainya. Secara sederhana, struktur organisasi sekolah di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dapat disampaikan dalam bentuk tabel berikut :

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[42] Dokumen SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta yang dikutip pada Kamis, 27 Agustus 2020.

Tabel. 3.1. Database Struktur Organisasi SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta [43]

Struktur Organisasi SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta	
Hj. Siti Roikhanah S.Pd., M.M.	Kepala Sekolah
Yunitasari, S.Pd.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum
Agus Rivai, S.Pd.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan
Drs. Parjimin	Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana Prasarana
Arif Afgani, S.Ag.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Ismuba
Suratinem, S.Pd.	Wakil Kepala Sekolah Urusan Humas
Drs. Bambang Suryono	Kepala Tata Usaha
Tri Herawati, S.Pd.	Kepala Perpustakaan
Dra. Sri Rahayu	Koordinator UKS
Djiyarto, S.Pd.	Koordinator Laboratorium IPA
Qomarudin, ST	Koordinator Laboratorium Komputer

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

D. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Jumlah keseluruhan pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta adalah sejumlah 50 orang dengan rincian 34 orang bertugas sebagai tenaga pendidik sedangkan 16 orang lainnya sebagai

[43] Dokumen SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta yang dikutip dari *database* SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta pada Senin, 27 April 2020.

tenaga kependidikan yang turut serta dalam upaya penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut.

E. Sarana dan Prasarana

Untuk menunjang proses pembelajaran di suatu lembaga pendidikan tentunya diperlukan adanya sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana pendidikan tidaklah sama. Sarana pendidikan adalah sama fasilitas yang secara langsung digunakan dalam proses belajar mengajar agar pencapaian tujuan pendidikan berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi serta alat media pengajaran, perpustakaan dan lain-lain. Adapun prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalanya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun atau taman sekolah, tata tertib sekolah dan lain sebagainya.[44]

Sarana dan prasarana SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta bisa dikatakan cukup memadai dengan adanya gedung sekolah, ruang guru, ruang kepala sekolah, fasilitas olahraga, laboratorium, perpustakaan, UKS, kantin. Sarana dan prasarana ini tentunya mendukung proses pembelajaran menjadi semakin efektif dan efisien. Lebih lanjut, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta adalah sebagai berikut :

1. Gedung Sekolah

Kondisi gedung sekolah sangat mendukung proses pembelajaran meskipun berada di kawasan komplek Purwodingratan yang cukup ramai karena berdekatan dengan TK, SD, dan SMK namun proses belajar

[44] Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana dan PrasaranaSekolah*, (Yogyakarta:ArRuzz Media, 2012), hal. 47-48.

mengajar berjalan dengan semestinya. Gedung seluas 2350 m ini berdiri kokoh yang terdiri dari 3 lantai yang berbentuk *letter U*.

Gambar 3.1. Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

2. Ruang Guru

Ruang guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berada di lantai 2 bagian barat. selain mempunyai tempat yang representatif ruang guru ini memiliki tempat yang cukup luas dan panjang. Ruang guru ini berfungsi sebagai ruang istirahat dan mempersiapkan bahan ajar apabila guru tersebut sedang tidak ada jadwal serta dapat digunakan untuk melayani bimbingan atau informasi di luar jam pelajaran.

3. Ruang Kepala Sekolah

Ruang kepala sekolah terletak di sebelah utara lapangan upacara ini diapit oleh ruang tata usaha dan ruang wakil kepala sekolah. Di dalamnya

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

terdapat meja dan kursi sebagai ruang kerja sedangkan sofa sebagai tempat untuk menerima tamu yang berurusan langsung dengan kepala sekolah.

4. Fasilitas Olahraga

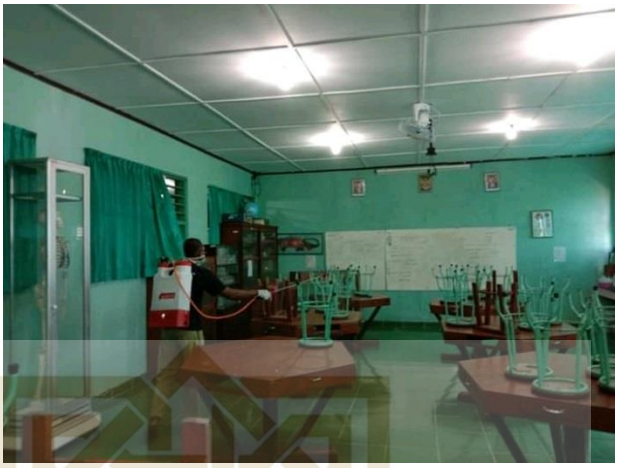
SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dilengkapi dengan beberapa fasilitas olahraga di antaranya: lapangan basket, lapangan futsal dan seperangkat tenis meja. Beberapa fasilitas ini merupakan penunjang kegiatan pembelajaran di sekolah ini.

Gambar.3.2 Sarana Olahraga SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

5. Laboratorium

Laboratorium yang dimiliki SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta di antaranya laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium agama dan laboratorium audio visual.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



Gambar.3.3 Lab IPA SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta

6. Perpustakaan

Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berada di lantai 2 bagian selatan. Peminjaman buku di perpustakaan dikhususkan untuk para siswa tapi tidak menutup kemungkinan para guru maupun pegawai diperbolehkan untuk meminjam.

Gambar 3.4 Perpustakaan SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

7. Ruang UKS

Ruang UKS merupakan sarana bagi siswa yang kedapatan sakit, tidak enak badan pada saat proses kegiatan mengajar berlangsung. Adapun fasilitas yang tersedia di UKS meliputi tempat tidur, timbangan badan,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

stetoskop, papan informasi, tensi darah, daftar pasien, pengukur tinggi badan, dan sebagainya.

8. Aula

Aula SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta bersifat multifungsi karena dapat digunakan untuk beberapa kegiatan sekolah: shalat dhuha, shalat berjamaah dhuhur dan ashar seluruh pihak sekolah, pertemuan dan agenda sekolah, peringatan hari besar Islam, MOS, FORTASI (forum ta'aruf dan orientasi) dan lain sebagainya. [45]

Gambar. 3.5 Aula SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[45] Hasil Observasi dan Dokumentasi di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta pada Senin 27 April 2020.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja yang dilakukan secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk menjadi tujuan dengan tetap berpegang teguh pada nilai-nilai kemanusiaan, ungkap I Komang Ardana,[46] lebih lanjut terkait manajemen sumber daya manusia menurut I Komang Ardana meliputi beberapa hal yaitu perencanaan, perekrutan atau penarikan, seleksi, pelatihan, promosi dan peningkatan prestasi kerja.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan oleh suatu lembaga pendidikan dalam waktu dan tempat yang tepat serta melakukan tugas sesuai dengan yang diharapkan. Adapun beberapa hal yang menjadi acuan dalam melakukan kegiatan perencanaan di antaranya sebagai berikut :

a. Sistematis dan merupakan proses yang disadari dan terencana, bukan sesuatu yang terjadi secara tiba-tiba.
b. Proses terus menerus karena organisasi, tujuan, dan lingkungannya akan selalu berubah.

[46] I Komang Ardana dkk, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 5

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

c. Tujuan jangka pendek dan jangka panjang dengan penekanan pada rencaana jangka panjang.
d. Berhubungan dengan dan integral dengan proses perencanaan perubahan, karena menentukan kebijakan dan prioritas organisasi yang akan dipengaruhi oleh tersedianya sumber daya manusia.
e. Persyaratan sumber daya manusia harus dinilai dari sudut pandang kualitas dan kuantitas.
f. Sumber daya yang ada harus memenuhi kualifikasi demi keefektifan organisasi.

Mengacu kepada definisi di atas ditemukan fakta di lapangan bahwa perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta pertama, merencanakan kebutuhan sumber daya manusia, kedua pemberdayaan sumber daya manusia ketiga evaluasi diri sekolah. adalah sebagai berikut :

> Akhir tahun pelajaran seperti ini. itu kita mulai merencanakan, merencanakan kebutuhan sumber daya manusia, yang kedua juga pemberdayaan tentu saja hal itu disertai dengan evaluasi sekolah jadi didahului dengan evaluasi. evaluasi dalam segala hal atau dikenal dengan EDS (evaluasi diri sekolah) kalau khusus SDM khususnya evaluasi dengan staff, bersama-sama kita evaluasi kinerja selama 1 tahun itu mungkin dari wali kelas, guru yang mengajar, kok guru yang mengajar di kelas 9 sudah berkompeten semua, sudah memenuhi semua, sudah kerja keras semua maka mungkin kita pertahankan tetap ada di kelas 9 sebagai wali kelasnya juga demikian kok mampu membimbing murid-muridnya maka kita evaluasi bersama, setelah kita evaluasi kemudian kita punya rencana, kemudian tahun pelajaran 2020-2021 atau tahun pelajaran yang baru itu kita sudah punya

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> planning yang baru siapa yang sebagai wali kelas, siapa yang mengajar di kelas 7, 8 dan 9 seperti itu.[47]

Perencanaan dimulai dengan merencanakan sumber daya manusia, pemberdayaan dan evaluasi diri sekolah. Adapun Rencana Kegiatan Sekolah itu dibuat untuk 4 tahun ke-depan kemudian untuk perbaikannya melalui Rencana Kegiatan Tahunan. Sebagaimana hasil wawancara di bawah ini :

> Yaa RKS, rencana kegiatan jangka menengah itu merupakan capaian yang hendak dipakai minimal 4 tahun ke depan karena saya sudah berada di tengah-tengah ketika saya masuk maka saya tinggal melanjutkan RKSnya kepala sekolah lama, kan RKS itu dibuat 4 tahunan nah diperbaiki melalui RKTnya.[48]

2. Penarikan atau Perekrutan Guru

Penarikan atau perekrutan adalah suatu proses mencari tenaga pendidik dan mendorong serta memberikan suatu harapan dari mereka untuk mendaftarkan diri pada sebuah lembaga pendidikan. Penarikan adalah proses pencarian dan pemikiran para calon guru yang mau dan mampu untuk melamar sebagai bagian dari sekolah. Mengacu kepada uraian tersebut, serta mengacu kepada hasil penelitian di lapangan, ditemukan bahwa penarikan atau perekrutan yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta diserahkan ke Pengurus Daerah Muhammadiyah (PDM) Yogyakarta. Proses penarikan yang dilakukan oleh PDM dengan menyebarkan informasi melalui situs web dijelaskan sebagai berikut :

[47] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Rabu 22 April 2020 pukul 11.10 WIB.

[48] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Rabu 22 April 2020 pukul 11.10 WIB.

a. Situs web. Saat akan mengadakan perekrutan guru tidak tetap (GTT) maka panitia perekrutan PDM Yogyakarta akan membuat pengumuman perekrutan GTT melalui website PDM Kota Yogyakarta "pdmjogja.org".
b. Grup *Whatsapp*. Informasi perekrutan guru baru juga di sebarkan secara masif di setiap grup whatsapp sekolah Muhammadiyah di Yogyakarta kemudian informasi tersebut disebar luaskan oleh setiap individu di sosial media masing-masing.

Lebih lanjut, perekrutan ini dilaksanakan satu kali dalam setahun. Sesuai dengan pemaparan terkait perekrutan di atas, Nailul Izzah selaku guru bahasa Arab yang mengetahui informasi perekrutan guru baru melalui *website* PDM Yogyakarta. Beliau menjelaskan sebagai berikut: *yang pertama dari WEB, webnya disana sangat detail termasuk guru apa yang dituju, di sekolah mana*.[49] Sejalan dengan penjelasan Nailul Izzah tersebut, kemudian dikuatkan oleh pendapat oleh Yunita selaku wakil kepala sekolah urusan kurikulum, Informasi terkait perekrutan guru dan pegawai baru akan disampaikan langsung oleh Pengurus Daerah Muhammadiyah, sebagai berikut:

> Jadi kalau di Muhammadiyah itu biasanya ada informasi dari Pengurus Daerah Muhammadiyah (PDM), sekolah-sekolah mana yang membutuhkan tenaga pendidik maupun guru, kalau dulu saya lewat PDM Jogja.[50]

Pendapat di atas dikuatkan oleh Siti Roikhanah selaku kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta, beliau menjelaskan penerimaan guru

[49] Hasil Wawancara dengan Nailul Izzah pada Rabu 11 Maret 2020 pukul 10.00 di ruang guru lantai 2 SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.
[50] Hasil Wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang Wakil Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

baru di SMP Muhammadiyah pemberlakuannya secara serentak diselenggarakan di seluruh sekolah Muhammadiyah menjadi satu melalui majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah Siti Roikhanah S.Pd. M.M berikut:

> Untuk proses penerimaan guru maupun guru di SMP Muhammadiyah itu kita tidak bisa berjalan sendiri dalam artian pemberlakuannya tidak hanya di SMP Muhammadiyah 1 tapi di seluruh sekolah Muhammadiyah central 1 satu yaitu di perserikatan Muhammadiyah melalui Majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta. rekrutment dimulai sejak bulan april seperti ini, sudah mulai rekrutmen hanya saja ini pandemic corona covid itu maka rekrutmen tertunda. jadi kalau tidak ada kondisi yang seperti ini rekrutmen setahun sekali. itu melalui web jadi kalau ada orang yang melamar Muhi atau ke SMP yang lain pasti akan diarahkan ke pimpinan atau persyarikatan. di sana kan nanti ada evaluasi atau seleksi administrasi, seleksi dengan tertulis, seleksi wawancara.[51]

Sesuai dengan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa penarikan dan perekrutan SMP Muhammadiyah tidak berjalan sendiri namun perekrutan diselenggarakan oleh PDM Yogyakarta sebagai *Central* Perekrutan di Perserikatan Muhammadiyah.

3. Seleksi Guru

Setelah melalui tahapan penarikan, maka tahapan selanjutnya yang harus dilakukan adalah seleksi. Seleksi merupakan tahap pemilihan anggota dari keseluruhan pendaftar yang ada. Selain itu, proses seleksi memiliki urgensi yang cukup signifikan karena pada tahapan seleksi inilah setiap

[51] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di ruang kepala sekolah Pada hari Rabu 22 April 2020 pukul 11.10 WIB.

pendaftar akan diklasifikasikan berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pendaftar.

Sehubungan dengan penjelasan di atas terkait dengan urgensi dari proses seleksi, maka perlu diketahui bersama bahwa seleksi penerimaan guru maupun pegawai di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dilakukan secara serentak di seluruh sekolah Muhammadiyah di bawah naungan Majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Siti Roikhanah dalam wawancara di bawah ini:

> Untuk proses penerimaan guru maupun karyawan di SMP Muhammadiyah itu kita tidak bisa berjalan sendiri dalam artian pemberlakuannya tidak hanya di SMP Muhammadiyah 1 tapi di seluruh sekolah Muhammadiyah central 1 satu yaitu di perserikatan Muhammadiyah melalui Majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta. rekrutment dimulai sejak bulan april seperti ini, sudah mulai rekrutmen hanya saja ini pandemic corona covid itu maka rekrutmen terunda. jadi kalau tidak ada kondisi yang seperti ini rekrutmen setahun sekali.[52]

Lebih lanjut, seleksi penerimaan guru baru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta melalui beberapa tahapan diantaranya, seleksi administrasi, ujian tulis, ujian praktik dan *microteaching*.

a. Seleksi Administrasi

Adapun seleksi administrasi mer upakan syarat utama bagi calon guru untuk mengikuti seleksi tahap pertama yaitu seleksi administrasi. Setiap calon guru yang akan melamar ke SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta akan diarahkan ke Majelis Dikdasmen PDM Kota

[52] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta. Sebagaimana yang disampaikan Siti Roikhanah dalam wawancara di bawah ini:

> Itu melalui web jadi kalau ada orang yang melamar Muhi atau ke SMP yang lain pasti akan diarahkan ke pimpinan atau persyarikatan. di sana kan nanti ada evaluasi atau seleksi administrasi, seleksi dengan tertulis, seleksi wawancara.[53]

Adapun persyaratan administrasi yang harus dipenuhi oleh calon guru diantaranya,

1) Surat lamaran pekerjaan yang ditujukan kepada Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Yogyakarta, Jl. Sultan Agung 14, Yogyakarta;
2) Surat rekomendasi yang sah dari Pimpinan Ranting Muhammadiyah/Pimpinan Cabang Muhammadiyah/Ortom tempat tinggal pelamar;
3) Curiculum vitae dan pas foto warna ukuran (3×4) cm sebanyak 2 lembar, 1 di tempel di curriculum vitae dan 1 ditempel pada bukti pendaftaran;
4) Fotokopi Kartu Tanda Anggota Muhammadiyah (KTAM) 1 lembar, atau keterangan dari kepala kantor PP Muhammadiyah Jl. Cik Di Tiro yang menunjukkan KTAM sedang dalam proses. (dapat menyusul);
5) Usia maksimal 35 tahun, dibuktikan dengan fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP) 1 lembar;
6) Sehat jasmani dan rohani, dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari dokter/RS PKU Muhammadiyah;

[53]Ibid

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

7) Fotokopi Ijazah yang dilegalisasi sesuai dengan kualifikasi masing-masing 1 lembar;
8) Fotokopi Transkrip Nilai yang dilegalisasi dengan IPK minimal 2,75 untuk S1, 1 lembar;
9) fotokopi sertifikat komputer dan sertifikat-sertifikat penunjang kemampuan lainnya.[54]

b. Tes Tulis, Praktik dan Wawancara

Tes tulis pada tahap ini berupa ujian tulis yang disesuaikan dengan mata pelajaran yang akan diampu oleh calon guru. Sedangkan untuk tes wawancaranya berkaitan dengan keislaman, kemuhammadiyahan, loyalitas dan kedisiplinan. Sebagaimana wawancara Agus Rifai di bawah ini:

> Proses seleksi pertama umum yaa, mengajukan permohonan atau lamaran ke sekolah jadi kalau waktu itu kita tidak tahu apakah sekolah ini membutuhkan atau tidak tapi kalau era saya langsung saja gamling, mencari peruntungan sekolah yang kita rasa itu kok srek di hati yaa kita masukan lamaran ke sekolah itu dan akhirnya saya dapat panggilan disana langsung diuji baik itu tertulis maupun tidak tertulis. tertulis dari segi materi yaa tentu saja kalau saya bahasa Indonesia yaa terkait bahasa Indonesia, nanti ada microteaching, kedua terkait dengan yayasan berarti tes tentang keislaman dan kemuhammadiyahan dan yang terakhir tentang loyalitasnya dan kedisiplinannya sudah sejauh mana, karakternya seperti itu.[55]

Pendapat di atas dikuatkan oleh Suratinem bahwasanya dalam tes wawancara kiprah seseorang di organisasi di bawah Muhammadiyah

[54] Hasil publikasi rekrutmen GTT PTT tahun 2019 diakses pada situs web PDM Yogyakarta pada 17 Agustus 2020.
[55] Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

juga menjadi pertimbangan bagi tim penyeleksi. Sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut:

> Nah untuk yang wawancara itu sejauh mana kiprah kita di Muhammadiyah paling engga dari PDM harus tahu orang ini kiprahnya sampai mana di Muhammadiyah dan kebetulan saya dari jaman kuliah sudah aktif di NA kemudian juga sekarang saya aktif di PCA kebetulan say juga sekarang sebagai sekeretaris PCA Kebudayaan, kalau di ranting saya ketua ranting begitu mas. Jadi prosesnya jaman dulu sama jaman sekarang mungkin agak berbeda yaa, kalau dulu lebih detail banget itu untuk perekrutannya.[56]

Adapun untuk ujian praktek diantaranya praktek wudhu, praktek shalat dan praktek membaca Al-Qur'an. Seperti yang disampaikan Suratinem dalam wawancara berikut:

> Proses seleksinya lumayan agak lama mas, jadi proses seleksi di PDM dulu itu ada tes psikologi. Ada tes gambar macam-macam gitu loh dan buat gambar rumah dan lain sebagainya itu dari tes psikologi. Kemudian ada tes tertulis, tes umum soalnya banyak banget kemudian ada ujian untuk wudhu, ujian shalat, ada ujian wawancara, kemudian ujian baca Al qur'an.[57]

c. *Microteaching*

Pada tahap ujian *microteaching* umumnya calon guru yang telah melewati seleksi administrasi, ujian tulis, ujian praktek dan wawancara. Pada tahap *microteaching* disesuaikan dengan formasi yang diambil oleh calon guru. Seperti hasil wawancara peneliti dengan Yunita Sari di bawah ini:

> Kalau seleksinya ada tes tertulisnya, kemudian anati ada tes keagamaannya meliputi ibadah, Shalat, tes wudhu , tes tayamum, tes baca qur'an terus nanti ketika disana formasi yang diambil

[56]Hasil Wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang Wakil Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[57] Hasil Wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang Wakil Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> Misal Di Muhammadiyah 1 berarti kita akan microteaching di smp tersebut. Jadi tahapannya setelah nilai dari pdm ada, kemudian dari microteaching ada, diolah di PDM prosesnya terus hasilnya diumumkan nilai akhirnya itu siapa yang keterima.[58]

Berdasarkan beberapa hasil wawancara dan uraian di atas mengenai seleksi yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta yang pelaksanaannya juga dibantu oleh Majelis Dikdasmen PDM kota Yogyakarta, maka dapat disimpulkan bahwa teori manajemen sumber daya manusia khususnya pada ruang lingkup seleksi sudah sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia dalam hal ini pada ruang lingkup seleksi. Lebih lanjut, berikut peneliti sampaikan rangkaian pelaksanaan seleksi penerimaan guru dan pegawai dari awal sampai akhir tahun 2019 dalam bentuk tabel jadwal kegiatan.

Waktu pelaksanaan

Tabel.4.1. Jadwal Kegiatan Penerimaan GTT/PTT

No	Kegiatan	Waktu	Keterangan
1	Masa Pendaftaran dan Pengisian Form	09 Mei-15 Juni 2019 09.00-14.00	Di Sekretariat Majelis Dikdasmen PDM Kota Yogyakarta
2	Pengisian Form secara Online	09 Mei-15 Juni 2019	Website (setelah memasukkan berkas pendaftaran di sekretariat dan memperoleh kode pendaftaran)
3	Libur Idul Fitri	01-09 Juni	

[58] Hasil Wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang Wakil Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

		2019	
4	Pengumuman Hasil Seleksi Administrasi	21 Juni 2019 16.00	Website

Bagi yang lulus seleksi administrasi[59]

Tabel 4.2. Jadwal Seleksi GTT PTT

No	Kegiatan	Tanggal	Pukul	Tempat
1	Ujian Tulis Ismuba dan Psikotes	23 Juni 2019	08.00-selesai	UAD kampus 1 Jalan Kapas Semaki Yogyakarta
2	Ujian *Microteaching*/ Uji kompetensi, dan wawancara persekolahan	25 Juni 2019	08.00-selesai	Sekolah yang dituju
3	Tes Baca Al Quran, Praktik Wudhu dan Shalat	28 Juni 2019	08.00-selesai	PDM
4	Wawancara Kemuhammadiyahan & Loyalitas	29 Juni 2019	08.00-selesai	PDM
5	Pengumuman hasil seleksi	4 Juli 2019	22.00 WIB	Website
6	Wawancara Kemuhammadiyahan & Loyalitas	06 Juli 2019	09.00 WIB	PDM

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

4. Pelatihan

Pelatihan atau *training* merupakan salah satu bagian dari pengembangan sumber daya manusia. Latihan merupakan kegiatan yang

[59] Hasil publikasi rekrutmen GTT PTT tahun 2019 diakses pada situs web PDM Yogyakarta. pada 17 Agustus 2020.

bertujuan untuk meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang dilakukan dalam waktu relatif singkat dengan menekankan pada praktik daripada teori. Secara umum, metode latihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu :

1. *On The Job Method* (di dalam pekerjaan)
   a. Belajar dari pengalaman. Selama bekerja, berbagai pekerjaan yang telah dilakukan tentunya memberikan pengalaman yang dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran bagi seorang guru.

      Sehubungan dengan definisi yang dipaparkan di atas ditemukan fakta di lapangan bahwa pelatihan bagi guru-guru di sekolah ini berada di bawah 2 naungan, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Yogyakarta dan Pengurus Daerah Muhammadiyah Kota Yogyakarta

   b. Pelatihan di bawah naungan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta

      Seperti yang dipaparkan oleh Nailul Izzah : "*Pelatihan kalau tentang RPP jelas ada yaa, tentang pembelajaran ada, pelatihan darul Arqom ada, pelatihan yang sifatnya kepada peserta didik juga ada*".[60]

      Adapun tambahan pendapat Nanik Dwi Haryani bahwasanya pelatihan guru yang rutin diadakan 1 kali dalam setahun itu pelatihan berupa kegiatan MGMP yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Berikut isi wawancaranya:

[60] Hasil Wawancara dengan Nailul Izzah pada Rabu 11 Maret 2020 pukul 10.00 di ruang guru lantai 2 SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

> Kalau dari dinas sendiri, saya ikut aktif di MGMP. Saat itu sering diutus untuk mengikuti kegiatan MGMP. Ya saya pernah ikut ya setahun sekali itu ada. Dan tahun 2013 saat itu, saat ada PWM (Pimpinan Wilayah Muhammadiyah). Ada namanya kegiatan guru selama 5 hari saat angkatan saya. Jadi ada pembinaan selama 5 hari Kemudian tahun 2014 saya sudah menjadi fasilitator jadi udah upgrade hehe. Jadi Alhamdulillah untuk tingkat PWM mulai tahun 2014 saya sudah menjadi fasilitator untuk guru-guru Muhammadiyah se-DIY.[61]

c. Pelatihan di bawah naungan PDM Kota Yogyakarta

Adapun pelatihan yang diselenggarakan oleh PDM Kota Yogyakarta berupa Baitul Arqom. pelatihan ini dilaksanakan selama beberapa hari. di dalamnya terdapat kegiatan shalat malam, praktik wudhu, dan materi terkait kemuhammadiyahan. berikut isi wawancaranya :

> Kalau dari PDM sendiri kan ya yang namanya Muhammadiyah itu kan punya 2 orang tua yang pertama dinas pendidikan yang kedua adalah PDM yang menaungi kita sebagai yayasan Muhammadiyah itu kan program khususnya ada Baitul Arqhom yang kemudian nanti disitu dites juga seperti waktu kita masuk ada shalatnya, ada wuduhunya, jadi setelah itu kalau baitul arqom waktu itu dilaksanakan daetal aeden 2 di kaliurang ini aka nada sertifikat dan waktu itu memang betul-betul selektif artinya tidak sekedar formalitas kalau memang tidak ikut semua kegiatan termasuk kegiatan misalnya shalat malam walaupun dia ikut tapi terlambat nggak dapat piagamnya itu ada. Itu betul-betul selektif dan tidak hanya formalitas dan kadang-kadang oh ini hanya formalitas itu memang benar-benar dilaksanakan dengan efektif dan tanggung jawab betu itu yang dari PDM.[62]

Selanjutnya, lain hal dengan pendapat Agus Rifai selaku wakil kepala kesiswaan bahwa ada pelatihan yang dikelola langsung oleh

[61] Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[62] Hasil Wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang Wakil Kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

sekolah seperti pelatihan tentang keterampilan komputer. berikut isi wawancaranya : *"Jadi kalau sekolah itu selalu untuk pengembangan guru itu lewat kurikulumnya, PTK dan tentang keterampilan computer itu pasti akan dikelola oleh sekolah"*.[63]

a. *Position Rotation (Tour of duty).* Latihan ini dilakukan dengan melakukan perputaran (*rotation*) posisi yang dijabat serta tugas yang dimiliki oleh seseorang anggota. Tujuannya adalah untuk memberikan pengalaman kerja lebih guna mempersiapkan anggota bila sewaktu-sewaktu dibutuhkan untuk menempati suatu posisi jabatan.

   Adapun *position rotation* yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta terdapat pada posisi wali kelas, rotasi antara wali kelas. Hal ini dikarenakan terdapat program kelas ICT, Bahasa, Unggulan dan Reguler. *Tour of duty* massif terlaksana pada posisi ini. seperti yang disampaikan oleh Nanik Dwi Haryani dalam wawancara berikut:

   > Rotasi Jabatan, saya dulu pernah di wali kelas ICT hampir 4 tahun yaa, kalo untuk rotasi jabatan di wali kelas berdasarkan rapat para pimpinan. Mungkin ada saatnya ada ketika dia merasakan semua kelas baik kelas ICT, Bahasa dan Reguler. Jujur kalo saya lebih senang di kelas reguler karena satu hal anak2nya lebih cenderung dekat dengan kita dan orangtuanya pun cenderung lebih menerima. kalo di kelas ICT karena orangnya mampu dan taraf ekonominya tinggi makanya kita harus menyeimbangkan dengan mereka dalam arti bukan dengan gaya hidupnya tapi dalam menyeimbangkan dalam pola pikir.[64]

[63]Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[64] Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di lantai 3 gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

b. Proyek khusus. Seorang anggota organisasi diberikan sebuah tugas khusus yang harus diselesaikan baik secara tim maupun individu. Adapun tujuannya adalah untuk meningkatakan kemampuan seorang anggota dalam bidang yang sesuai proyek khusus yang diberikan. Adapun Tugas atau proyek khusus yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berupa penyusunan diklat, penyusunan khat dan lain sebagainya. Setiap guru memperoleh kesempatan yang sama untuk melaksanakan tugas khusus tersebut. Berikut wawancara peneliti dengan Siti Roikanah di bawah ini:

> Tugas khusus keluar itu sesuai dengan kompetensinya misalnya ada panggilan penyusunan diklat, penyusunan khat, matematika 2 orang maka saya menunjuk 2 orang yang matematika siapa yang belum pernah karena biasanya diklat-diklat seperti itu diberikan kesempatan bagi guru yang belum pernah mengikuti yaa jadi meskipun kita itu swasta tapi oleh pemerintah selalu diperhatikan.[65]

Yunita Sari menambahkan mengenai tugas khusus. Ia menyampaikan bahwa guru juga mempunyai tugas tambahan seperti wali kelas, wakil kepala sekolah, kepala perputakaan. Berikut wawancaranya:

> Iya ada, missal kalau guru-guru selain tugas tambahannya sebagai guru ada yang sebagai wali kelas, ada yang sebagai waka (wakil kepala sekolah) terus ada juga yang sebagai kepala perpustakaan.[66]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[65] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

[66] Hasil wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

d. *Off The Job Method* (di luar pekerjaan)

a. Kursus. Kursus adalah forum pelatihan yang memberikan pelajaran dan pengajaran tentang suatu pengetahuan atau keterampilan yang dilakukan dalam waktu yang singkat. Kursus singkat yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berupa pelatihan teknologi, informasi dan komputer sebagai upaya memenuhi kebutuhan dan mengikuti perkembangan jaman. Berikut wawancara peneliti dengan Agus Rifai di bawah ini:

> Pelatihan-pelatihan itu tentu 1 pelatihan intern dan ekstern pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan jaman pelatihan TIK computer dari awal itu bagaimana cara mengakses internet sampai sekarang ini kebutuhan google classroom. tentu yang ekstern pelatihan yang diadakan oleh kemenag itu seperti persiapan kurikulum k13.[67]

b. *Simulasi*. Model pelatihan ini dilakukan dengan cara melakukan atau mempraktikkan sesuatu dalam bentuk tiruan yang mirip dengan keadaan yang sesungguhnya. Biasanya simulasi ini dilakukan dengan menggunakan alat mekanikal atau alat yang akan digunakan saat bekerja pada kondisi sesungguhnya. Adapun simulasi yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berupa *microteaching. Microteaching* ini dilakukan dihadapan beberapa guru dan kepala sekolah sebagai penguji. Seperti yang disampaikan Parjimin dalam wawancara di bawah ini:

[67] Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> Saya dulu ngajar di SD Muhammadiyah bausasran Yogyakarta menggunakan ijazah SPG (sekolah pendidikan guru) kemudian say sorenya saya kuliah di UAD tapi kalau dulu namanya IKIP Muhammadiyah itu lulus tahun 1988. Nah kemudian disini ada lowongan guru bahasa Indonesia, akhirnya saya daftar di PDM kota dan saya ditempatkan disini tahun itu, tapi juga dulu melalui tes seperti sekarang ini, melalui tes lisan, wawancara, praktek, baca Al-Qur'an, praktek shalat, apa namanya microteaching, praktek mengajar juga jaman dulu tahun 1988[68]

Berdasarkan pada berbagai uraian hasil wawancara dan uraian di atas mengenai pelatihan yang dilakukan oleh SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarata, dapat dikatakan bahwa secara umum pelatihan tersebut sesuai dengan teori manajemen sumber daya manusia khususnya pada ruang lingkup pelatihan anggota dengan metode *On The Job* dan *Off The Job.*

5. Promosi

Promosi dapat diartikan sebagai perubahan dari suatu pekerjaan kepada pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari pekerjaan yang sebelumnya. Promosi dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa hal berikut :

1. *Senioritas.* Lama waktu pengabdian yang telah ditempuh oleh seorang anggota dalam sebuah organisasi sering dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk promosi jabatan. Adapun alasannya semakin lama masa pengabdian yang dilakukan oleh seorang anggota memungkinkan seorang tersebut memiliki pengalaman yang lebih tinggi dibandingkan anggota lainnya yang masa pengabdiannya masih baru.

[68] Hasil wawancara dengan Parjimin pada Rabu, 22 April 2020 pukul 10.30 di aula AR Fahruddin SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Ditemukan fakta di lapangan bahwa masa kerja memang menjadi pertimbangan tertentu untuk bisa promosi jabatan. Di Muhammadiyah sendiri sekurang-kurangnya 5 tahun berdasarkan penilaian raport dari sekolah yang ditandatangani oleh PDM. Di dalam raport tersebut terdapat penilaian loyalitas, kejujuran dan kedisiplinan. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Suratinem dalam wawancaranya:

> Satu masa kerja paling nggak 5 tahun mungkin beda aturan dulu sama sekarang, kemudian yang kedua dilihat loyalitasnya karena setiap guru dari yayasan itu setiap tahun dapat raport mas, raport itu yang menilai dari kepala sekolah kemudian ditandatangani oleh PDM. Dari raport itu nanti akan kelihatan loyalitasnya berapa, kemudian kejujuran, kedisiplinan dan lain sebagainya nah itu dilihat dari itu. Masa kerja, loyalitas mungkin kemampuan atau skillnya.[69]

Berbeda dengan pendapat Arif Afgani bahwa masa kerja tidak menjadi tolak ukur utama namun loyalitas dan dedikasi itulah yang dibutuhkan. Hal ini dikarenakan ada salah satu wakil kepala yang dalam promosi jabatan terhitung cepat. Dalam kurun waktu 3 tahun sudah bisa berada di posisi wakil kepala bidang kesiswaan. Seperti yang dipaparkan dalam wawancara dengan Arif Afgani di bawah ini:

> Sebenarnya untuk waktu lama tidak menjadi sebuah keharusan, ada yang sudah berjalan 3 tahun sudah bisa dicalonkan seperti pak Fai yang termasuk Waka yang paling cepat malah begitu masuk punya loyalitas dan dedikasinya tinggi itu kalo saya lihat pak Fai satu-satunya Waka tercepat yang diberi amanah nah iya itu.[70]

[69] Hasil wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[70] Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

2. *Kualifikasi Pendidikan.* Tidak jarang anggota yang memiliki riwayat pendidikan yang lebih tinggi daripada anggota yang lainnya diutamakan dalam hal promosi jabatan. Alasannya adalah anggota yang memiliki riwayat pendidikan lebih tinggi dari anggota yang lainnya biasanya memiliki cara pandang yang lebih luas dan nalar yang lebih tinggi dan hal ini akan sangat berdampak positif terhadap kemajuan organisasi tersebut.

Hasil yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta kualifikasi pendidikan menjadi pertimbangan untuk dapat promosi jabatan. Untuk guru sendiri jika mengacu pada peraturan dari PDM Kota Yogyakarta minimal Strata 1 (S1). Sebagaimana hasil wawancara dengan Suratinem:

> S1 kebetulan kan disini mayoritas sudah S1 mas, kemaren kan ada guru seni budaya, dia Diploma 2 yaa karena sudah aturan dari PDM bahwa sekarang itu untuk ngajar SMP memang minimal kan harus S1, akhirnya pas pembagian tugas dia datang ternyata sudah tidak menerima jadwal pelajaran, dengan sangat menyesal kami tidak bisa memberikan jam pelajaran karena memang belum S1.[71]

3. *Prestasi Kerja*. Hampir setiap organisasi menjadikan prestasi sebagai bahan pertimbangan promosi jabatan. Semakin tinggi prestasi seorang anggota, tentunya akan semakin besar kemungkinan anggota tersebut dipromosikan, dan begitu juga sebaliknya. Adapun yang ditemukan di lapangan bahwa prestasi kerja menjadi bagian dari pertimbangan promosi jabatan. Prestasi kerja dapat dapat dilihat dari kinerja harian,

[71] Hasil wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

tanggungjawab serta mampu berkerja dengan baik maka karirnya dapat dipromosikan. Seperti yang disampaikan Yunita Sari dalam wawancara di bawah ini:

> Yang jelas kalau promosi jabatan ketika memang dilihat dari kinerja kesehariannya itu penuh tanggungjawab dan memang bagus pasti nanti karirnya akan dipromosikan. Seperti halnya saya kan hitungannya masuk disini 2012, saya baru setengah tahun, kemudian diangkat menjadi wali kelas. Sejak itu sampai tahun 2018-2019 ini dibulan april 2019 saya diajukan menjajakan jadi Wakil Kepala Sekolah.[72]

Adapun bentuk lain dari prestasi kerja berupa penghargaan guru teladan, wali kelas teladan, guru berprestasi dan untuk penilaiannya dari seluruh siswa. Bagi guru yang memperoleh penghargaan ini akan memperoleh reward dari sekolah atas hasil yang telah ia capai. Berikut wawancara Suratinem di bawah ini:

> Akhirnya ketika ada pemilihan walikelas teladan Alhamdulillah saya dapat predikat sebagai walikelas teladan waktu itu saya baru hamil, mungkin itu rezeki buat anak saya. Walau dalam kondisi hamilpun saya tetep bisa mantau anak-anak. Kan dulu ada pemelihan guru teladan , walikelas teladan, guru yang berprestasi, kemudian nanti akan ada hadiahnya dari sekolah. Kemren ada pemilihan guru favorit yang pertama pak Juang, kedua saya, ketiga pak Hanjar, keempat bu Asri, yang kelima pak Arifin tapi setelah itu tidak pemilihan lagi tidak ada lagi mungkin dirasa dengan pemilihan seperti itu mungkin ada perasaan nggak enak yaa. Mungkin anak yang memilih dan anak memilih berdasarkan rasa, subyektivitas anak, pendekatan anak,[73]

4. *Tingkat Loyalitas.* Kesetiaan dan pengabdian seorang anggota organisasi sering menjadi bahan pertimbangan untuk promosi jabatan, karena

[72] Hasil wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[73] Hasil wawancara dengan Suratinem S Pd. pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

dengan promosi jabatan, maka akan semakin tinggi juga tanggungjawab yang diterimanya.[74] Tingkat loyalitas menjadi hal yang patut dipertimbangkan. Ini dikarenakan semakin loyal seorang guru pada sekolah ia tidak akan perhitungan dalam jam kerja. dalam artian ia tidak terburu-buru untuk pulang serta tidak seenaknya datang ke sekolah. Loyalitas ini juga tidak hanya pada sekolah tetapi loyalitas pada persyarikatan Muhammadiyah. Itulah loyalitas menurut Siti Roikhanah selaku kepala sekolah. Berikut isi wawancaranya:

> Kalau saya persyaratan khusus yang pertama loyalitas pada sekolah, yang loyalitasnya tinggi ora ngitung-ngitung ah udah jam segini keburu pulang itu, jadi tidak ngitung waktu datang yo saenakke saya tidak mau yang seperti itu. jadi yang pertama loyalitasnya, loyalitas pada sekolah, pada persyarikatan yaa tentu saja kalau di sini yaa dia bermuhammadiyah dengan sungguh-sungguh.[75]

Arif Afgani menguatkan penjelasan di atas mengenai tingkat loyalitas guru terhadap sekolah. Ia menyampaikan pertama loyalitas, kedisiplinan, dedikasi yang tinggi, itulah hal yang harus dimiliki setiap wakil kepala sekolah, karena hal itu menjadikan seorang wakil kepala senang dan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya. Seperti yang disampaikan Arif Afgani yakni sebagai berikut: "*Tentu loyalitas, kedisiplinan, dedikasinya tinggi rasa kepedulian terhadap sekolah intinya*

[74] I Komang Ardana dkk, "*Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2012) hal. 107 - 108

[75] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

itu. yang dibutuhkan untuk waka-waka itu seperti bertugas di rumahnya sendiri".[76]

5. Rekomendasi Kepala Sekolah. Rekomendasi kepala sekolah menjadi pertimbangan untuk seorang guru apakah ia layak untuk dipromosikan atau tidak. Rekomendasi juga menjadi penilaian kepala sekolah terhadap guru tertentu. Pada akhirnya guru tersebut akan diseleksi pada tingkatan PDM. Adapun seleksinya berupa tes tulis, praktek dan wawancara. Jadi tidak hanya direkomendasikan saja tetapi juga harus melewati tahapan seleksi di atas.

> Persyaratan khusus untuk menjadi waka itu 1 yang tadi saya sampaikan pertimbangan kepala sekolah, bapak ini pantes menjadi kurikulum, bapak ini pantes menjadi kesiswaan itu kan apa yaa penilaian kepala sekolah. Kemudian khusus yang lain, kami-kami itu diajukan ke majelis PDM, nanti disana itu kita diseleksi, dites, wawancara, tes tertulis, tes praktek. Jadi tidak hanya sekedar ditunjuk tapi lewat seleksi dan lewat ujian juga, yang saya alami seperti itu. Seperti saya ini menjadi waka ya lewat seleksi dan lewat tes juga.[77]

Dari kelima hal yang menjadi pertimbangan dalam pelaksanaan promosi di sekolah-sekolah Muhammadiyah, jika mengacu pada teori yang digunakan dalam penelitian ini, sebelum promosi dilakukan dan ditentukan pihak atau sumber daya manusia mana saja yang berhak memperoleh promosi, ada ketentuan awal yang dalam hal ini menjadi acuan atau skema guna membahas atau mendiskusikan perlu atau tidaknya pelaksanaan

[76] Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[77] Hasil wawancara dengan Parjimin pada Rabu, 22 April 2020 pukul 10.30 di aula AR Fahruddin SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

promosi, yang melibatkan banyak pihak. sebagaimana yang disampaikan oleh kepala sekolah di bawah ini:

> Kalau promosi Jabatan, wali kelas dan Wakil kepala kalau disini yang saya pahami, wali kelas ditunjuk oleh para pimpinan. Jadi pimpinan yang diskusi, kepala sekolah, waka sama staffnya kepala TU.[78]

Adapun promosi jabatan kepala perpustakaan dan kepala laboratorium sepenuhnya berdasarkan keputusan kepala sekolah dengan syarat sudah memiliki sertifikat khusus kepala perpustakaan maupun laboratorium. berikut isi wawancaranya :

> Nah untuk promosi di bidang kepala perpustakaan atau kepala LAB itu yang memutuskan pimpinan langsung atau yang sudah mempunyai sertifikat khusus kepala perpustakaan atau kepala LAB[79]

Sedangkan wakil kepala sekolah dan kepala sekolah melalui rekomendasi kepala sekolah untuk kemudian ditindaklanjuti oleh PDM berupa tes seleksi wakil kepala sekolah maupun kepala sekolah. Berikut isi wawancaranya :

> Kalau untuk Waka itu berdasarkan kriteria yang didiskusikan juga oleh staff, para pimpinan dan kepala sekolah disini punya peran dominan, kalau kepala sekolah nama2 yang diajukan biasanya 2 nama yang diajukan ke PDM, nanti di PDM ada tes khusus untuk Waka, nanti kalau lulus yang akan menjadi Waka di SMP.[80]

Pendapat di atas dikuatkan dengan apa yang disampaikan oleh Arif Afgani bahwasanya pemilihan wakil kepala sekolah melalui seleksi di PDM

[78] Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di lantai 3 gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.
[79] Ibid
[80] Ibid

kota Yogyakarta dengan pertimbangan kepala sekolah beserta wakil-wakilnya. Berikut yang disampaikan oleh wakil kepala ISMUBA :

> Proses promosi jabatan di SMP Muhi itu tentu melalui sebuah proses dimana kalau seperti wakil kepala sekolah urusan seperti saya ini urusan agama itu prosesnya melalui tes di PDM nah ini yang menunjuk siapa, yang menunjuk adalah langsung dari kepala sekolah. kepala sekolah dasar pertimbangannya apa, dasar pertimbangannya dari Waka-waka yang sudah ada kira-kira guru-guru mana yang layak dan bisa dicalonkan, yang dicalonkan tidak tunggal nanti ada 2 calon nanti diseleksi nah nanti hasil yang terbaik itu yang akan terpilih.[81]

Adapun promosi calon kepala sekolah melalui rekomendasi dan pertimbangan kepala sekolah dan staf-stafnya yang menurutnya kompeten dan sudah memenuhi syarat untuk kemudian diikut sertakan dalam kegiatan pendidikan dan latihan calon kepala sekolah. kemudian tindak lanjut dari pendidikan dan latihan itu bilamana yayasan membutuhkan kepala sekolah akan langsung diangkat untuk meniti karir di posisi tersebut. sebagaimana isi wawancara yang disampaikan oleh kepala sekolah berikut:

> Sementara kadang-kadang secara periodic yayasan itu membutuhkan kaderisasi kepala sekolah maka yayasan itu secara periodic mengadakan diklat calon kepala sekolah. diklat calon kepala sekolah itu kepala sekolah itu memilih siapa yang akan kita ikutkan untuk diklat terus saya juga menyampaikan ke staff, koordinasi dengan staff kalau saya mencalonkan A dengan B bagaimana menurut bapak dan ibu ? jadi tidak semata-mata saya comot dan ikutkan tapi kita pertimbangkan dengan teman-teman akhirnya 2 orang atau 3 orang atau beberapa orang yang menurut kita kompeten untuk diikutkan dalam diklat maka kita ikutkan di diklat tersebut itu promosinya. nah nanti tindak lanjut dari diklat itu kalau misalnya sudah dibutuhkan yayasan beliau langsung menjadi kepala sekolah sesuai kebutuhan dan tuntutan yayasan itu runtutan untuk meniti karir jenjang promosi[82]

[81] Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[82] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

Menguatkan pendapat di atas dengan contoh salah satu guru yang menjabat sebagai waka kurikulum diangkat oleh yayasan menjadi kepala sekolah di sekolah lain, karena itu bagian dari promosi jabatan maka kepala sekolah yang menjabat memperbolehkan hal tersebut. Seperti dalam isi wawancara berikut: "*seperti kemarin saya baru saja masuk di sini kan waka kurikulum kita di Muhi diangkat sebagai kepala sekolah karena itu promosi yaa kita lepas*".[83]

Adapun untuk bisa promosi jabatan baik dari guru biasa, wali kelas, kepala bagian, wakil kepala dan kepala sekolah tentunya harus memenuhi kualifikasi di setiap jenjang jabatan. Hal ini dijelaskan secara detail oleh Suratinem selaku wakil kepala sekolah urusan humas yakni sebagai berikut :

> Kualifikasi untuk menjadi wali kelas dia harus memahami peserta didik, orang tua dan kelas, karena ia akan selalu bersinggungan dengan hal tersebut. Baik Guru tidak tetap maupun guru tetap yayasan keduanya mempunyai kesempatan yang sama menjadi wali kelas. Kualifikasi menjadi wali kelas, sejauh ini dia bisa memahami yang ada di kelas, karena ia akan bersinggungan orang tua dan kemudian harus memahami karakteristik dari orang tua dan siswanya jadi mau gtt, gty maupun PNS disini tidak ada masalah … Kepala bagian, seseorang yang ingin menjadi kepala bagian perpustakaan, laboratorium, maupun UKS harus mempunyai sertifikasi khusus sebagai syarat utama untuk menempati posisi tersebut. kemudian untuk pengangkatannya langsung diputuskan oleh kepala sekolah. Nah untuk promosi di bidang kepala perpustakaan atau kepala LAB itu yang memutuskan Pimpinan Langsung atau yang sudah mempunyai sertifikat khusus kepala perpustakaan atau kepala LAB. Nah kemaren saya sudah mengambil sertifikat kepala perpustakaan dengan biaya pribadi. … Wakil kepala sekolah, untuk bisa menjadi wakil kepala sekolah ada persyaratan yang harus dipenuhi terlebih dahulu. seperti guru tersebut

[83] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

> statusnya sebagai guru tetap yayasan, loyalitas dan dedikasinya tinggi baik terhadap sekolah maupun perserikatan. Kalau saya persyaratan khusus yang pertama loyalitas pada sekolah, yang loyalitasnya tinggi ora ngitung-ngitung ah udah jam segini keburu pulang itu, jadi tidak ngitung waktu datang yo saenakke saya tidak mau yang seperti itu. jadi yang pertama loyalitasnya, loyalitas pada sekolah, pada persyarikatan yaa tentu saja kalau di sini yaa dia bermuhammadiyah dengan sungguh-sungguh.[84]

6. Peningkatan Prestasi Kerja

Peningkatan prestasi kerja dapat dilakukan dengan mengadakan evaluasi terhadap apa yang telah dilakukan sebelumnya dan melakukan penilaian terhadap kirnerja anggota organisasi. Selain itu, pada bagian peningkatan prestasi kerja ini juga dilakukan kegiatan proyeksi atau perumusan rancangan atau apa yang akan dilakukan kedepannya. Adapun kegunaan dari peningkatan prestasi kerja ini diantaranya :

1. Perbaikan prestasi kerja.

Dengan adanya evaluasi kinerja, maka anggota organisasi tentunya akan dapat melihat sejauh mana prestasi kerja yang telah dilakukan dan dapat menjadikannya sebagai acuan untuk peningkatan kinerja kedepannya. Berdasarkan definisi tersebut mengenai perbaikan prestasi kerja, ditemukan fakta di lapangan bahwa perbaikan prestasi kerja di Muhammadiyah dengan penilaian dan evaluasi guru-guru oleh kepala sekolah. sebagaimana isi dalam wawancara di bawah ini:

> Sebenarnya untuk meningkatkan kinerja itu kita tidak bisa menilai secara deskriptif kita sendiri, kan sudah jelas program kerja, evaluasi untuk tim udah pasti tapi kalau proses untuk meningkatkan prestasi itu tentu saja tidak lepas dari pimpinan,

[84] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

> jadi pimpinan akan membuat evaluasi dan penilaian buat anak buahnya ternyata kok ada kekurangan maka akan ada pelajaran yang harus diikuti oleh anak buahnya itu[85].

Arif Afgani selaku waka ISMUBA menambahkan bahwa dalam upaya meningkatkan prestasi kerja dengan meminta dukungan para guru dan selalu berkoordinasi dengan guru agama dibawah komandonya dalam mengevaluasi program-program yang sudah berjalan. sebagaimana isi dalam wawancara berikut:

> Tentu saja saya tidak bisa berjalan sendiri, saya meminta dukungan dari guru-guru dan khususnya dari guru agama makanya ada koordinasi setiap bulan untuk mengevaluasi program-program saya mana sekiranya yang perlu dievaluasi, ditingkatkan, nah itu guru agama di SMP muhi itu ada 5 termasuk saya, maka yang 4 inilah yang harus saya minta bantuannya untuk mengevaluasi program yang sudah berjalan dan mana-mana yang perlu diperbaiki[86]

2. Penyesuaian Kompensasi.

Pada organisasi profit atau organisasi yang berorientasi pada keuntungan atau laba, kegiatan evaluasi kinerja ini dapat dijadikan acuan untuk penetapan upah, kenaikan jabatan (promosi), pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya. Adapun upaya yang dilakukan SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dalam penyesuaian kompensasi disesuaikan dengan spesifikasi pendidikan, tingkat beban kerja, dan masa kerja. Jenis Kompensasi yang diterapkan di SMP Muhammadiyah 1

[85]Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[86] Hasil Wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Yogyakarta terbagi menjadi dua, yakni kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

1) Kompensasi langsung dalam hal ini berupa upah setiap bulan dan uang transport Rp.,20.000/hari dengan syarat melakukan presensi sebelum pukul. 06.50 WIB dan untuk upah setiap bulan disesuaikan dengan masa kerja dan jabatan. Yang demikian adalah menghantarkan kepada keadilan.
2) Kompensasi Tidak Langsung berupa rekreasi guru, pengajian, santunan orang sakit, santunan orang yang memiliki hajat dan lain sebagainya. Untuk nominalnya disesuaikan dengan masa kerja. Sebagaimana dalam isi wawancara Suratinem berikut ini:

> Waka humas istilahnya ada dua tugas yaa, keluar sama kedalam. Kedalam itu artinya melihat teman-teman guru artinya kalo di SMP Muhi 1 itu ada aturan termasuk dana sosial, dana sosial itu nanti dikumpulkan dari semua guru dari tiap bulan aka ada pemotongan. Itu nanti fungsinya untuk memberikan santunan, missal hajat menikahkan puteranya, kemudian mengkhitankan puteranya, orang tuanya yang sakit, mertuanya yang sakit itu semuanya akan dapat santunan. Nah santunannya berdasarkan masa kerja 1-2 tahun, 2-4 tahun, 4-8 tahun, 8 tahun keatas itu santunannya lebih tinggi daripada yang dibawah jadi itu yang secara umum yaa mas.[87]

3. Kebutuhan Latihan.

Latihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja anggota, maka dengan adanya kegiatan evaluasi ini dapat ditentukan latihan apa saja yang harus dilakukan dan siapa saja yang mendapatkan latihan tersebut.

[87]Hasil Wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Setiap guru tentunya akan membutuhkan pelatihan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja. Adapun pelatihan ini diadakan oleh intern dan ektern. Pelatihan intern yang mengadakan dari pihak sekolah berupa pelatihan kurikulum K13 seperti perangkat dan lain sebagainya. Pelatihan ektern pada umumnya diselenggarakan oleh dinas pendidikan berupa pengutusan guru untuk mengikuti MGMP bidang mata pelajaran tertentu serta pelatihan mengenai kurikulum K13. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Yunitas sari berikut:

> Pelatihan misalkan yang diadakan sekolah sendiri, seperti pelatihan kurikulum K13 seperti perangkat dan lain sebagainya. Kemudian ketika di kirim ke MGMP juga pelatihan mengenai Kurikulum K13, kemudian pelatihan yang baru saja dilakukan tentang pembelajaran online itu seperti apa, medianya harus menggunakan apa.[88]

4. Perencanaan dan Pengembangan Karir.

Umpan balik prestasi dapat digunakan untuk menetapkan karir atau jalur karir apa saja yang harus diteliti lebih jauh. Lebih lanjut, Nailul Izzah selaku wali kelas, ia mengatakan dalam peningkatan prestasi kerja dengan mengikuti program beasiswa S2, melakukan pengembangan diri dengan ikut aktif dalam pembuatan majalah atau buletin. Hal yang demikian merupakan bagian dari pengembangan karir dan kompetesensi diri. sebagaimana isi wawancara di bawah ini:

> Yang pertama saya itu ikut beasiswa S2 arahanya kemaren itu ada kesempatan penelitian namun saya tidak ikut alasan waktu itu, sekolah baru ada utusan si A si b gitu, ini sedang mencoba membuat majalah atau bulletin sekolah, baru dirancang

[88]Hasil wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang wakil kepala Sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

strukturnya kemudian megangnya apa begitu, saya kira itu bagian dari peningkatan kualitas diri untuk promosi sekolah maupun promosi kemampuan atau kompetensi diri.[89]

5. Kesempatan kerja yang adil.

Hasil evaluasi terhadap kinerja anggota dapat dijadikan acuan dalam menetapkan posisi yang akan dijabat. Penetapan posisi ini disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan hasil kerja yang telah dilakukan.

> Alhamdulillah saya merasakan sangat bermanfaat dan terimakasih kepada SMP MUHI yang telah memberikan keleluasaan kepada guru untuk berkarir. Di sekolah ini sangat terbuka kepada guru yang mau berkarir walaupun memang tidak boleh terlalu lama meninggalkan tugas atau tupoksinya sebagai guru yaa. Kewajiban di kelas harus tetap dilaksanakan makanya ambilah ketika karir itu kegiatannya di akhir pecan atau memang ada tugas khsus dari sekolah untuk mengikuti kegiatan pelatihan atau kegiatan yang lain, kalo kita ingin mengembangkan diri kaya beasiswa itu cari yang weekend atau yang kuliahnya kelas sore kalo kelas pagi tidak diizinkan tentunya karena kita sebagai guru harus melaksanakan kewajiban kecuali kalo PNS boleh tugas selama 2 tahun untuk tugas belajar.[90]

Berdasarkan definisi di atas mengenai peningkatan prestasi kerja. ditemukan fakta di lapangan bahwa peningkatan prestasi kerja di Muhammadiyah dengan penilaian dan evaluasi guru-guru oleh kepala sekolah. sebagaimana isi wawancara di bawah ini:

> Sebenarnya untuk meningkatkan kinerja itu kita tidak bisa menilai secara deskriptif kita sendiri, kan sudah jelas program kerja, evaluasi untuk tim udah pasti tapi kalau proses untuk meningkatkan prestasi itu tentu saja tidak lepas dari pimpinan, jadi pimpinan akan membuat evaluasi dan penilaian buat anak

[89]Hasil Wawancara dengan Nailul Izzah pada Rabu 11 Maret 2020 pukul 10.00 di ruang guru lantai 2 SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[90] Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

buahnya ternyata kok ada kekurangan maka akan ada pelajaran yang harus diikuti oleh anak buahnya itu[91].

Adapun pendapat lain mengatakan bahwa upaya dalam peningkatan prestasi kerja dengan menggerakkan guru-guru dalam meningkatkan kuantitas siswa dalam PPDB. karena tolak ukur prestasi kerja yang pertama di Muhammadiyah itu kuantitas siswanya. sebagaimana isi dalam wawancara di bawah ini:

> Kalau saya yaa berupaya yaa pertama, karena sekolah Muhammadiyah itu adalah swasta maka upaya saya untuk meningkatkan prestasi kerja yaa saya harus bisa menggerakkan teman-teman. prestasi kerja yang pertama yang bisa dilihat itu ukuran di Muhammadiyah itu pertama kuantitas, kuantitas siswa itu menjadi tolak ukur yang pertama maka saya menginginkan harapan saya itu kita punya target dalam PPDB targetnya yaa sama dengan tahun yang lalu minimal itu. . jadi untuk memotivasi diri saya sendiri yaa automatis kita punya target. kalau target capaian lulusan, saya justru yaa kurikulum memang kita pacu, kemaren kana da UNAS rata-ratanya sekian, sekian, sekian maka kemaren sebelum UNAS dihapus cara saya memotivasi saya sendiri dan teman-teman saya selalu ketika dinas itu mengeluarkan hasil latihan ujian saya selalu memonitor Muhammdiyah 1 itu urutan ke berapa itu tidak hanya global tapi masing-masing mata pelajaran saya ikuti. akhirnya saya sampaikan ke guru bahasa Indonesia ranking sekian, IPA ranking sekian, dan seterusnya. akhirnya itu yang saya pakai untuk memacu teman-teman. lah kalau kita punya target, kita punya data itu kan untuk meningkatkan motivasi diri kita sendiri kan lebih mudah. jadi bagaimana untuk meningkatkan motivasi kita sendiri untuk kinerja kita menjadi lebih baik kita punya target, canangkan target.[92]

[91]Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[92] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada Rabu, 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Lain hal dengan Nailul Izzah selaku wali kelas, ia mengatakan dalam peningkatan prestasi kerja dengan mengikuti program beasiswa S2, melakukan pengembangan diri dengan ikut aktif dalam pembuatan majalah atau buletin. Hal yang demikian merupakan bagian dari bentuk peningkatan kualitas diri dan kompetesensi diri. sebagaimana isi wawancara di bawah ini:

> Yang pertama saya itu ikut beasiswa S2 arahanya kemaren itu ada kesempatan penelitian namun saya tidak ikut alasan waktu itu, sekolah baru ada utusan si Si A si b gitu, ini sedang mencoba membuat majalah atau bulletin sekolah, baru dirancang strukturnya kemudian megangnya apa begitu, saya kira itu bagian dari peningkatan kualitas diri untuk promosi sekolah maupun promosi kemampuan atau kompetensi diri.

Arif Afgani selaku waka Ismuba menambahkan bahwa dalam upaya meningkatkan prestasi kerja dengan meminta dukungan para guru dan selalu berkoordinasi dalam mengevaluasi program-program yang sudah berjalan. sebagaimana isi dalam wawancara berikut:

> Tentu saja saya tidak bisa berjalan sendiri, saya meminta dukungan dari guru-guru dan khususnya dari guru agama makanya ada koordinasi setiap bulan untuk mengevaluasi program-program saya mana sekiranya yang perlu dievaluasi, ditingkatkan, nah itu guru agama di SMP muhi itu ada 5 termasuk saya, maka yang 4 inilah yang harus saya minta bantuannya untuk mengevaluasi program yang sudah berjalan dan mana-mana yang perlu diperbaiki[93]

Berdasarkan beberapa hasil wawancara dan uraian yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan prestasi kerja pada SMP Muhammadiyah 1 Yogyakara sesuai dengan teori

[93] Hasil wawancara dengan Arif Agani pada hari Rabu, 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

manajemen sumber daya manusia dalam lingkup peningkatan prestasi kerja.

B. Pengembangan Karir Guru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

1. Konsep dan Urgensi Pengembangan Karir

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Menurut Susilo mengatakan bahwa karir adalah semua jabatan atau pekerjaan yang ditempati atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.[94] Senada dengan Robbins bahwa karir merupakan sederet posisi yang dipunyai oleh seseorang selama perjalanan usianya.[95]

Jika diartikan secara formal karir adalah urutan aktivitas–aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai, dan aspirasi seseorang selama rentan hidupnya.[96] Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karir merupakan suatu aktifitas atau pekerjaan dari seseorang selama hidupnya sebagai sumber nafkah agar dapat memenuhi kebutuhan. Pengembangan karir menurut Simmons dan Luft adalah proses seumur hidup yang mencakup pertumbuhan dan perubahan proses masa kecil, pendidikan karir formal di sekolah dan proses pematangan yang terus

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[94] Susilo, *"Manajemen Sumber Daya Manusia* " (Yogyakarta: BPFE Edisi ke-empat) hal 78

[95] Robbins, *"Perilaku Organisasi"* (Jakarta: PT Indeks Kelompok Media) hal. 214

[96] Hendry Simamora, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"* (Yogyakarta: YKPN) hal. 413

sepanjang masa, dewasa kerja dan pension,[97] sedangkan menurut Nawawi pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja.[98]

Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa pengembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya–upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi dalam hal ini lembaga pendidikan.

Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan karir ini guru akan mendapatkan hak – hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas. Sedangkan hak yang bersifat non material seperti status sosial, perasaan bangga dan sebagainya. Tujuan pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Mangkunegara tujuan dari pengembangan karir adalah untuk mengurangi *trun over* dan biaya kepegawaian, menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai dalam hal ini guru, menunjukkan hubungan

[97]T.J Simmons dan P Luft ,*'Transition Planning for Secondary Students with Disabilities.'* (Colombus, OH : Merril Education) hal 78

[98]Nawawi*,"Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press) hal. 91

kesejahteraan guru, membantu menyadari kemampuan dan bakat dari guru serta membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.[99]

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 pasal 41 tentang Guru dan Dosen, dikemukakan bahwa: "Organisasi Profesi Guru adalah perkumpulan yang berbadan hukum yang didirikan dan diurus oleh guru untuk mengembangkan profesionlitas guru".[100]

Adapun pengembangan karir di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta prosesnya melalui beberapa tahapan karir sebagai berikut:

1) Guru Tidak Tetap

Guru tidak tetap merupakan guru yang memiliki masa kerja nol sampai lima tahun yang mendapat SK sementara berlaku tiap satu tahun diperbaharui oleh yayasan sedangkan untuk kebijakan dari penggajian sampai kesejahteraan tergantung kemampuan tiap sekolah.[101]

Guru baru yang diterima di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta statusnya dinamakan guru tidak tetap. guru tidak tetap di Yayasan Muhammadiyah berlaku selama 1 tahun. Jika 1 tahun menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik maka bisa dilanjutkan untuk 1 tahun berikutnya. Hal ini senada yang disampaikan oleh Siti Roikhanah:

> Jadi begini, kalau guru tersebut sudah diterima berarti kan dia menjadi guru baru dan statusnya guru tidak tetap. guru tidak tetap

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[99]Prabu Anwar Mangkunegara AA, *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan."* (Bandung: PT Pemaja Rosada Karya) hal 54.

[100] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. (*Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
2007). hal. 227

[101] Arif Arrofiq *Makna Syukur Guru Tidak Tetap pada Sekolah Dasar Muhammadiyah di Surakarta* Skripsi Fakultas Psikologi-Fakultas Tarbiay Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2013.

di yayasan hanya berlaku 1 tahun. kalau 1 tahun dinyatakan baik maka bisa lanjut untuk tahun yang kedua berdasarkan penilaian kinerjanya.[102]

2) Guru Tetap Yayasan

Guru tetap yayasan adalah tenaga pendidik atau guru yang bertugas mengabdi pada sekolah swasta, dan diberi kewenangan tertentu oleh yayasan tertentu yang telah diakreditasi oleh pihak yang berwenang di kepemerintahan Indonesia.[103] Adapun di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta untuk bisa menjadi guru tetap yayasan perlu memenuhi beberapa syarat, diantaranya:

1) warga negara republik Indonesia laki-laki atau perempuan

2) taat beribadah dan mengamalkan ajaran Islam dan dapat membaca Al-Qur'an secara tartil

3) setia pada prinsip-prinsip dasar perjuangan Muhammadiyah

4) taat pada garis kebijakan Muhammadiyah

5) anggota aktif Muhammadiyah

6) sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dokter

7) berumur sekurang-kurangnya 21 tahun dan setinggi-tingginya 50 tahun

8) telah lulus seleksi yang diadakan persyarikatan Muhammadiyah

9) mempunyai kecakapan dan kemampuan yang diperlukan.

10) berkelakuan baik

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[102] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

[103] Mulyasa E, *Guru dalam Implementasi Kurikulum 2013* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset 2014) Hal 46.

11) tidak menjadi anggota partai politik atau organisasu yang berafiliasi dengan partai politik

12) surat usulan calon guru tetap Muhammadiyah yang memuat masa kerja dan gaji pokok

13) surat rekomendasi dari kepala sekolah, bahwa yang bersangkutan mengajar dengan baik sesuai kompetensinya.[104]

Persyaratan di atas sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Nanik Dwi Haryani bahwa untuk bisa memperoleh status sebagai guru tetap yayasan diperlukan masa kerja dan rekomendasi dari kepala sekolah bahwa yang mengajar dengan baik. Sebagaimana Nanik Dwi Haryani menyampaikan wawancara di bawah ini:

> Saya masuk itu dari tahun 2005 dari guru tidak tetap, kemudian 2012 itu mulai ada isu sertifikasi besar-besaran untuk PAI, akhirnya tahun 2012 ada pengangkatan untuk yayasan GTY (guru tetap yayasan). Jadi dari tahun 2012, 7 tahun yaa saya nunggu untuk menjadi GTY, nah kemudian tahun 2013 ikut sertifikasi dan lolos sampai sekarang.[105]

3) Wali kelas

Wali Kelas adalah guru yang membantu kepala sekolah untuk membimbing siswa dalam mewujudkan disiplin kelas, sebagai manajer dan motivator untuk membangkitkan gairah/minat siswa untuk berprestasi di kelas.[106] Wali kelas juga merupakan guru pengajar yang dibebani tugas-tugas sesuai mata pelajaran yang diampunya , namun mereka mendapat

[104] Di kutip dari https://dikdasmenpdmyk.wordpress.com/2012/09/28-syaratadministasi-untuk-menjadi-tetap-muhammadiyah-kota-yogyakarta diakses pada 3 Agustus 2020.

[105] Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di lantai 3 gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[106] Http://dokumen.tips/dokuments/tugas-dan-kewajiban-wali-kelas.html diakses pada Senin, 1 September 2020.

tugas lain sebagai penanggungjawab dinamika di dalam kelas tertentu.[107] Sementara menurut Jean dan Morris dalam *foundation of teaching, an introduction to modern education:* "teacher are those person who counsiously direct the experiences and behavior of and individual so that education takes place." Artinya, wali kelas adalah mereka yang secara sadar mengarahkan pengalam dan tingkah laku dari seorang individu sehingga dapat terjadi pendidikan.[108]

Jenjang karir wali kelas di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta berhak untuk setiap guru tidak tetap maupun guru tetap yayasan selama ia mampu memahami karakteristik siswa dan orangtua. Penunjukan wali kelas berdasarkan dari diskusi kepala sekolah beserta staffnya kemudian hasilnya diputuskan oleh kepala sekolah. Penjelasan di atas disampaikan oleh Nanik Dwi Haryani sebagai berikut:

> Kalo promosi Jabatan, wali kelas dan Waka kalo disini yang saya pahami, wali kelas ditunjuk oleh para pimpinan. Jadi pimpinan yang diskusi, kepala sekolah, waka sama staffnya kepala TU. Dan keputusan finalnya tetap pada keputusan kepala sekolah. kualifikasi menjadi wali kelas, sejauh ini dia bisa memahami yang ada di kelas, karena ia akan bersinggungan orang tua dan kemudian harus memahami karakteristik dari orang tua dan siswanya jadi mau gtt, gty maupun PNS disini tidak ada masalah.[109]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pendapat di atas dikuatkan oleh Nailul Izzah bahwasanya untuk menjadi wali kelas GTT maupun GTY mempunyai kesempatan yang sama

[107]Doni Koesoema A, *Pendidikan Karakter,* (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana, 2007), hal. 242.

[108]Jamil Suprihartiningrum, *Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013) Hal 24.

[109]Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

dengan catatan memilki kinerja minimal 1 tahun. Berikut isi wawancara peneliti dengan Nailul izzah:

> Sedangkan wali kelas tidak melihat GTT maupun GTY punya kinerja setahun diangkat menjadi wali kelas seperti saya itu tidak ada ngaruhnya untuk wali kelas.[110]

4) Wakil kepala sekolah

Wakil kepala sekolah merupakan seorang guru yang membantu kepala sekolah dalam menggorganisir administrasi secara profesional setekah kepala sekolah.[111] Selain itu, wakil kepala sekolah juga bisa dikatakan sebagai wakil kerja bagian dalam membantu urusan tertentu. Di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta ada 5 wakil kepala sekolah diantaranya: wakil kepala sekolah bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang hubungan masyarakat, bidang sarana dan prasarana dan bidang ke-Islaman, Kemuhammadiyahan dan Bahasa Arab.

Jenjang karir di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta untuk wakil kepala sekolah itu berdasarkan kriteria yang didiskusikan oleh para pimpinan sekolah dalam hal ini wakil kepala dan kepala sekolah. Kepala sekolah punya peranan penting dalam menentukan bakal calon yang akan diajukan ke PDM kota Yogyakarta. Biasanya ada dua nama yang akan dikirimkan untuk mengikuti tes wakil kepala sekolah tersebut. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Nanik Dwi Haryani:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[110]Hasil Wawancara dengan Nailul Izzah pada Rabu 11 Maret 2020 pukul 10.00 di ruang guru lantai 2 SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[111]Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Untuk Praktek Profesional*, (Bandung:Angkasa, 1987), hal.183.

> Kalo untuk Waka itu berdasarkan kriteria yang didiskusikan juga oleh staff, para pimpinan dan kepala sekolah disini punya peran dominan, kalo kepala sekolah nama2 yang diajukan biasanya 2 nama yang diajukan ke PDM, nanti di PDM ada tes khusus untuk Waka, nanti kalo lulus yang akan menjadi Waka di SMP.[112]

Agus Rifai menambahkan penjelasan di atas, ia menjelaskan bahwa jenjang karir kepala sekolah berhak untuk setiap guru yang sudah memperoleh SK guru tetap yayasan. Untuk memperoleh status guru tetap yayasan aturannya minimal mengabdi selama 4 tahun. setelah itu ia akan memperoleh promosi jabatan sesuai dengan kinerja dan kemampuannya. Di bawah ini merupakan wawancara peneliti dengan Agus Rifai:

> Kalau untuk proses promosi jabatan itu sudah ada aturannya ada qaidahnya, qaidah amal usaha muhammadiyah jadi itu memang sudah diatur oleh yayasan. jadi yang pertama itu guru bisa menjadi guru yayasan itu kalau dulu aturannya 4 tahun kalau sekarang 2 tahun sudah bisa menjadi guru yayasan. point yang pertam untuk bisa masuk ke promosi jabatan itu lewat sana dulu. jadi setelah guru itu resmi menjadi guru yayasan baru dia berhak dipromosikan ke jabatan yang lain dilihat dari kinerjanya tentu saja.[113]

5) Kepala sekolah

Kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar-mengajar atau tempat terjadi interaksi guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[114]

Adapun pengertian kepala sekolah dalam peraturan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah

[112]Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[113] Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[114]https://id.m.wikipedia.org/wiki/kepala_sekolah diakses pada 3 Agustus 2020

berbunyi kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas memimpin pengelolaan sekolah/madrasah/pesantren yang diangkat dan diberhentikan oleh Pimpinan Persyarikatan Muhammadiyah dalam hal ini Pimpinan Daerah Muhammadiyah atas usul Majelis Dikdasmen Pimpinan Daerah Muhammadiyah.[115]

Sedangkan menurut Mulyasa kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah adalah penanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya.[116]

Adapun jenjang karir Kepala Sekolah di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta menurut Siti Roikhanah guru yang akan diangkat menjadi kepala sekolah terlebih dahulu ditunjuk dan dimusyawarahkan secara seksama oleh para pimpinan sebelum dikirim untuk mengikuti pendidikan dan latihan calon kepala sekolah yang diselenggarakan oleh Yayasan Muhammadiyah. Kemudian tindak lanjut dari pendidikan dan latihan tersebut adalah pengangkatan menjadi kepala sekolah sewaktu-waktu bilamana dibutuhkan oleh yayasan, Ini yang disampaikan oleh Siti Roikhanah dalam wawancaranya:

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[115] Peraturan Majleis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala dan Wikil Kepala Sekolah Muhammadiyah hal. 36.

[116]Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007) hal 24.

> Sementara kadang-kadang secara periodic yayasan itu membutuhkan kaderisasi kepala sekolah maka yayasan itu secara periodic mengadakan diklat calon kepala sekolah. diklat calon kepala sekolah itu kepala sekolah itu memilih siapa yang akan kita ikutkan untuk diklat terus saya juga menyampaikan ke staff, koordinasi dengan staff kalau saya mencalonkan A dengan B bagaimana menurut bapak dan ibu ? jadi tidak semata-mata saya comot dan ikutkan tapi kita pertimbangkan dengan teman-teman akhirnya 2 orang atau 3 orang atau beberapa orang yang menurut kita kompeten untuk diikutkan dalam diklat maka kita ikutkan di diklat tersebut itu promosinya. nah nanti tindak lanjut dari diklat itu kalau misalnya sudah dibutuhkan yayasan beliau langsung menjadi kepala sekolah sesuai kebutuhan dan tuntutan yayasan itu runtutan untuk meniti karir jenjang promosi seperti kemarin saya baru saja masuk di sini kan waka kurikulum kita di Muhi diangkat sebagai kepala sekolah karena itu promosi yaa kita lepas.[117]

Arif Afgani menambahkan pendapat di atas bahwa untuk bisa mencapai tahap kepala sekolah diperlukan masa kerja di atas 5 tahun. Hal ini juga melalui pertimbangan kepala sekolah, wakil kepala khususnya, umumnya juga ada dukungan dari guru dan karyawan. sebagaimana yang dijelaskan Arif Afgani dalam wawancara berikut:

> Rotasi jabatan waka atau kepala sekolah owh iya tadi saya tambahkan untuk promosi jabatan itu Waka terus untuk kepala sekolah itu nanti ada Cakap (calon kepala sekolah) melalui tes ini kalo promosi jabatan kepala sekolah itu jelas masa kerjanya diatas 5 tahun terus promosi jabatan kepala sekolah memang agak sedikit berbeda dengan waka. kalo promosi jabatan kepala sekolah itu memang yang betul-betul menunjuk, menilai itu disamping kepala sekolah yang utama juga dari guru dan

[117]Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

karyawan meskipun juga waka, kalau dulu ada rolling suara yaa kepala sekolah juga dapat masukan dari waka-wakanya.[118]

Adapun persyaratan kepala dan wakil kepala sekolah Muhammadiyah diantaranya :

1. Berstatus sebagai guru tetap yayasan yang diangkat persyarikatan
2. Memiliki kualifikasi akademik (minimal berijazah S 1/D IV) dan kompetensi keguruan.
3. Memiliki pengalaman mengajar minimal selama 5 tahun
4. memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan di bidang pendidikan.
5. Anggota Muhammadiyah yang ber KTAM minimal 2 (dua) tahun dan berkomitmen terhadap visi dan misi Muhammadiyah.
6. Memiliki kemampuan dalam menghayati dan mengamalkan ajaran Islam sesuai Pedoman Hidup Islami Warga Muhammadiyah.
7. Diutamakan telah mengikuti pendidikan khusus kepala sekolah yang diselenggarakan oleh majelis pendidikan dasar dan menengah.[119]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[118]Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[119]Peraturan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah tentang Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala dan Wikil Kepala Sekolah Muhammadiyah hal. 36.

2. Mendesain Pengembangan Karir Guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

Organisasi, perusahaan atau lembaga pendidikan tidak boleh terlepas dalam mengimplementasikan program pengembangan karir. Untuk itu diketengahkan bantuan yang perlu dilakukan oleh organisasi/perusahaan pada upaya individu sebagai pekerja dalam manajemen pengembangan karir masing-masing dapat dilihat dalan diagram halaman tedahulu. Untuk merealisasikan secara kongret bantuan organisasi/perusahaan terhadap pengembangan karir pekerja sebagai individu maka perlu didesain secara interal. Desain tersebut akan dapat membantu para manajer dalam membuat keputusan yang kreatif mengenai pengembangan karir pada pekerja. Untuk itu perlu dibedakan tiga fase dalam mendesain program pengembangan karir, yang terdiri dari tahapan berikut:

a. *Fase Perencanaan.* Fase ini merupakan aktivitas menyelaraskan rancangan kerja dan rancangan organisasi/perusahaan mengenai pengembangan karir di lingkungannya. Tujuan dari fase ini adalah untuk mengidentifikasikan kelebihan dan kekurangan pekerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

b. *Fase pengarahan.* Fase ini bermaksud untuk membantu para pekerja agar mampu mewujudkan perencanaan menjadi kenyataan , yakni dengan memantapkan tipe karir yang diinginkannya dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk diwujudkannya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

c. *Fase pengembangan.* Fase ini adalah tenggang waktu yang dipergunakan pekerja untuk memenuhi persyaratan yang memungkinkannya melakukan gerak dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkannya. Selama fase ini pekerja dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan/keahlian dalam sikapnya, sebagaimana dipersyaratkan oleh posisi yang diinginkan seperti tersebut diatas. Dalam fase ini juga pekerja harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang dapat mendukung untuk memasuki posisi atau jabatan pada masa mendatang.

Kepala sekolah dalam mendesain program pengembangan karir melalui tahapan perencanaan, pengarahan dan pengembangan. pada fase perencanaan kepala sekolah mempersiapkan guru-guru yang akan diikutkan program PIGP. Fase pengarahan, guru yang sedang menjalani program tersebut akan dibimbing dan diarahkan untuk mengasah dan memperdalam ilmunya. Pada fase pengembangan guru yang telah mengikuti PIGP dan dinyatakan lolos, ia akan memperoleh sertifikat PIGP sebagai syarat untuk mengikuti PPG (pelatihan profesi guru). Yang demikian merupakan pengembangan bagi guru tersebut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Siti Roikanah dalam wawancara berikut:

> Kemudian masalah pelatihan, kalau memang guru itu euh apa yaa istilahnya sudah sesuai dengan harapan sekolah maka sekolah akan mengadakan PIGP (program induksi guru pemula) namanya. itu justru menguntungkan bagi GTT tersebut untuk mengikuti PIGP karena PIGP itu apa yaa sebagai tataran untuk

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

memperdalam ilmunya tapi PIGP itu hanya diberi kesempatan guru tersebut 2 kali kalau tidak lolos tahun berikutnya mengulang lagi mengikuti program induksi guru pemula nah itu tergantung sekolahnya, sekolahnya mampu tidak, karena PIGP itu kebutuhan guru mestinya tapi sekolah malah mengeluarkan pembiayaan karena PIGP itu tidak hanya melibatkan guru yang bersangkutan tetapi melibatkan guru senior untuk membimbing automatis guru senior yang membimbing itu juga dari sekolah diberi semacam uang lembur lah. itu malah biayanya justru dari sekolah. jadi kalau dalam 1 sekolah banyak yang belum mengikti PIGP itu bukan sekolah bertambah selain itu guru tersebut juga dibimbing oleh pengawas sekolah itu diklat secara langsung tentang keprofesian dia itu sangat menguntungkan bagi guru tetapi belum tentu guru itu mau. jadi kalau saya, saya tawari mau tidak ikut PIGP, bu saya belom konsen mengajar karena masi ada les-lesan di luar dan lain sebagainya. owh ya sudah wong itu semata-mata sertifikatnya dari dinas melalui pengawas sekolah tadi. pengawas sekolah kan merupakan utusan dari dinas jadi guru tersebut dinyatakan lolos PIGP atau belum lolos tergantung pengawas ketika membimbing guru itu nanti dia akan menerima sertifikat PIGP itu manfaatnya nanti untuk PPG (pendidikan profesi guru) itu kan syaratnya harus punya PIGP dulu. PIGP itu dibawah naungan dinas pendidikan induksi guru pemula.[120]

d. Rotasi jabatan. Rotasi jabatan dilakukan dengan cara menugaskan pekerja untuk berbagai jabatan melalui proses pemindahan secara horizontal. Pemindahan untuk suatu jabatan ke jabatan lain hanya layak dilakukan apabila pekerja memiliki dasar keterampilan untuk melaksanakan tugasnya pada jabatan yang baru.

Rotasi jabatan yang ditemukan di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta pada tingkatan wali kelas. Perlu diketahui bersama bahwa di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta terdapat program kelas ICT, Bahasa

[120]Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

dan Reguler. Nanik Dwi Haryani menuturkan bahwa ia beberapa kali menjabat sebagai wali kelas ICT kurang lebih 4 tahun dan pernah juga menjadi wali kelas reguler. seperti yang diungkapan Nanik Dwi Haryani:

> Rotasi Jabatan, saya dulu pernah di wali kelas ICT hampir 4 tahun yaa, kalo untuk rotasi jabatan di wali kelas berdasarkan rapat para pimpinan. Mungkin ada saatnya ada ketika dia merasakan semua kelas baik kelas ICT, Bahasa dan Reguler. Jujur kalo saya lebih senang di kelas reguler karena satu hal anak2nya lebih cenderung dekat dengan kita dan orangtuanya pun cenderung lebih menerima. kalo di kelas ICT karena orangnya mampu dan taraf ekonominya tinggi makanya kita harus menyeimbangkan dengan mereka dalam arti bukan dengan gaya hidupnya tapi dalam menyeimbangkan dalam pola pikir. Jelas berbeda menghadapi orang tua yang taraf ekonominya tinggi, sedang, dan yang biasa saja itu berbeda, kalo disamakan semuanya kita sendiri yang kewalahan. Dulu pernah kita diajari untuk memahami karakteristik orang tua peserta didik, namun saat ini belum ada pelatihan.[121]

e. Program beasiswa atau ikatan dinas. Organisasi atau perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dapat berubah secara cepat dan semakin kompetitif, setiap saat dan juga di masa medatang memerlukan sejumlah pekerja yang mampu mengantisipasinya. Kebutuhan ini dapat diatasi dengan menyediakan beasiswa/ikatan dinas bagi para pekerja sebagai pendukung upayanya dalam meningkatkan pendidikan di dalam organisasi. Program beasiswa di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dikelola oleh pengurus wilayah Muhammadiyah Yogyakarta. Adapun Program ini dibagi menjadi beberapa tahapan. Program ini terbuka bagi para guru di bawah naungan amal usaha Muhammadiyah dengan

[121]Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

persetujuan sekolah masing-masing. Sebagaimana yang disampaikan oleh Nanik Dwi Haryani dalam wawancara berikut:

> Program beasiswa ada dari PWM yang diberikan kepada seluruh guru Muhammadiyah se DIY jadi bebas biaya S2. Alhamdulillah saya ikut program itu tahun 2014 dan Alhamdulillah sekarang udah selesai.[122]

Adapun Siti Roikhanah menguatkan pendapat di atas. Ia menuturkan bahwa Program beasiswa S2 diadakan oleh Pengurus Wilayah Muhammadiyah DIY dengan beberapa persyaratan dan seleksi terlebih dahulu. Berikut wawancaranya:

> Kalau program itu ada, tetapi yang mengadakan tingkat wilayah, di PWM itu setiap tahun ada tawaran untuk guru untuk berS2 nanti dengan perjanjian khusus. dari sini juga sudah banyak yang ikut, yang S2 di muhi ada karena yang dapat beasiswa. jadi ada beasiswan untuk S2 melalui PWM, melalui seleksi.[123]

Agus Rifai selaku wakil kepala kesiswaan menambahkan mengenai program beasiswa bahwasanya apabila guru yang memperoleh program beasiswa S2 maka guru tersebut wajib mengabdikan diri selama 4 tahun setelah kelulusan, setelah selesai pengabdian keputusan dikembalikan kepada guru yang bersangkutan apakah melanjutkan pengabdiannya atau tidak. Berikut wawancara yang disampaikan Agus Rifai:

> Alhamdulillah ada, disini ada program untuk beasiswa S2 yaa meskipun akan selalu ada perubahan di setiap periode kepemimpinan kalau dulu itu disiapkan dan 5 juta setiap tahunnya kalau tahun itu ada 1 orang berarti 1 orang itu dapat 5

[122]Hasil wawancara dengan Nanik Dwi Haryani pada 5 Maret 2020 pukul 12.40 WIB di Lantai 3 Gedung SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[123]Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> juta kalau 2 dibagi 2 kalau 3 dibagi 3 nah sekarang sudah 3 pergantian kepala sekolah sudah berjalan nah kalau saya masuk disini sudah berjalan. nah yang sekarang itu subsidi sistemnya jadi setiap semester dapat subsidi sekian lah untuk administrasinya. nah disamping itu sekolah juga bekerja sama dengan yayasan dalam hal ini dikdasmen pimpinan wilayah Muhammadiyah yang setiap tahunnya mereka juga ada program beasiswa yang bekerja sama dengan universitas binaannya yaitu Univesitas Ahmad Dahlan dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan kalo itu bisa free yang menanggung dari pimpinan wilayah Muhammadiyah tapi seleksinya juga ketat sekali ada syarat-syarat yang harus dipenuhi dan ikatan dinasnya sudah automatis ada bagi guru yang mendapatkan beasiswa tersebut selama kurang lebih 4 tahunan setelah dapat itu wajib mengabdikan diri seminim-minimnya 4 tahun setelah kelulusan harapannya sih bisa seterusnya tapi yaa kita tidak mau menutup ruang gerak, orang yang mau aktualisasi diri membangun karirnya.[124]

Adapun program studi yang ditawarkan pada progam beasiswa ini ada 7 yaitu, Manajemen Pendidikan, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Fisika, Psikologi Sains, Pendidikan Vokasi, Pendidikan Matematika dan Pendidikan Agama Islam. Setiap calon penerima beasiswa dapat memilih salah satu program studi di atas. Penerima program beasiswa ini berhak mendapatkan biaya studi selama 4 (empat) semester, biaya pembelian buku-buku referensi dan transportasi setiap semester. Semua biaya tersebut berasal dari dana Ta'awun, Majelis Dikdasmen PWM D.I Yogyakarta dan Universitas Ahmad Dahlan.[125]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[124]Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[125]http://www.mediamu.id/2018/07/15/muhammadiyah -diy-buka-program-beasiswa-s2-untuk-guru/3/ diakses pada Rabu 5 Agustus 2020.

C. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Karir Guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

1. Faktor Pendukung Pengembangan Karir Guru

   a. Evaluasi Guru Akhir Tahun

   Adapun hal-hal yang berkaitan dengan faktor yang mendukung pengembangan karir guru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dimulai dari pembagian tugas dengan dikuatkan dengan Surat keputusan seperti SK pembagian tugas, SK sebagai wali kelas. Selanjutnya pada akhir tahun akan dilakukan evaluasi, evaluasi inilah yang menunjukkan apakah kinerjanya dalam 1 tahun mengalami perkembangan atau bahkan justru kinerjanya kurang maksimal, oleh karena itu kita akan mengetahui guru tersebut mengalami perkembangan atau bahkan mengalami penurunan dalam kinerjanya. seperti yang disampaikan oleh kepala sekolah dibawah ini :

   > Mengenai faktor pendukung pengembangan karir guru terutama di SMP Muhammadiyah 1 ini ketika guru itu sudah menerima pembagian tugas.jadi seorang guru itu kan setiap awal tahun pelajaran menerima pembagian tugas SK pembagian tugas di situ kan termasuk SK Mengajar, Sk sebagai wali kelas, SK sebagai staf dan lain sebagainya. Tentu saja ketika tahun sebelumnya itu sudah kita evaluasi. maka evaluasi itulah yang mendukung pengembangan karir guru, dia sebagai wali kelas bisa berjalan dengan baik, maka sekarang bisa menjadi wali kelas lagi jadi yang mendukung kompetensi guru tersebut.[126]

[126] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Senin, 14 Desember 2020 pukul 11.10 WIB.

b. Kompetensi Guru yang Mumpuni

Kompetensi yang mumpuni oleh setiap guru mendukung pengembangan karir guru itu sendiri. Hal ini dapat dilihat apabila seorang guru diberikan tugas dan jabatan dan keduanya berjalan dengan baik sampai akhir tahun, maka kepala sekolah akan mendukung guru tersebut untuk bisa berkembang pada tahun ajaran selanjutnya. Tetapi jika pada akhir tahun ajaran evaluasinya menunjukkan kompetensi dan kinerjanya kurang maksimal maka akan ditinjau ulang dan diberikan kesempatan untuk memperbaikinya dengan dilakukan pembinaan kepada guru tersebut. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Siti Roikhanah di bawah ini:

> Kompetensi guru tersebut ketika sudah diserahi penugasan, ketika tahun lalu sudah menjabat sebagai staf dan bisa berjalan dengan baik maka kedepannya tidak ada kesulitan lagi, kita dukung untuk berkembang pada tahun yang akan datang tapi ketika evaluasi kita pada akhir tahun pelajaran tidak menunjukkan kompetensi yang tepat berarti perlu ditinjau ulang atau diberi kesempatan lagi ada pembinaan semacam pencerahan.[127]

c. Rapat Kerja Awal Tahun

Adapun raker yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran baru dipergunakan oleh kepala sekolah untuk memupuk karir guru yang mengalami perkembangan maupun guru yang kinerjanya kurang maksmal maka akan didorong untuk mencoba kesempatan satu kali lagi namun jika banyak kekurangan dalam kinerjanya dengan berat hati

[127] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Senin, 14 Desember 2020 pukul 11.10 WIB.

disisihkan dan diganti dengan guru yang baru bahkan kalau guru tersebut merasa kinerjanya kurang maksimal sebelum diberitahukan terlebih dahulu ia akan mengundurkan diri. Seperti yang disampain oleh Siti Roikhanah di bawah ini:

> Adapun sebelum tahun ajaran baru kita itu ada raker atau workshop maka pada raker itulah seorang kepala sekolah untuk memupuk karir guru yang kemarin sudah berkembang ya bisa dilanjut bagi yang belum bisa memenuhi persyaratan kita dorong untuk bisa melanjutkan tapi kalau memang kekurangannya banyak maka kita sisihkan kita ganti dengan yang lain atau kadang-kadang seorang guru itu sudah merasa ketika tidak maksimal menerima jabatan selain mengajar itu guru tersebut sudah mengundurkan diri.[128]

d. Komunikasi dengan Kepala Sekolah

Adapun poin terakhir yang mendukung pengembangan karir guru yaitu komunikasi. Dalam hal ini komunikasi dengan kepala sekolah itu sangat diperlukan untuk terjalinnya kerja sama yang baik antara guru dan kepala sekolah. Contoh sederhana jika ada salah satu guru memiliki sampingan pekerjaan lain di luar sekolah maka hal ini perlu dibicarakan dengan kepala sekolah, pengembang kurikulum agar supaya keduanya bisa sama-sama berjalan maka dibutuhkan pengaturan jadwak tugas biar keduanya sama-sama bisa berjalan dengan baik.

> Jadi di sini yang terpenting yang mendukung pengembangan karir guru adalah komunikasi kepada kepala sekolah. kita bisa mengetahui tanggungjawab mereka ketika sudah menerima penugasan jika memang itu bagus dan kinerjanya baik maka kita dukung misalnya ada jabatan lain ada sampingan pekerjaan lain

[128] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Senin, 14 Desember 2020 pukul 11.10 WIB.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> maka ada tim pengembang kurikulum, ada tim untuk menjadi asesor itu nanti kita arahkan

2. Faktor Penghambat Pengembangan Karir Guru

a. Status suami-istri dalam satu atap sekolah

Pengembangan karir guru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta mengalami beberapa hambatan salah satunya yaitu adanya ketentuan yang diatur yayasan bahwa suami-istri tidak diperbolehkan berada di dalam satu atap sekolah namun pada kenyataannya di sekolah ini terjadi kasus tersebut yang konsekuensinya adalah salah satu dari keduanya tidak bisa menaikkan statusnya menjadi guru tetap yayasan. Jadi satu orang menjadi GTT dan satu lagi menjadi GTY. Hal ini senada dengan penjelasan yang disampaikan Siti Roikahanah "tentunya pasti ada hambatan dalam pengembangan karir guru kadang kadang hambatannya itu, ini yang kelihatan sekali itu, karena ketentuan dari yayasan suami-istri itu tidak boleh ada di satu atap sekolah."

b. Karir terhambat karena status pernikahan

Guru yang memiliki suami atau istri dan mengajar dalam satu sekolah yang sama maka konsekuensi yang harus diterima ialah salah satu dari mereka tidak bisa menaikkan statusnya sebagai guru tetap yayasan namun apabila keduanya ingin statusnya menjadi GTY maka salah satu dari mereka diharuskan pindah atau mutasi ke sekolah lain. Sepeti penjelasan yang disampaikan oleh Siti Roikhanah di bawah

> Tapi di sini ada yang satu atap sehingga ketika kedua-duanya statusnya dinaikkan itu tidak bisa harus salah satu mengalah

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

karena konsekuensinya kalau dua-duanya guru tetap yayasan maka salah satu harus pindah, mutasi dan kalau mutasi itu belum tentu ada yang menerima, belum tentu sekolah lain butuh kemungkinan lain kalau semisalnya tidak pindah ya yang 1 automatis harus guru GTT maka yang terjadi di sini itu dianggap hambatan iyaa itu tadi sehingga di sini ada yang seperti itu, istrinya tetap GTT dan suaminya guru tetap yayasan itu kan menjadi hambatan, ketika suami istri ada di dalam satu atap sekolah. aku mau jadi GTY tapi mesti pindah ya kalau ada tempat yaa kalau hambatan untuk pengembangan karir salah satunya itu. Bagi saya tidak masalah asal yang bersangkutan tidak mempermasalahkan jadi itu hambatan dari yang bersangkutan.[129]

c. Kurangnya Kemauan Guru untuk Mengembangkan Karir

Adapun hambatan selanjutnya berkenaan dengan kurangnya kemauan guru untuk berusaha menaikkan pangkatnya hal ini disebabkan guru tersebut merasa aman dengan posisi sekarang sehingga kurang gigih untuk memperjuangkan kepangkatannya. Seperti hasil wawancara peneliti dengan Siti Roikahanah di bawah ini:

> Hambatan lain yaitu guru yang golongan IIID harus menjadi golongan IV hambatannya guru tidak gigih memperjuangkan kepangkatannya sendiri itu juga hambatan, jadi seorang PNS merasa nyaman dengan posisi sekarang. itu juga merupakan hambatan dan yang bersangkutan merasa berada di zona nyaman.[130]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

D. Hasil Pengembangan Karir Guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

1. Meningkatnya kemampuan guru.

Adapun peningkatan kemampuan guru yang dirasakan oleh Suratinem selaku wakil kepala humas mengenai manfaat pengembangan

[129] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Senin, 14 Desember 2020 pukul 11.10 WIB.

[130] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah di Ruang Kepala Sekolah Pada hari Senin, 14 Desember 2020 pukul 11.10 WIB.

karir itu berupa pengalaman yang didapat di lapangan yang menjadikannya percaya diri menghadapi orang banyak dari berbagai kalangan dan berbagai karakter. seperti isi dalam wawancara berikut:

> Nampaknya banyak sekali mas, karena saya selaku humas dengan banyak melakukan komunikasi baik di dalam maupun diluar . itu 1 jadi kita orang terbiasa PD (percaya diri) karena terbiasa menghadapi banyak orang dari berbagai kalangan dari berbagai karakter sehingga ketika kita mau masuk ke dalam komunikasi yang baru itu kita tidak canggung lagi karena ketika orang sudah terbiasa berorganisasi itu akan kelihatan cara ngomongnya, yang kedua dari cara komunikasinya, yang ketiga dari cara kepedeannya. Orang PD itu mau masuk kalangan apa saja nggak akan canggung sudah terbiasa. Misalnya, dia harus rapat datang sendiri sementara yang lainnya belom pernah, iya ikuti saja nggak masalah tapi kalau orang yang jarang berorganisasi pasti dia akan ragu-ragu, akan canggung, akan nggak PD, akan minder itu yang pertama, yang kedua dengan mengenal karakter banyak orang kita sambil belajar psikologi artinya owh kalau orang yang seperti ini, karakternya seperti ini, jadi banyak sekali manfaatnya. Kenalan kita jadi semakin banyak dari berbagai kalangan, mungkin kalangannya luas to mas tidak hanya seperti katak dalam tempurung tetapi kita meluas sampai kemana-mana sehingga ketika kita melakukan suatu perbuatan atau bertindak kita harus mikir terlebih dahulu karena apa, karena kalau seperti ini akibatnya akan seperti ini, contoh ada perbuatan yang nggak bagus terus ia akan dikenang, owh itu to yang saya kenal orangnya seperti ini seperti ini sehingga kita bisa memfilter, menyaring apa yang harus saya perbuat dan apa yang tidak. Itu mas.[131]

Siti Roikhanah selaku kepala sekolah menambahkan dengan melanjutkan pendidikan dan memiliki keahlian dalam beberapa bidang

[131] Hasil wawancara Suratinem pada 20 April 2020 pukul 09.30 WIB di ruang PPDB SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta.

akan dijadikan sebagai panutan serta mampu mendorong dan memotivasi guru untuk mengikuti jejaknya. sebagaimana hasil wawancaranya:

> Manfaat pengembangan karir seorang kepala sekolah itu memang sangat perlu. pertama, karir dari sisi akademis itu menjadi panutan to kalau kepala sekolahnya saja S1 anak buahnya S2 kok kayaknya kok saya sebagai kepala sekolah kurang PD maka kalau saya itu S2 anak buah saya S2 itu kan manfaatnya bagi saya tidak terlalu minder karena tuntutan seorang profesi kepala sekolah kan paling tidak sama dengan yang dipimpin. jadi kalau saya menganggap manfaatnya sangat besar sekali efek psikologisnya yang sangat besar. manfaatnya secara psikologis karir seorang kepala sekolah itu kalau multitalenta artinya apa-apa bisa kan dia akan bisa membimbing para guru. itu kalau hanya 1 bidang kan untuk bidang-bidang yang lain itu kan tidak bisa dikembangkan. kalau saya sangat perlu sekali karir seorang kepala sekolah itu harus bermacam-macam ilmu yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah.[132]

2. Meningkatnya Strata Pendidikan.

Mengacu pada temuan saat pra-penelitian yang menunjukan bahwa ada sekitar delapan (8) orang dari total 39 orang atau sekitar 22% tenaga pendidik yang ada di sekolah tersebut yang telah dan sedang menempuh jenjang pendidikan magister (Strata 2). Menurut peneliti, jumlah tersebut relatif tinggi untuk satuan pendidikan dasar pada jenjang sekolah menengah tingkat pertama.[133]

Berdasarkan uraian di atas ditemukan fakta di lapangan bahwa meningkatnya strata pendidikan guru di SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta dengan melanjutkan studi magister melalui program beasiswa. Seperti yang disampaikan oleh Nailul Izzah :

[132] Hasil wawancara dengan Siti Roikhanah pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

[133] Dokumentasi daftar guru SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta. (dokumen terlampir).

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

> pada kesempatan itu, saat itu UMY. Kemudian ada beasiswa saya ambil, Alhamdulillah diterima. Nah itu kesempatan besar di SMP Muhammadiyah 1, kesempatan baik, kemampuan maupun waktu sehingga bisa lulus wisuda 2019. Tepat waktu lah intinya Alhamdulillah.[134]

3. Meningkatkan suplai guru yang berkemampuan.

Jumlah guru yang lebih tinggi kemampuannya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Berdasarkan definisi di atas ditemukan fakta di lapangan bahwa peningkatan suplai guru yang berkemampuan yang dirasakan oleh guru-guru berupa kemampuan guru-guru dalam menyampaikan metode-metode pembelajaran kepada peserta didik. Itulah hasil dari pelatihan yang telah diikuti. Berikut hasil wawancara dengan Arif Afgani:

> Tentunya sangat bermanfaat yaa mas, yang saya rasakan saya bisa mengekspresikan ketika saya mengajar di depan peserta didik berbagi ilmu, bagaimana saya menerapkan metode-metode pembelajaran maka tadi yang saya sampaikan pelatihan-pelatihan itulah manfaatnya luar biasa makanya kana da study banding yang diadakan pdm dan kemenag yang berangkat siapa pak, kadang ibu Nanik kadang saya yang berangkat. jadi smp Muhammadiyah ada 2 payung untuk guru-guru yang umum itu payungnya dinas sama PDM, PAI atau guru agama payungnya ada 3 sertifikasi tidak ikut di diknas tapi ikutnya di kemenag study bandingnya itu di kemenag dan tidak menutup kemungkinan diknas juga bakal mengundang katanya untuk guru PAI itu payungnya 3 diknas, kemenag.[135]

[134]Hasil Wawancara dengan Nailul Izzah pada Rabu 11 Maret 2020 pukul 10.00 di ruang guru lantai 2 SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

[135] Hasil wawancara dengan Arif Afgani pada 29 April 2020 pukul 10.30 WIB di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

Lain hal dengan pendapat Parjimin selaku wakil kepala sarana prasarana bahwa manfaat pengembangan karir berupa adanya kepuasan tersendiri dari hasil kompensasi yang didapat walaupun tidak banyak, tapi baginya itu sudah cukup. sebagaimana isi wawancaranya:

> Kurang lebih 32 tahun, kalau kayak gitu itu sifatnya pribadi, kepuasan itu tergantung masing-masing, kalau saya itu kepuasan pada hati saya sendiri dalam arti kita tidak mengejar materi, kita tidak mengejar gaji banyak yang penting kan cukup. Belom tentu kan kita dapat gaji banyak tapi kadangkala tidak cukup walau hanya sekian tapi malah cukup jadi yaa untuk kepuasan yang ditanyakan mas Ridwan yang saya terima, yang saya peroleh, yang saya dapatkan saat ini kami syukurilah yang penting gitu aja. Alhamdulillahirabbil 'alamin yaa kita melihat ke atas boleh tapi jangan banyak-banyak tapi juga selalu melihat yang dibawah dalam arti yang dibawah saja masih banyak tapi yang diatas juga banyak kita nggak usah itung-itung, nggak usah banding-membanding malah orang dilapen udahlah segini aja kita cukup. Karena kadangkala kita mikir dia disini baru sekian tahun dia disana kerja baru sekian tahun dia udah gajinya sekian diatasku yang sudah berpuluh-puluh tahun dia sudah secara materi cukup orang itu kan hanya wang sinawang kalau saya syukuri saya sebagai guru yayasan di sini dengan keluarga ya sudahlah artinya rukun islam sudah saya penuhi, saya sudah bisa menunaikan haji dan umroh apalah kurangnya yang penting kalau kita rasakan rumah sudah punya, kendaraan sudah punya, mau berkebun punya, mau bersawah punya, yang penting berkah jadi kepuasan itu relative yaa tergantung pribadi kita masing-masing memang seperti itu tidak bisa diukur dengan alat ngukurnya dihati kita masing-masing.[136]

4. Bertambahnya Pengalaman dalam setiap bidang yang digelutinya

Adapun pendapat dari Suratinem selaku wakil kepala sekolah urusan humas mengenai manfaat pengembangan karir itu berupa pengalaman yang

[136] Hasil wawancara dengan Parjimin pada 22 April 2020 pukul 10.00 WIB di ruang kepala sekolah aula Ar Fahruddin SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

didapat di lapangan yang menjadikannya percaya diri menghadapi orang banyak dari berbagai kalangan dan berbagai karakter. seperti isi dalam wawancara berikut:

> Nampaknya banyak sekali mas, karena saya selaku humas dengan banyak melakukan komunikasi baik di dalam maupun diluar . itu 1 jadi kita orang terbiasa PD (percaya diri) karena terbiasa menghadapi banyak orang dari berbagai kalangan dari berbagai karakter sehingga ketika kita mau masuk ke dalam komunikasi yang baru itu kita tidak canggung lagi karena ketika orang sudah terbiasa berorganisasi itu akan kelihatan cara ngomongnya, yang kedua dari cara komunikasinya, yang ketiga dari cara kepedeannya. Orang PD itu mau masuk kalangan apa saja nggak akan canggung sudah terbiasa. Misalnya, dia harus rapat datang sendiri sementara yang lainnya belom pernah, iya ikuti saja nggak masalah tapi kalau orang yang jarang berorganisasi pasti dia akan ragu-ragu, akan canggung, akan nggak PD, akan minder itu yang pertama, yang kedua dengan mengenal karakter banyak orang kita sambil belajar psikologi artinya owh kalau orang yang seperti ini, karakternya seperti ini, jadi banyak sekali manfaatnya. Kenalan kita jadi semakin banyak dari berbagai kalangan, mungkin kalangannya luas to mas tidak hanya seperti katak dalam tempurung tetapi kita meluas sampai kemana-mana sehingga ketika kita melakukan suatu perbuatan atau bertindak kita harus mikir terlebih dahulu karena apa, karena kalau seperti ini akibatnya akan seperti ini, contoh ada perbuatan yang nggak bagus terus ia akan dikenang, owh itu to yang saya kenal orangnya seperti ini seperti ini sehingga kita bisa memfilter, menyaring apa yang harus saya perbuat dan apa yang tidak. Itu mas.[137]

[137] Hasil wawancara Suratinem pada 20 April 2020 pukul 09.30 WIB di ruang PPDB SMP Muhammadiyah 1Yogyakarta.

5. Meningkatnya karir setiap guru

Setiap guru mempunyai kesempatan yang sama untuk meningkatkan karirnya baik itu promosi jabatan maupun kenaikan pangkat tentu dengan melalui proses dan memenuhi persyaratan tertentu.

Mengacu kepada uraian di atas di temukan fakta di lapangan bahwa karir salah satu guru mengalami peningkatan karir yang terbilang cukup cepat hal ini dibuktikan dengan tahun pertama mengajar sebagai wali kelas, tahun kedua diangkat menjadi wali kelas dan koordinator laboratorium bahasa, tahun ketiga koordinator laboratorium bahasa dan pembina osis, tahun ke-empat dan ke-lima diangkat menjadi wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Seperti yang disampaikan oleh Agus Rifai di bawah ini:

> Kalau saya terhitung cukup cepat dalam karir tahun pertama masuk langsung menjadi wali kelas tahun kedua itu wali kelas plus koordinator lab bahasa, tahun ketiga itu koordinator lab bahasa dan Pembina osis tahun keempat itu masih sama nah tahun kelima itu saya sudah berada di posisi wakil kepala sekolah jadi memang terbilang cepat tapi ini tidak lepas dukungan teman-teman semuanya dan paling tahu kenapa kok itu bisa, hanya pimpinan yang paling tahu karena pimpinan itu yang paling bisa melihat potensi anak buahnya seperti itu.[138]

Lain hal dengan peningkatan karir yang dialami oleh Yunita sari yang terbilang normal. Ia menjelaskan bahwa karir pada tahun 2012 sebagai guru mata pelajaran, 2013 sampai 2019 diangkat menjadi wali kelas, kemudian pada pertengahan 2019 diangkat menjadi wakil kepala

[138] Hasil wawancara dengan Agus Rifai pada Kamis, 30 April 2020 di ruang kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.

sekolah bidang kurikulum. Seperti yang disampaikan dalam wawancara berikut:

> saya masuk 2012 tanggal 2 juli, terus tahun ajaran 2013-2014 saya diagkat menjadi wali kelas sampai dengan 2018-2019 terus diperjalanan itu ternyata April, 1 April saya diangkat menjadi Waka (wakil kepala sekolah bidang kurikulum)[139]

Dapat disimpulkan uraian di atas mengenai peningkatan karir guru. Setiap guru diberikan kesempatan yang sama untuk meningkatkan karirnya. Cepat atau tidaknya karir seorang guru naik berdasarkan dengan kualitas, kinerja dan penilaian kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah mempunyai peran dalam peningkatan karir setiap guru.

6. Tunjangan dan kompensasi meningkat sesuai jabatan yang diampu.

Dalam setiap lembaga pendidikan setiap guru memperoleh tunjangan dan kompensasi. Namun untuk besar kecilnya tunjagan dan kompensasi disesuaikan dengan masa kerja dan jabatan yang diampu.

Adapun temuan di lapangan mengenai tunjangan tidak secara spesifik disampaikan namun membahas mengenai dana sosial. Dana sosial ini diberikan kepada setiap guru yang memiliki hajat, orang tuanya sakit dan lain sebagainya. Dana sosial yang diberikan nominalnya disesuaikan dengan masa kerja guru yang bersangkutan. Seperti yang disampaikan Suratinem dalam wawancara di bawah ini:

[139] Hasil wawancara dengan Yunita Sari pada Senin 20 April 2020 pukul 10.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Waka humas istilahnya ada dua tugas yaa, keluar sama kedalam. Kedalam itu artinya melihat teman-teman guru artinya kalo di SMP Muhi 1 itu ada aturan termasuk dana sosial, dana sosial itu nanti dikumpulkan dari semua guru dari tiap bulan aka ada pemotongan. Itu nanti fungsinya untuk memberikan santunan, missal hajat menikahkan puteranya, kemudian mengkhitankan puteranya, orang tuanya yang sakit, mertuanya yang sakit itu semuanya akan dapat santunan. Nah santunannya berdasarkan masa kerja 1-2 tahun, 2-4 tahun, 4-8 tahun, 8 tahun keatas itu santunannya lebih tinggi daripada yang dibawah jadi itu yang secara umum yaa mas.[140]

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

[140]Hasil Wawancara dengan Suratinem pada Senin 20 April 2020 pukul 11.00 di ruang wakil kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Yogyakarta.