

**PENGEMBANGAN SDM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA TENAGA
PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO
TAHUN PELAJARAN 2019-2020**

SKRIPSI



OLEH

NOVITA KUSUMA HARDANING

NIM. 211216020

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2020

ABSTRAK

Hardaning, Novita Kusuma. 2020. *Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.* **Skripsi,** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I.

Kata Kunci : Pengembangan SDM, Kinerja, Pendidik dan Kependidikan

Kesadaran manusia akan pentingnya sumber daya manusia bukan hal baru, untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun menjawab tantangan masa depan. Perlu diketahui bahwa para guru dan karyawan memerlukan pelatihan tentang berbagai segi tugas yang dipercayakan kepada mereka. Pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi MSDM yang utama, tidak hanya pengembangan dan pelatihan, tetapi juga perencanaan karir individual, Pemberian Motivasi kepada setiap seluruh komponen sekolah, penilaian kinerja, dan lembaga sekolah yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui seperti apa bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, (2) mengetahui keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*) dengan penelitian kualitatif, metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen sebagai pengumpulan data. Selain itu, analisis data pada penelitian yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan, (1) bentuk pengembangan yang telah dilakukan oleh sekolah yaitu dengan pemberian berbagai pelatihan yang telah direncanakan, kemudian melalui perencanaan pengembangan karier secara bertahap dan sesuai dengan masa jabatan, dan melalui pemberian motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan; (2) keberhasilan dari pengembangan sumber daya manusia dapat diketahui melalui peningkatan kinerja masing-masing sumber daya manusia, metode penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta wakil-wakilnya dan memperhatikan indikator kinerja yang telah ditentukan.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Novita Kusuma Hardaning

NIM : 211216010

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Telah diperiksa dan disetujui dalam ujian Munaqosah

Pembimbing,



(Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I)
NIDN. 2016081035

Ponorogo, 30 Mei 2020

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu keguruan
Institute Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.
NIP. 198004042009011012



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama : **NOVITA KUSUMA HARDANING**
NIM : 211216020
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : **PENGEMBANGAN SDM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO TAHUN PELAJARAN 2019-2020**

Telah dipertahankan pada sidang Munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 1 Oktober 2020

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam, pada :

Hari : Senin
Tanggal : 19 Oktober 2020

Ponorogo, 2 November 2020

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan,



Tim Penguji Skripsi :

1. Ketua Sidang : **KHARISUL WATHONI, M.Pd.I**
2. Penguji I : **Dr. MUHAMMAD THOYIB, M.Pd**
3. Penguji II : **FATA ASROFI YAHYA, M.Pd.I**

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Novita Kusuma Hardaning
NIM : 211216010
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 11 November 2020

Penulis



NOVITA KUSUMA HARDANING



IAIN
P O N O R O G O

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : NOVITA KUSUMA HARDANING
NIM : 211216020
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan mengambil alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 28 Mei 2020

Yang membuat pernyataan,



NOVITA KUSUMA HARDANING

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia adalah Negara yang sangat beraneka ragam dengan budayanya dan Indonesia juga merupakan Negara yang dikenal sebagai Negara yang kaya raya, namun sumber daya manusianya masih sangat rendah dalam hal pendidikan. Pendidikan di Indonesia merupakan aspek yang sangat penting, mengingat pendidikan di Indonesia untuk saat ini belum mampu bersaing dengan pendidikan di Negara-negara maju. Sehingga pendidikan di Indonesia untuk saat ini memerlukan banyak evaluasi dan peningkatan yang sistematis.¹

Pengaruh globalisasi yang terjadi tidak dapat dicegah, itulah tantangan bagi pendidikan Indonesia yang semakin terpuruk dan semakin kompleks. Tantangan tersebut menuntut sistem pendidikan perlu diperbaharui agar tidak ketinggalan zaman dan dapat bersaing dengan Negara lain. Masih banyak guru maupun karyawan yang kurang berkompeten dalam bidangnya, beberapa alasan yang mendasari adalah waktu belajar atau kuliah belum menguasai bahan, dan beberapa guru mengajarkan yang bukan bidangnya. Adanya keadaan tersebut tampak jelas diperlukan peningkatan kompetensi agar semakin menguasai bidang yang sesuai dengan keahliannya.²

Kesadaran akan pentingnya sumber daya manusia bukan hal baru, untuk menghadapi tuntutan pendidikan sekarang maupun menjawab tantangan masa depan, pengembangan terhadap sumber daya manusia perlu dilakukan oleh setiap lembaga maupun organisasi. Perlu diketahui bahwa para guru dan karyawan memerlukan pelatihan tentang

¹ Heni Akhwat Damanik, *Sistem Pendidikan Indonesia, Antara Masalah dan Solusi!* (Kompasiana.com, diakses 17 Januari 2020).

² M. Yusri Bachtiar, "Pendidik dan Tenaga Kependidikan" *Jurnal Publikasi Vol. 6, No. 3* (Oktober 2016), 198.

berbagai segi tugas yang dipercayakan kepada mereka, apalagi jika terdapat guru maupun karyawan baru pasti masih memerlukan sekali adaptasi maupun pengenalan awal terhadap kondisi sekolah serta mengikuti pelatihan mengenai tugas yang akan diemban. Para guru dan karyawan yang sudah berpengalaman pun pasti memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja.³

Tatkala para manajer terlibat dalam aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi maupun kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana dan strategi lembaga maupun organisasi. Signifikansi upaya sumber daya manusia bermuara pada kenyataan bahwa manusia merupakan elemen yang senantiasa ada di dalam setiap lembaga atau organisasi. Mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi, dan mencapai tujuan suatu lembaga maupun organisasi yang bersangkutan.⁴

Pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi MSDM yang utama, tidak hanya pengembangan dan pelatihan, tetapi juga perencanaan karir individual, Pemberian Motivasi kepada setiap seluruh komponen sekolah, penilaian kinerja, dan lembaga sekolah yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dirancang untuk memberi peserta belajar dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kerja mereka sekarang dan masa mendatang.⁵ Kepuasan kerja karyawan adalah suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan lembaga sekolah. Kepuasan kerja karyawan berhubungan erat dengan kinerja karyawan yang bersangkutan. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan

³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2016), 182.

⁴ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 20-21.

⁵ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Buki Aksara, 2016), 20.

memiliki motivasi, komitmen pada lembaga sekolah dan partisipasi kerja yang tinggi, sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka.⁶

Informasi yang peneliti dapat dari kegiatan magang 2, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo merupakan sekolah tertua dan bisa dikatakan sekolah yang unggul serta mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya yang ada di wilayah Ponorogo. SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memiliki berbagai sarana dan prasarana yang memadai dan nyaman untuk kegiatan belajar mengajar siswa. Sekolah memiliki program piket simpatik yang dilaksanakan oleh para guru dan karyawan untuk menyambut para siswa datang ke sekolah tiap pagi harinya, sehingga dapat meminimalisir keterlambatan siswa.⁷

Hasil dari melakukan wawancara dengan wakasek SDM pada hari Kamis, tanggal 9 Januari 2020 di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah pada tiap tahun sekolah memiliki program kerja yang terprogram untuk mengembangkan SDM, beberapa diantaranya dengan cara memberikan pelatihan, pemberian motivasi, pemberian reward agar mampu belajar mandiri serta dapat mengembangkan kemampuan, keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Selain itu, dari yang peneliti amati, kinerja dari guru dan karyawan juga mendorong seluruh elemen sekolah untuk terus meningkatkan potensinya, agar mutu sekolah semakin stabil dan mengalami peningkatan.⁸ Melihat masalah yang ada pada saat ini, setiap lembaga sekolah dituntut untuk mengelola sekolah lebih baik lagi, salah satunya dengan mewujudkan visi, misi dan tujuan yang telah dibuat. Selain itu dalam penjarangan tenaga pendidik dan kependidikan juga perlu dilakukan seoptimal mungkin agar terbentuk sekolah dengan kualitas baik dan mampu memberi kepercayaan serta nilai positif bagi masyarakat umum.

⁶ Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 301.

⁷ Observasi lapangan dari kegiatan magang 2, bulan September 2019.

⁸ Wawancara dengan Waka SDM pada hari Kamis, 9 Januari 2020.

Peneliti memilih lokasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dengan membuat tema penelitian yang terkait dengan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, karena belum ada peneliti yang meneliti mengenai tema tersebut. Sumber daya manusia menjadi hal yang dominan pada suatu institusi, salah satunya pada bidang pendidikan. Pendidikan memerlukan SDM yang berkualitas untuk melaksanakan peran dan tugasnya pada suatu lembaga dengan melayani kebutuhan masyarakat, maka diperlukan SDM yang memiliki kualitas, keterampilan, mampu bersaing dan mampu bekerja sama, untuk itu sangat penting adanya upaya pengembangan SDM bagi terwujudnya tenaga kerja yang berkualitas di bidang pendidikan. SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memiliki program tahunan yang termasuk dalam upaya pengembangan SDM, untuk direncanakan dan nantinya akan direalisasikan menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

Banyak sekolah semakin bersaing untuk mempertahankan kualitas yang dimiliki oleh masing-masing sekolah, di dalamnya ada tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan untuk meningkatkan proses pembelajaran dan mampu mengelola teknis maupun hal administrasi untuk menjaga stabilitas lembaga sekolah. Peneliti menemukan data maupun informasi mengenai tingkat pendidikan para tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mayoritas Sarjana, dan ada beberapa lulusan Magister dan SMA sederajat. Adanya SDM yang dimiliki sekolah tidak menyurutkan langkah kepala sekolah untuk tetap mempertahankan kemampuan dalam mengajar maupun mengelola teknis. Membaca keadaan dan menantang perkembangan jaman, maka setiap lembaga sekolah harus mampu aktif dengan mempertahankan kualitas sekolah, dengan pemikiran bahwa dengan dilakukannya pengembangan terhadap sumber daya manusia di sekolah maka akan menghasilkan SDM yang berkualitas dan mampu bersaing dalam bekerja, jika

pengembangan tersebut berhasil dan dipastikan masing-masing individu maupun anggota yang bersangkutan mampu mengikuti arahan yang sudah diberikan oleh pihak sekolah.

Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti melakukan penelitian dengan memilih SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dan tertarik untuk mengetahui lebih dalam bagaimana pengembangan SDM yang dilakukan oleh pihak sekolah, serta bagaimana meningkatkan kinerja agar dapat meningkatkan kualitas pendidik maupun kependidikan yang akan disusun dalam sebuah skripsi yang berjudul: “PENGEMBANGAN SDM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN DI SMA MUHAMMADIYAH 1 PONOROGO TAHUN 2019-2020”

B. Fokus Penelitian

Mengingat luasnya cakupan pembahasan, maka peneliti memfokuskan masalah tentang pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

C. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah dan untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penggalan data, maka peneliti membuat beberapa rumusan masalah, di antaranya sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo?
2. Bagaimana keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penulisan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seperti apa bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.
2. Untuk mengetahui keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini berguna sebagai masukan dan sumbangan khasanah keilmuan dan dapat memberikan kontribusi dalam ranah pendidikan. Hasil penelitian ini, diharapkan dapat menjadi sumber informasi mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, agar dapat menambah khazanah keilmuan dan sebagai sumbangan pemikiran untuk menentukan kebijakan dalam tahapan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, semakin meningkatkan kualitas tiap masing-masing kinerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan, serta dapat dijadikan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya.
- b. Bagi peneliti sendiri, sebagai tambahan khazanah keilmuan baru berkaitan dengan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

- c. Bagi pihak lain, diharapkan dapat memberi beberapa informasi mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

F. Sistematika Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari VI BAB dan setiap BAB saling berkaitan erat yang merupakan kesatuan yang utuh. Maka peneliti menyusun sistematika pembahasan sebagai berikut:

- BAB I** : Merupakan awal dari pembahasan skripsi yang terdiri dari; latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.
- BAB II** : Membahas tentang telaah penelitian terdahulu dan kajian teori.
- BAB III** : Merupakan metodologi penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahapan-tahapan penelitian.
- BAB IV** : Merupakan pemaparan dari hasil temuan penelitian yang terdiri dari deskripsi data umum dan deskripsi data khusus.
- BAB V** : Merupakan hasil analisis (Pembahasan).
- BAB VI** : Merupakan bagian akhir dari pembahasan, yaitu penutup yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II
TELAAH HASIL PENELITIAN TERDAHULU
DAN KAJIAN TEORI

A. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Pada penelitian yang tertulis, peneliti memilih variabel penelitian mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu pada penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penulis lain yang fokus pembahasannya mengenai pengembangan SDM pendidikan, di antaranya yaitu: *pertama*, merupakan Tesis yang disusun oleh Efi Rufaiqoh Muhaimin yang merupakan mahasiswa pascasarjana IAIN Purwokerto, *kedua* yaitu Tesis yang disusun oleh Asfa Fikriah yang merupakan mahasiswa pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, *ketiga* yaitu Skripsi yang disusun oleh Alfun Ni'mah yang merupakan mahasiswa UIN Sumatera Utara dan *keempat* yaitu Skripsi yang disusun oleh Nining Munawaroh mahasiswa UIN Raden Intan Lampung. Metode penelitian yang digunakan sama, dengan menggunakan pendekatan kualitatif, kemudian teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumen yang relevan dan sesuai kebutuhan.

Pertama, mengenai Tesis yang disusun Efi Rufaiqoh Muhaimin, mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, dengan variabel judul pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dengan memilih lokasi di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap. Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap terdapat beberapa persamaan langkah dalam melakukan pengembangan SDM di antaranya yaitu: (1) menyusun program atau perencanaan pengembangan, (2) menentukan kebutuhan, (3) menentukan sasaran, (4) menetapkan program, (5) mengidentifikasi prinsip belajar, (6) melaksanakan program, dan (7) menilai pelaksanaan program.

Selain itu juga terdapat metode pengembangan SDM di MAN Sumpiuh Banyumas di antaranya yaitu: (1) ada *on the job training* yang meliputi rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi dan pemberian contoh, dan penugasan sementara, (2) ada *off the job training* yang meliputi kursus, pendidikan, *workshop*, seminar, MGMP, studi banding. Sedangkan metode pengembangan SDM di MAN Kroya Cilacap diantaranya ada pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP, pendidikan dan pelatihan, seminar, supervisi, dan studi lanjut.

Kemudian penelitian yang dilakukan di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap terdapat beberapa persamaan mengenai faktor pengembangan SDM antara lain yang faktor pengembangan yang dipengaruhi oleh kepribadian, profesional, kemampuan mengajar, kemampuan berkomunikasi, kedisiplinan dan faktor iklim kerja.⁹ Dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan pada tesis yang disusun oleh Efi Rufaiqoh Muhaimin, di mana fokus penelitian tertuju pada langkah-langkah, metode dan faktor pengembangan SDM pendidik dan tenaga pendidik yang diteliti di dua tempat yaitu di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap pada tahun ajaran 2017, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, fokus penelitian tertuju pada pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, dengan lokasi penelitian yang dipilih adalah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Kedua, Tesis yang disusun oleh Asfa Fikriah dengan variabel judul manajemen pengembangan sumber daya manusia pendidikan untuk mewujudkan sekolah Islam unggul.

Dari tesis tersebut dapat diambil kesimpulan dari hasil pembahasannya, antara lain yaitu: (1)

⁹ Efi Rufaiqoh Muhaimin "*Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*", Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, 2017.

analisis manajemen pengembangan SDM pendidikan di sekolah Islam unggul, untuk mendapatkan hasil yang maksimal sekolah melakukan perencanaan khususnya dalam bidang pengembangan, (2) mengenai implementasi pengembangan SDM di sekolah Islam, implementasi dalam pengembangan SDM dilakukan sebelum SDM bergabung pada suatu lembaga dan pengembangan potensi SDM yang dirasakan selama SDM bergabung di suatu lembaga, (3) merupakan hasil program SDM pendidikan terhadap komitmen organisasi lembaga pendidikan Islam, yang mana dapat memberikan pengaruh positif terhadap komitmen kelembagaan, yang pada umumnya meningkatkan potensi/ kecakapan pada diri pegawai dan secara signifikan akan meningkatkan pelayanan yang diberikan sekolah kepada *stakeholder*.¹⁰ Dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan pada tesis yang disusun oleh Asfa Fikriah, di mana fokus penelitian tertuju pada perencanaan, implementasi dan hasil program dari pengembangan SDM dengan memilih lokasi penelitian di SD Plus Al-Kautsar Malang dan di MTsN 1 Mataram tahun ajaran 2016, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, fokus penelitian tertuju pada pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, serta lokasi penelitian yang dipilih adalah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Selanjutnya yang *ketiga*, merupakan skripsi yang disusun Alfun Ni'mah, mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, dengan variabel judul manajemen pengembangan SDM pendidik dalam meningkatkan daya saing di MTsN 2 Deli Serdang. Dalam penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa, (1) melakukan perencanaan awal mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan daya saing dengan melakukan analisis kebutuhan apa yang diperlukan untuk pengembangan sehingga target atau sasaran dari perkembangan

¹⁰ Asfa Fikriah “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD Plus Al-Kautsar Malang dan MTsN 1 Mataram)*”, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.

tercapai, (2) pengorganisasian mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan daya saing melalui proses mengatur, mengalokasikan mendistribusikan pekerja dan wewenang sumber daya yang ada dalam organisasi, (3) melakukan pelaksanaan mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan daya saing yang memiliki tujuan untuk mengembangkan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik, (4) melakukan pengawasan mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan daya saing dijadikan sebagai acuan untuk memperbaiki program madrasah agar menjadi lebih baik, selain itu juga melaksanakan rapat evaluasi secara berkala, (5) melakukan strategi mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan daya saing dengan cara melakukan pendidikan dan pelatihan.¹¹ Dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan pada skripsi yang disusun oleh Alfun Ni'mah pada tahun ajaran 2019, fokus penelitian tertuju pada bagaimana kepala sekolah memajemen pengembangan SDM pendidik sehingga mampu meningkatkan daya saing, lokasi penelitian yang dipilih di MTsN 2 Deli Serdang, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, fokus penelitian tertuju pada pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, dengan lokasi penelitian yang dipilih adalah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Keempat, terdapat juga skripsi yang disusun oleh Nining Munawaroh, mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, dengan variabel judul implementasi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di MTs. Darul Huda Bandar Lampung. Kesimpulan yang dapat diambil dari skripsi tersebut, dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan untuk menambah pengalaman, SDM juga dapat meningkatkan keahliannya. Pengembangan dilakukan dalam rangka menyegarkan kembali semangat kerja,

¹¹ Alfun Ni'mah "Manajemen Pengembangan SDM Pendidik dalam Meningkatkan Daya Saing di MTsN 2 Deli Serdang", Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara, 2019.

meningkatkan kemampuan serta jika dalam rangka promosi, SDM yang bersangkutan agar dapat meningkat ke jenjang yang lebih baik. Selain itu kepala sekolah MTs. Darul Huda Bandar Lampung telah melakukan beberapa tugasnya, yaitu sebagai berikut: (1) penentuan kebutuhan pelatihan, dengan cara melakukan analisis organisasi, analisis pekerjaan, dan analisis individual, (2) perancangan pelatihan yang meliputi, mempersiapkan peserta pelatihan, melihat kemampuan pelatih, dan materi pelatihan, (3) pelaksanaan pelatihan dengan cara melihat kondisi lokasi penelitian dan sarana prasarana pelatihan, (4) penilaian pelatihan dengan melakukan evaluasi pelatihan yang meliputi perencanaan karier, pengembangan karier, pengembangan organisasi dan manajemen penilaian kinerja.¹² Dapat diketahui bahwa terdapat perbedaan pada skripsi yang disusun oleh Nining Munawaroh pada tahun ajaran 2018, fokus penelitian tertuju pada implementasi pelatihan dan pengembangan yang mana lokasi penelitian yang dipilih adalah MTs. Darul Huda Sukabumi Bandar Lampung, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, dengan fokus penelitian tertuju pada pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, serta lokasi penelitian yang dipilih adalah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan tersebut, maka dapat diketahui bahwa dengan dilakukan pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat membantu untuk meningkatkan peran, kemampuan, keterampilan maupun tugas sesuai bidang masing-masing secara professional.

¹² Nining Munawaroh “*Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTS Darul Huda Bandar Lampung*”, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2018.

B. Kajian Teori

1. Pengembangan SDM

a. Pengertian Pengembangan SDM

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan.¹³ Pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara tenaga kerja yang tersedia tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan sehingga selaras dengan perencanaan strategis serta tujuan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan.

Bagi tenaga kerja yang baru, program pengembangan biasanya diakomodasi melalui program orientasi, di mana dalam program orientasi tenaga kerja diperkenalkan pada lingkungan kerja baik secara internal maupun eksternal. Bagi tenaga kerja yang lama, upaya untuk tetap memelihara produktivitas, efektivitas dan efisiensi perlu terus dilakukan untuk memastikan tenaga kerja tetap terpelihara kualifikasinya.¹⁴

Pengembangan sumber daya manusia yang baru maupun yang lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan oleh lembaga saat ini maupun untuk masa mendatang. Pengembangan sumber daya manusia dirasa

¹³ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Zifatama Publisher, 2008), 46.

¹⁴ Masram dan Muah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Surabaya: Zifatama Publisher, 2017), 12.

semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan.¹⁵

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam lembaga atau organisasi. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta, bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik.

Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya perkembangan zaman maupun teknologi baru.

b. Tujuan Pengembangan SDM

Tujuan lembaga sekolah akan tercapai dengan baik jika karyawan dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, usaha pengembangan sumber daya manusia oleh lembaga sekolah amat diperlukan. Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab sumber daya manusia sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan

¹⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Akasara, 2017), 68.

sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan produktivitas kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹⁶

Selain itu, tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut beberapa hal berikut, diantaranya:

- 1) Meningkatkan produktivitas kerja; dengan pengembangan, produktivitas kerja sumber daya manusia akan meningkat, kualitas dan kuantitas semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* semakin membaik pula.
- 2) Meningkatkan efisiensi; bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga dan waktu.
- 3) Mengurangi kerusakan; bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang-barang yang dipakai dan dipergunakan.
- 4) Mengurangi/ menghindari kecelakaan; bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sumber daya manusia dalam melakukan sesuatu, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan tidak terlalu besar.
- 5) Meningkatkan pelayanan; bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik kepada publik.
- 6) Memperbaiki moral; dengan dilakukannya pengembangan, moral sumber daya manusia akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaan sehingga memiliki antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

¹⁶ Sadili, *Manajemen Sumber Daya...*, 107-108.

- 7) Meningkatkan cara berpikir secara konseptual; dengan dilakukannya pengembangan, sumber daya manusia akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik.¹⁷

c. Bentuk- bentuk Pengembangan SDM

1) Pemberian Pelatihan

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan.¹⁸ Menurut Andrew F. Sikula, pemberian pelatihan atau *training* dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya:

a) *On the job*

On the job, atau pelatihan dalam jabatan, merupakan teknik pelatihan di mana para peserta dilatih langsung di tempat dia bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang, yang bertindak sebagai pelatih biasa seorang pelatih formal, atasan langsung, atau rekan sekerja yang lebih senior dan berpengalaman.

Cara pelatihan dibedakan dalam dua cara, yang *pertama* cara informal, yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian ia diperintahkan

¹⁷ Malayu, *Manajemen Sumber Daya...*, 71.

¹⁸ Taufiqurokhman, *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2009), 56.

untuk mempraktekkannya. *Kedua*, cara formal yaitu pelatih menunjuk senior untuk melakukan suatu pekerjaan, selanjutnya peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan oleh senior.

On the job training dapat dilakukan dengan menggunakan bagan, gambar, pedoman, contoh sederhana, demonstrasi dan lain-lain. Positif dari cara ini membuat para peserta belajar langsung pada kenyataan pekerjaan dan peralatan, negatifnya adalah pelaksanaan tidak teratur dan kurang efektif.

b) *Vestibule*

Vestibule adalah pelatihan yang dilakukan dalam kelas untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru dan melatih mereka dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi bidangnya. *Vestibule* merupakan metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, terutama yang bersifat teknis, di tempat pekerjaan, tetapi tanpa mengganggu kegiatan di sekitar.

c) *Demonstration and example*

Pelatihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau pekerjaan yang didemonstrasikan. Demonstrasi merupakan pelatihan yang efektif, karena peserta melihat sendiri teknik mengerjakannya dan diberikan penjelasannya, bahkan jika perlu boleh dicoba mempraktekkannya. Biasanya demonstrasi dilengkapi dengan gambar, teks, diskusi, video, dan lain-lain.

d) *Simulation*

Simulasi merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya tiruan saja. Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.¹⁹

e) *Classroom methods*

Classroom methods dirancang dalam bentuk pembelajaran di dalam kelas dengan menggunakan metode ceramah diskusi. Aktivitas pembelajaran pada umumnya berjalan sepihak, instruktur aktif memberi informasi atau pengetahuan kepada peserta. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan, di antaranya faktor peserta, bahan belajar, instruktur. Semakin banyak jumlah peserta dalam suatu ruang belajar biasanya semakin kurang efektif (satu kelas lebih dari lima puluh orang). Demikian juga dengan bahan belajar, bila instruktur tidak menyediakan bahan belajar, menyebabkan peserta kesulitan mengikuti jalannya pembelajaran. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah instruktur yang diperlukan dan mampu menguasai kelas dengan berbagai keahliannya.²⁰

f) *Off the job training*

Menurut Simamora, *off the job training* diselenggarakan di lokasi yang terpisah. Program pelatihan ini memberikan kepada individu, mengenai keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler

¹⁹ Malayu, *Manajemen Sumber Daya...*, 78.

²⁰ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya...*, 55.

mereka. Kursus, *workshop*, seminar dan simulasi komputer adalah contoh dari *off the job training*.²¹

Ada tiga macam pendekatan pokok dalam pemberian pelatihan, berikut pemaparan mengenai pendekatan internal, pendekatan eksternal, dan pendekatan kemitraan:

a) Pendekatan Internal

Pendekatan internal adalah pendekatan yang digunakan untuk memberikan pelatihan dengan fasilitas dari lembaga sekolah maupun organisasi. Pendekatan ini meliputi *one on one training*, *on the job computer based training*, *formal group instruction*, dan *media based instruction*. *One on one training* dilaksanakan dengan menempatkan karyawan yang kurang terampil dan belum berpengalaman di bawah bimbingan karyawan yang lebih terampil dan berpengalaman. Pendekatan ini sering digunakan apabila ada karyawan yang baru direkrut. Pendekatan ini efektif juga untuk mempersiapkan penggantian karyawan karena pensiun atau keluar.

Computer based training penerapannya sangat cocok dalam memberikan pengetahuan umum. Metode ini bersifat *selfpaced*, *individualized*, dan dapat menyajikan umpan balik yang cepat dan terus menerus. Dalam *formal group instruction*, karyawan yang memerlukan pelatihan umum dilatih bersama. Metode ini meliputi kuliah, demonstrasi, penggunaan multimedia, sesi tanya jawab, permainan peran (*role play*), dan

²¹ Hidayatul Rahmi dan Suryalena “Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan”, *JOM FISP Vol. 4 No. 2* (Oktober 2017), 5.

simulasi. *Media based instruction* digunakan secara luas dalam pendekatan internal. Cara yang sederhana dilakukan dengan bantuan satu set *audiotapes*. Sedangkan yang lebih komprehensif menggunakan video dan buku kerja.

b) Pendekatan Eksternal

Pendekatan eksternal adalah pendekatan yang dilaksanakan dengan cara mendaftarkan karyawan pada program atau kegiatan yang diberikan oleh lembaga pemerintah, organisasi profesional, dan perusahaan pelatihan swasta. Pendekatan yang sering dilakukan adalah mendaftarkan karyawan dalam pelatihan jangka pendek dalam jam kerja dan mendaftarkan karyawan dalam pelatihan jangka panjang, seperti kursus-kursus. Pendekatan eksternal terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan khusus karyawan.

c) Pendekatan Kemitraan

Dewasa ini telah banyak terjalin kemitraan antara perusahaan bisnis dengan perguruan tinggi untuk memberikan *customized training*. Kemitraan dengan perguruan tinggi memberikan keuntungan kepada perusahaan yang ingin menyelenggarakan pelatihan bagi para karyawannya. Perguruan tinggi memiliki tenaga profesional dalam bidang pendidikan dan pelatihan. Mereka sangat memahami cara-cara mentransformasikan tujuan pelatihan kedalam materi pelatihan yang bersifat *customized*. Perguruan tinggi juga memiliki sumber daya manusia yang profesional dan terlatih sehingga dapat menghemat biaya pelatihan. Keuntungan lainnya adanya kredibilitas,

formalisasi, standarisasi, dan fleksibilitas yang dimiliki oleh perguruan tinggi.²²

2) Perencanaan dan Pengembangan Karier

Karier dapat diartikan sebagai perjalanan pekerjaan (riwayat kerja) seorang pegawai di dalam suatu lembaga, mulai ia diterima sebagai anggota baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi di lembaga tersebut. Dalam perjalanan pekerjaan, seseorang pegawai akan mencapai tujuan karir, yaitu posisi atau jabatan tertentu yang dapat dicapai bila yang bersangkutan telah memenuhi syarat dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan tersebut.²³ Berikut terdapat pemaparan mengenai perencanaan dan pengembangan karier.

a) Perencanaan Karier

Perencanaan karier adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan para anggota suatu lembaga sebagai individu yang meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya. Keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain yaitu pendidikan formal, pengalaman kerja, sikap dari atasan, memiliki prestasi kerja, bobot pekerjaan, lowongan jabatan, dan produktivitas kerja.

Sesulit apapun meniti karier, perencanaan karier diperlukan bagi anggota agar dapat menggunakan kesempatan yang ada dengan sebaik-baiknya. Dalam penyusunan perencanaan karier diperlukan beberapa hal

²² Sadili, *Manajemen Sumber Daya...*, 111-113.

²³ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 141.

pokok, yaitu jabatan pokok dan jabatan penunjang, pola jalur karier bertahap, jabatan struktural, dan tenggang waktu jabatan.

(1) Jabatan pokok dan jabatan penunjang

Jabatan pokok adalah jabatan yang mana fungsi dan tugas pokoknya menunjang langsung tercapainya sasaran pokok suatu lembaga. Misalnya, jabatan yang menangani operasional pendidikan dan pengajaran. Jabatan pokok tersebut harus ditempati oleh orang-orang yang memiliki latar belakang pendidikan dan memiliki pengalaman yang sesuai.

Jabatan penunjang adalah jabatan yang fungsi dan tugasnya menunjang tercapainya sasaran pokok suatu lembaga. Misalnya bagian umum dan keuangan. Bagian tersebut membantu tercapainya tujuan atau sasaran. Penempatan personel juga harus didasarkan pada latar belakang pendidikan dan pengalaman yang sesuai.

(2) Pola jalur karier bertahap

Pola jalur karier bertahap merupakan pola yang menunjukkan urutan berjenjang dan bertahap dari jabatan-jabatan dalam struktur organisasi yang membentuk karier seseorang. Urutan jabatan yang berjenjang dan bertahap itulah yang harus ditempuh oleh seorang karyawan dalam meniti kariernya.

(3) Jabatan struktural

Jabatan struktural merupakan jabatan yang diperuntukkan bagi mereka yang diarahkan ke jenjang yang paling tinggi dalam suatu lembaga. Dengan demikian, orang baru harus melalui program orientasi

terlebih dahulu dan diberi pengalaman pada jabatan staf yang bersifat membantu jabatan struktural, karena jabatan struktural sangat memerlukan kematangan psikologis, selain kematangan dan kemampuan pribadi.

(4) Tenggang waktu jabatan

Tenggang waktu jabatan seseorang atau masa jabatan seseorang dalam suatu lembaga sebaiknya ditentukan secara tegas dan pasti, sebab hal tersebut akan memberikan efek psikologis yang positif terhadap pemangku jabatan yang bersangkutan.²⁴

b) Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah proses yang akan dilalui oleh anggota suatu lembaga dengan serangkaian tahapan, masing-masing ditandai oleh sejumlah tugas perkembangan, aktivitas dan hubungan yang berbeda. Secara garis besar terdapat dua pendekatan terhadap model pengembangan karier, yaitu model tradisional dan model kontemporer.

(1) Model tradisional

Pada model pengembangan karier tradisional terdapat beberapa tahapan, yaitu *exploration*, *establishment*, *maintance*, dan *disengagement*. Berikut pemaparan dari tahapan model tradisional.

(a) *Exploration* (eksplorasi); pada tahap ini, setiap individu berusaha untuk mengidentifikasi jenis pekerjaan yang menarik minat mereka dan kesesuaian antara dirinya dengan pekerjaan. Mereka

²⁴ Sadili, *Manajemen Sumber Daya...*, 135-136.

mempertimbangkan minat, dan kecenderungan pekerjaan, serta mencari informasi tentang pekerjaan, karier, dan jabatan dari pekerjaan lain. Perkiraan usia khusus dalam tahapan ini adalah kurang dari 30 tahun.

(b) *Establishment* (pembentukan); pada tahap ini, individu telah mendapatkan tempatnya dalam suatu lembaga, memberikan kontribusi mandiri, memperoleh tanggung jawab yang besar dan kesuksesan finansial, serta membangun gaya hidup yang dikehendaki. Perkiraan usia khusus dalam tahapan ini adalah kurang lebih 30 sampai 44 tahun.

(c) *Maintenance* (pemeliharaan); pada tahap ini, tiap individu tertarik mempertahankan keterampilannya agar tetap terlihat *up to date* dan dipersepsi oleh orang lain sebagai orang yang memberi kontribusi kepada lembaganya. Selain itu, individu juga memiliki pengalaman kerja bertahun-tahun, banyak pengetahuan kerja, dan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana mengembangkan lembaganya. Perkiraan usia khusus dalam tahapan ini adalah kurang lebih 45 sampai 60 tahun.

(d) *Disengagement* (pelepasan); pada tahap ini, individu dapat mengambil peran sebagai sponsor yang memberikan pengarahan kepada anggota lainnya, berinisiatif melakukan tindakan dan membuat keputusan. Tahapan ini bisa dikatakan bahwa anggota yang sudah senior bergeser, akan memasuki masa pensiun dan anggota

senior lebih senang mengurangi jam kerjanya secara bertahap. Perkiraan usia khusus dalam tahapan ini adalah lebih dari 61 tahun.

(2) Model kontemporer

Pada era globalisasi, kecenderungan demografi, teknologi, perubahan hubungan kerja, pekerjaan berbasis tim dan struktur organisasi yang terbentuk pada setiap lembaga memiliki dampak signifikan terhadap cara pandang karier. Sementara itu, pandangan kontemporer tentang pengembangan karier, bahwa individu dan lembaga seyogyanya fleksibel dan dapat beradaptasi agar tetap sukses dalam lingkungan yang terus menerus berubah dan tidak menentu. Artinya dibutuhkan fleksibilitas dalam melakukan penyesuaian karier.²⁵

3) Pemberian Motivasi

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain, atasan, kolega, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.²⁶

Setiap karyawan memiliki kebutuhan untuk mengungkapkan diri, ingin diterima sebagian dari anggota keluarga suatu lembaga, ingin dipercaya dan

²⁵ Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya...*, 276.

²⁶ Sadili, *Manajemen Sumber Daya...*, 281.

didengar kata-katanya, dan bangga terhadap pekerjaannya. Melalui komunikasi dua arah pihak manajemen dapat mengidentifikasi hal-hal tersebut dan menginformasikan tujuan-tujuan lembaga, dan rencana masa depan lalu mendorong karyawannya untuk memberikan reward.

Para pimpinan umumnya mempunyai berbagai pandangan tentang motivasi dengan pendekatan model-model motivasi tertentu. Berikut terdapat beberapa model motivasi, yaitu model tradisional, model hubungan manusiawi, dan model sumber daya manusia.

a) Model tradisional

Penelitian *Fine and Motion Study* oleh F.W. Taylor dapat digunakan untuk pemecahan masalah. Secara tradisional, para pimpinan mendorong atau memotivasi tenaga kerja dengan cara memberikan imbalan berupa gaji/ upah yang makin meningkat. Artinya, apabila mereka rajin bekerja dan aktif, upahnya akan dinaikkan. Pandangan ini menganggap bahwa pada dasarnya para karyawan malas dan dapat didorong kembali hanya dengan imbalan keuangan. Meskipun demikian, para pimpinan makin lama makin mengurangi jumlah imbalan tersebut.

b) Model hubungan manusiawi (*human relation model*)

Pada model ini, para pimpinan dapat memotivasi karyawan dengan cara memenuhi kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa penting dan berguna. Ini berarti kepuasan dalam bekerja karyawan harus ditingkatkan, antara lain dengan cara memberikan lebih banyak kebebasan kepada karyawan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan pekerjaan

mereka. Dalam hal ini dikembangkannya kontak sosial atau hubungan kemanusiaan secara lebih baik merupakan motivasi yang penting.

c) Model sumber daya manusia (*human resources model*)

Model ini timbul sebagai kritik terhadap model hubungan manusiawi. Para pelopornya antara lain Argys, Mc. Gregor, Maslow, dan Libert. Mereka berpendapat bahwa motivasi karyawan tidak hanya pada upah atau kepuasan kerja, tetapi dari berbagai faktor. Motivasi yang penting bagi para anggota menurut model ini adalah pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan suatu lembaga dengan cara setiap anggota menyumbangkan sesuatu kepada lembaga sesuai dengan kepentingan dan kemampuan masing-masing.²⁷

2. Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu lembaga sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.²⁸ Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya, dari definisi yang sudah ada, terdapat empat elemen sebagai berikut:

²⁷ *Ibid.*, 286.

²⁸ Cheril Gaby etal, "Hubungan Pendidikan dan Masa Kinerja dengan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado" *Jurnal EMBA Vol. 5 No. 2* (September 2017), 3.

- 1) Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara perorangan atau berkelompok.
- 2) Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga tersebut diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
- 3) Pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- 4) Pekerjaan tidak bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.²⁹

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi lembaga. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena

²⁹ Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya...*, 481.

tidak ada tolak ukurnya.³⁰ Peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja/ hasil usaha yang dilakukan oleh setiap individu untuk membuktikan bahwa hal-hal yang dilakukan dapat membuahkan hasil yang telah ditargetkan sebelumnya. Setiap individu maupun anggota pada suatu lembaga berupaya semaksimal mungkin agar mendapatkan nilai positif untuk kinerja yang dilakukan, sehingga mampu mendapatkan kepercayaan lebih dan mampu bersaing secara sehat dengan terus belajar hal-hal baru seiring perkembangan teknologi dalam pendidikan.

b. Tugas Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1) Pendidik

Dalam UU Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2, dinyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan mengabdikan pada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.³¹

Guru jelas adalah pendidik. Dalam Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) BAB XII, tahun 2005 Pasal 139, Pasal 1 dinyatakan bahwa pendidik mencakup guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, pelatih, dan sebutan lain dari profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik. Untuk menjadi pendidik yang

³⁰ Mariana Kristiyanti, "Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen" *Majalah Ilmiah Informatika Vol. 3 No. 3* (September 2012), 105.

³¹ Rusi Rusmiati Aliyyah, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Polimedia Publishing, 2018), 4.

professional, haruslah memiliki kompetensi keahlian dasar sebagai tenaga pendidik. Sebagaimana dinyatakan dalam standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bahwa tenaga pendidik menurut PP No. 19/2005, BAB VI Pasal 28 tentang standarisasi tenaga pendidik adalah:

- (a) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- (b) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- (c) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi professional, dan (4) kompetensi sosial.
- (d) Seseorang yang tidak memiliki ijazah atau sertivikat keahlian sebagaimana yang dimaksud pada ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan.³²

Pada dasarnya terdapat seperangkat tugas yang harus dilaksanakan oleh guru yang berhubungan dengan profesinya sebagai pengajar. Tugas guru ini sangat berkaitan dengan kompetensi profesionalnya. Secara garis besar, tugas

³² Hisbul Muflihini "Kinerja Tenaga Pendidik Pascasertifikasi" *Jurnal Forum Tarbiyah* Vol. 10, No. 2 (Desember 2012), 255.

guru dapat ditinjau dari tugas-tugas yang langsung berhubungan dengan tugas utamanya, yaitu menjadi pengelola dalam proses pembelajaran dan tugas-tugas lain yang tidak secara langsung berhubungan dengan proses pembelajaran, tetapi akan menunjang keberhasilannya menjadi guru yang andal dan dapat diteladani. Sedangkan secara khusus tugas guru dalam proses pembelajaran tatap muka sebagai berikut.

(a) Tugas pengajar sebagai pengelola pembelajaran

Tugas guru sebagai pengelola pembelajaran dapat dibagi menjadi tugas manajerial, tugas edukasional, dan tugas instruksional. *Pertama*, dalam tugas manajerial menyangkut fungsi administrasi (memimpin kelas), baik internal maupun eksternal yaitu berhubungan dengan peserta didik, mengenai alat perlengkapan kelas, dan tindakan profesional guru. *Kedua*, tugas edukasional yaitu menyangkut fungsi mendidik yang bersifat motivasional, pendisiplinan dan sanksi sosial. *Ketiga*, tugas instruksional yaitu menyangkut fungsi mengajar yang bersifat untuk menyampaikan materi, pemberian tugas-tugas pada peserta didik, serta mengawasi dan memeriksa tugas.

(b) Tugas pengajar sebagai pelaksana

Tugas guru sebagai pengelola pembelajaran adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas yang kondusif bagi bermacam-macam kegiatan belajar mengajar agar mencapai hasil yang baik. Lingkungan belajar yang kondusif adalah lingkungan yang bersifat menantang dan

membangkitkan keinginan peserta didik untuk belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan dalam mencapai tujuan.³³

2) Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan adalah tenaga-tenaga (personil) yang berkecimpung di dalam lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan (memahami falsafah dan ilmu pendidikan), dan melakukan kegiatan pelaksanaan pendidikan (mikro atau makro) atau penyelenggara pendidikan. Menurut Hasbullah, yang dimaksud personel adalah orang-orang yang melaksanakan sesuatu tugas untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Dalam konteks lembaga pendidikan atau sekolah, dibatasi dengan sebutan pegawai.

Tenaga kependidikan menurut UU Sisdiknas (Undang-undang RI No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional) adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Manajemen tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah.³⁴

Adapun mengenai tenaga kependidikan dinyatakan di dalam pasal 140 ayat 1 (Rancangan Peraturan Pemerintah, BAB XII/ 2005) sebagai berikut.

³³ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), 20-22.

³⁴ Rusi Rusmiati, *Pengelolaan Pendidik...*, 5.

Tenaga kependidikan mencakup pimpinan satuan pendidikan, penilik satuan pendidikan non formal, pengawas satuan pendidikan formal, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga lapangan pendidikan, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan sekolah, dan sebutan lain untuk petugas sejenis yang bekerja pada satuan pendidikan.³⁵

Adapun tugas pokok tenaga kependidikan tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 BAB XI Pasal 39 ayat 1 yang menyebutkan, “Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.” Tugas pokok ini masih perlu diperjelas sesuai dengan tenaga kependidikan masing-masing.³⁶ Dengan demikian, secara umum tenaga kependidikan dapat dibedakan menjadi empat kategori, yaitu:

- (a) Tenaga pendidik, terdiri atas pembimbing, penguji, pengajar dan pelatih,
- (b) Tenaga fungsional kependidikan terdiri atas penilik, pengawas, peneliti dan pengembangan di bidang kependidikan, dan pustakawan,
- (c) Tenaga teknis kependidikan terdiri atas laboran dan teknisi sumber belajar,

³⁵ M. Yusuf, “Pendidik dan Tenaga Kependidikan” , 196-197.

³⁶ Hamdani Hamid, *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013),

- (d) Tenaga pengelola satuan pendidikan terdiri atas kepala sekolah, direktur, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah, dan tenaga lain yang mengurus masalah manajerial dan administratif kependidikan.³⁷

Tugas tenaga kependidikan dalam melakukan pengawasan dapat dilakukan oleh pengawas atau supervisor. Sekalipun demikian, tidak berarti dalam pelaksanaan terpisah, tetapi setiap tenaga kependidikan bertugas secara umum sebagai berikut:

- (a) Menjalankan tugas administrasi
- (b) Melakukan pengelolaan sebagai pengembangan satuan pendidikan atau institusi
- (c) Melakukan pengembangan sebagai bagian dari pendidikan merespons perubahan
- (d) Melakukan pengawasan sebagai bagian dari proses pertanggung jawaban profesi dan satuan pendidikan
- (e) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis
- (f) Mempunyai komitmen secara professional untuk meningkatkan mutu pendidikan
- (g) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan.³⁸

³⁷ Sudarwan Danim dan Khairil, *Profesi Kependidikan* (Bandung: CV Alfabeta, 2013), 2.

³⁸ Hamdani, *Pengembangan Sistem Pendidikan...*, 96.

c. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan lembaga atau organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.³⁹

Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dan ukuran kinerja dibutuhkan untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya adalah:

- 1) Memilih pegawai kemudian memastikan pegawai dilatih secara layak, memutuskan dimana pegawai tersebut cocok pada lembaga atau organisasi pemberdayaan pegawai.
- 2) Mengatasi masalah, menjamin bahwa lingkungan pekerjaan memuaskan.
- 3) Melakukan pengembangan dan pemberdayaan pegawai.
- 4) Memberikan nasihat dan saran.
- 5) Menjamin bahwa lingkungan pekerjaan memuaskan.

Selain itu juga terdapat manfaat adanya pengukuran kinerja, antara lain sebagai berikut:

- 1) Mengelola operasi lembaga atau organisasi secara efektif dan efisien melalui pemberian motivasi kepada karyawan secara maksimum.

³⁹ Mariana, *Peran Indikator...*, 105.

- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.⁴⁰

d. Penilaian Kinerja

Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan lembaga maupun organisasi. Oleh karena itu, untuk mengetahui kinerja pegawai perlu dilakukan penilaian kinerja yang teratur dan sistematis.

- 1) Penilaian kinerja dengan metode tradisional, adalah metode yang ditekankan untuk memberi jawaban atas kinerja pegawai. Pimpinan berusaha memilih prosedur manajerial yang akan meminimumkan konflik dengan orang yang dinilai, dan membantu tercapainya tujuan lembaga atau organisasi. Manajer berusaha menemukan, mengembangkan, dan melaksanakan program penilaian kinerja yang dapat bermanfaat bagi pegawai.
- 2) Metode pemangkatan atau peringkat, metode ini dikenal dengan penilaian ranking. Prosedur biasanya mencakup pengenalan orang yang paling baik dan paling buruk kinerjanya. Penyusunan urutan pangkat ini berlangsung terus hingga semua pegawai ditempatkan pada daftar pemangkatan. Evaluasi numerik yang diberikan kepada pegawai dapat langsung dihubungkan dengan perubahan kompensasi atau pertimbangan penyusunan pegawai.

⁴⁰ *Ibid.*, 114-115.

- 3) Pembobotan Checklist, penilaian berdasarkan checklist yang dibobot terdiri atas jumlah pernyataan yang menjelaskan beraneka macam dan tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu atau bagi sekelompok pekerjaan tertentu.⁴¹

Selain itu, dikemukakan oleh Agus Sunyoto, bahwa penilaian kinerja memiliki beberapa sasaran, berikut pemaparannya:

- 1) Membuat analisis kerangka dari waktu yang lalu secara berkesinambungan dan periodik, baik kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan.
- 2) Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para anggota melalui audit keterampilan dan pengetahuan, sehingga dapat mengembangkan kemampuan individu. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan ini dapat menyelenggarakan program pelatihan dengan tepat.
- 3) Menentukan sasaran dari kinerja yang akan datang, memberikan tanggung jawab perorangan dan kelompok sehingga pada periode selanjutnya semakin jelas apa yang akan dilakukan oleh individu, dengan adanya sarana dan prasarana yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja.
- 4) Menentukan potensi para anggota yang berhak memperoleh promosi maupun imbalan berdasarkan keputusan pimpinan.⁴²

3. Kerangka Berpikir

Setiap lembaga sekolah pasti memiliki sumber daya manusia yang dirasa mampu untuk membantu terwujudnya visi, misi, dan tujuan dari lembaga sekolah yang bersangkutan. Selain itu, sekolah juga memiliki sumber daya yang dapat dimanfaatkan

⁴¹ Lijan Poltak, *Manajemen Sumber Daya...*, 538.

⁴² Masram dan Muah, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 141.

untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga, sebenarnya tergantung pada peran kepala sekolah terhadap sumber daya manusia yang ada di lembaga yang bersangkutan.

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu lembaga, yang memiliki fungsi sebagai asset, sehingga perlu dilatih dan dikembangkan kemampuannya.⁴³ Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh lembaga sekolah dalam memberi fasilitas kepada para anggota agar memiliki pengetahuan, keahlian atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan pada masa sekarang maupun masa mendatang. Hasibuan menyatakan, bahwa pengembangan sumber daya manusia semakin penting, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan yang sedang dijalankan, sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan antara berbagai lembaga pendidikan yang ada saat ini.⁴⁴

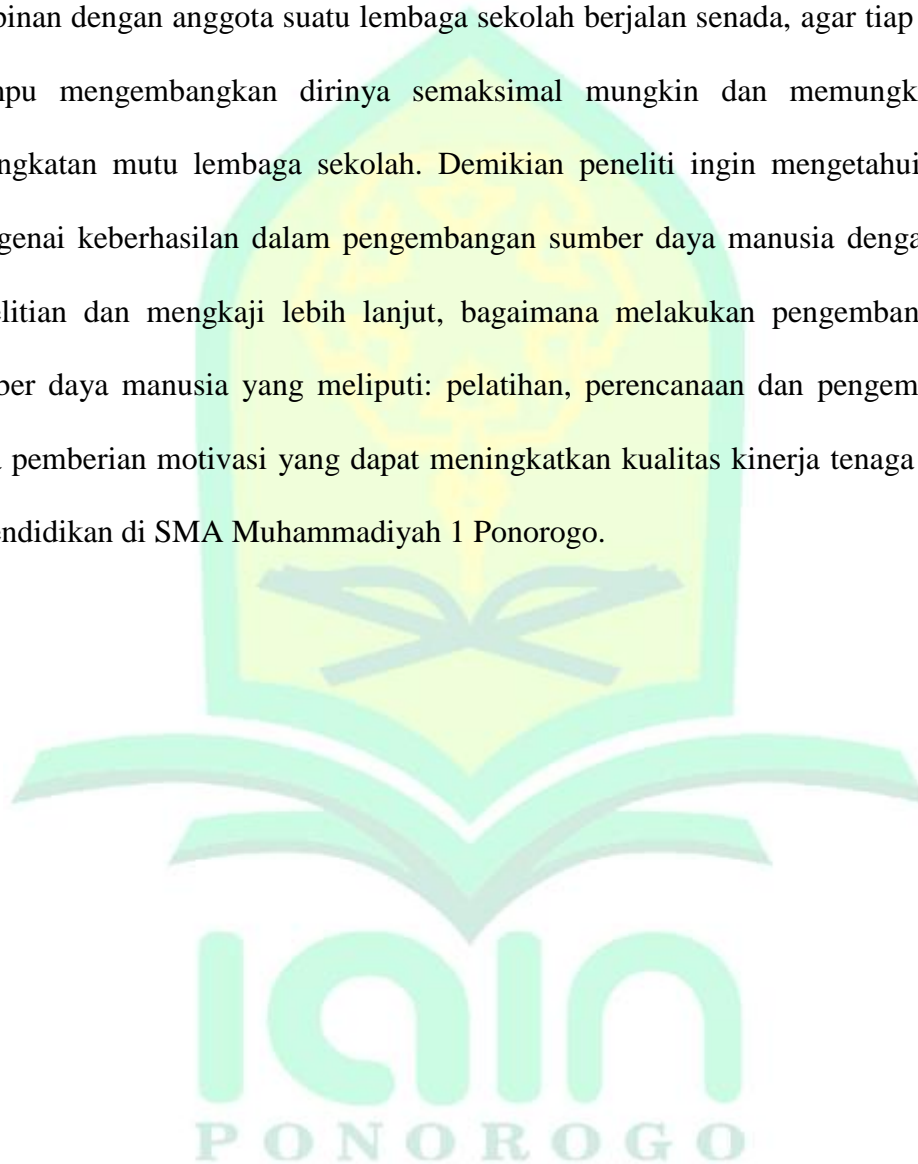
Menurut Handoko terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu pemberian motivasi, kepuasan kerja tiap-tiap individu, adanya tingkat stres yang dimiliki tiap anggota, kondisi pekerjaan (tempat bekerja), adanya sistem kompensasi (balas jasa), dan desain pekerjaan yang dilakukan.⁴⁵ Berdasarkan data yang ada, apabila pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan penuh partisipatif dan adanya dorongan ingin menjadi lebih baik lagi, disimpulkan bahwa pengembangan SDM dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

⁴³ Eri Susan "Manajemen Sumber Daya Manusia", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 2 (Agustus 2019), 954.

⁴⁴ Hasan Basri dan A. Rusdiana. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung) CV Pustaka Setia, 2015), 15.

⁴⁵ Surya Akbar "Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan", *Jurnal JIAGANIS*, Vol. 3, No. 2 (September 2018), 6.

Perlu terwujud hubungan yang serasi antara atasan dengan bawahan, antara lain karena pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa, baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.⁴⁶ Sehingga hubungan antara pimpinan dengan anggota suatu lembaga sekolah berjalan senada, agar tiap individu juga mampu mengembangkan dirinya semaksimal mungkin dan memungkinkan terjadi peningkatan mutu lembaga sekolah. Demikian peneliti ingin mengetahui lebih dalam mengenai keberhasilan dalam pengembangan sumber daya manusia dengan melakukan penelitian dan mengkaji lebih lanjut, bagaimana melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia yang meliputi: pelatihan, perencanaan dan pengembangan karir, serta pemberian motivasi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.



⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya...*, 183.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Bogdan dan Taylor definisi metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar belakang dan individu tersebut secara holistik (utuh). Maka, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.

Denzin dan Lincoln menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Dalam penelitian kualitatif metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara utuh, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁴⁷

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*). Penelitian kasus memperhatikan semua aspek yang penting dari suatu kasus yang diteliti. Tipe penelitian ini akan dapat diungkapkan gambaran yang mendalam dan mendetail mengenai suatu situasi atau objek.⁴⁸ Peneliti akan meneliti mengenai bentuk-bentuk

⁴⁷ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 4-6.

⁴⁸ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 339.

pengembangan SDM yang ada serta keterkaitan mengenai bentuk pengembangan SDM tersebut terhadap peningkatan kinerja dari tenaga pendidik dan pendidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam melakukan penelitian, seorang peneliti perlu melakukan pengumpulan data yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan penelitian. Keberhasilan dalam pengumpulan data banyak ditentukan oleh kemampuan peneliti menghayati juga memahami situasi sosial yang dijadikan fokus penelitian. Peneliti dapat melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti, peneliti mampu mengamati situasi sosial, yang terjadi dalam konteks yang sesungguhnya, selain itu peneliti dapat memfoto fenomena, simbol dan tanda yang terjadi, peneliti juga mungkin merekam dialog yang terjadi.⁴⁹

C. Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini peneliti memilih lokasi penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yang tepatnya beralamatkan di Jl. Batoro Katong 6 B, Nologaten, Ponorogo Jawa Timur.

D. Data dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, dan statistik.⁵⁰ Adapun sumber data utama sebagai berikut:

⁴⁹ Muri Yusuf, *Metode Penelitian*, 372.

⁵⁰ Lexi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 175.

1. Data primer merupakan data utama untuk menggali informasi, meliputi: Wakasek Humas dan SDM, Wakasek Kurikulum, Wakasek sarana prasarana, Wakasek Kesiswaan, dan Guru di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.
2. Data sekunder merupakan data pendukung dari data primer, yaitu hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

E. Prosedur Pengumpulan Data

1. Teknik Wawancara

Dalam bentuknya yang sederhana wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang dipersiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merekam jawaban-jawabannya sendiri. Wawancara dapat didefinisikan sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling berhadapan salah seorang, yaitu yang melakukan wawancara meminta informasi atau ungkapan kepada orang yang diteliti yang berputar di sekitar pendapat dan keyakinannya”.⁵¹

Esterberg mengemukakan beberapa macam-macam wawancara, diantaranya adalah:

- a) Wawancara terstruktur, wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

⁵¹ Emzir, *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 49.

- b) Wawancara semi terstruktur, tujuan dari wawancara jenis ini untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa saja yang dikemukakan oleh informan.
- c) Wawancara tidak terstruktur, wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas, di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.⁵² Pada wawancara ini peneliti akan menggunakan wawancara terstruktur dengan menanyakan hal-hal yang terkait dengan bentuk-bentuk pengembangan SDM yang ada serta keterkaitan bentuk pengembangan SDM tersebut terhadap peningkatan kinerja dari tenaga pendidik dan pendidikan kepada beberapa informan yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, waka sarana prasarana, waka humas dan SDM, waka kesiswaan, guru maupun karyawan sekolah di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

2. Teknik Observasi

Kunci keberhasilan observasi sebagai teknik pengumpulan data sangat banyak ditentukan pengamat sendiri, sebab pengamat melihat, mendengar, mencium, atau mendengarkan suatu objek penelitian dan kemudian ia menyimpulkan dari apa yang diamati tersebut. Pengamat adalah kunci keberhasilan dan ketepatan hasil penelitian. Peneliti yang memberi makna tentang apa yang diamatinya dalam realitas dan dalam konteks yang alami (*natural setting*), peneliti yang bertanya, dan peneliti pula yang

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 320.

melihat bagaimana hubungan antara satu aspek dengan aspek yang lain pada objek yang diamati.⁵³ Sanafiah Faisal mengemukakan beberapa macam wawancara, di antaranya adalah:

- a) Observasi partisipatif, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.
- b) Observasi terus terang atau tersamar, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa peneliti sedang melakukan penelitian. Tetapi dalam suatu saat, peneliti juga tidak harus terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan.
- c) Observasi tak berstruktur, observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi.⁵⁴ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik observasi partisipatif. Peneliti juga ikut terlibat mengamati serta melihat kejadian yang memungkinkan untuk memperoleh data lapangan mengenai kondisi umum di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo.

3. Teknik Dokumen

Dokumen merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Dokumen tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sesuai dan terkait dengan fokus penelitian adalah sumber informasi yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif. Dokumen tersebut dapat berbentuk teks tertulis, gambar, maupun foto. Dokumen tertulis dapat pula berupa sejarah kehidupan (life history), biografi, karya tulis, dan cerita. Di samping itu ada pula material budaya,

⁵³ Muri, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif*, 348.

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 313.

atau hasil karya seni yang merupakan sumber informasi dalam penelitian kualitatif.⁵⁵ Teknik dokumen ini juga digunakan untuk memperoleh data lapangan tentang sejarah berdirinya sekolah, struktur organisasi, jumlah guru dan karyawan dan hal-hal lain yang dibutuhkan.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian menggunakan analisis data kualitatif mengikuti konsep yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data tersebut yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (verifikasi).

1. Reduksi data dalam konteks penelitian yang dimaksud adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.
2. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data atau menyajikan data ke dalam pola yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, grafik dan lainnya. Bila pola yang ditemukan telah didukung oleh data selama penelitian, maka pola tersebut sudah menjadi pola yang baku yang selanjutnya akan didisplay pada laporan akhir penelitian.
3. Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan (verifikasi).⁵⁶

⁵⁵ *Ibid.*, 391.

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, 246-252.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Derajat keabsahan data (kredibilitas data) dapat diadakan pengecekan dengan tekun dan triangulasi.

1. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis serta dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali, apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak.

Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca, maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat dipergunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar atau tidak.

2. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

- a. Triangulasi Sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- b. Triangulasi Teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- c. Triangulasi Waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih

segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid, sehingga lebih kredibel. Untuk pengujian kredibilitas data, dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.⁵⁷

H. Tahapan-Tahapan Penelitian

1. Analisa sebelum ke lapangan, sebelum ke lapangan analisis data telah dilakukan. Hasil studi pendahuluan maupun data sekunder baik berupa dokumentasi, buku, karya, foto, maupun material lainnya yang diduga berkaitan dengan masalah yang akan diteliti sangat menentukan, terutama sekali dalam menentukan fokus penelitian.
2. Analisa selama di lapangan, dalam periode waktu tertentu sebelum turun ke lapangan telah dilakukan analisis, dengan tujuan untuk mengantisipasi apakah fokus atau topik penelitian akan terus dilanjutkan atau akan diperbaiki karena berbagai pertimbangan yang mendasar, sangat bermakna, dan fenomena yang mendesak untuk dicarikan solusinya.⁵⁸
3. Penarikan kesimpulan, luas dan lengkapnya catatan lapangan, serta pengalaman peneliti akan dapat memberi kesimpulan pada penelitian.⁵⁹

⁵⁷ *Ibid.*, 370-374.

⁵⁸ Muri, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif*, 401.

⁵⁹ *Ibid.*, 409.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data Umum

1. Profil SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

a. Sejarah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo berdiri pada 1 Agustus 1963. Berikut merupakan nama pendiri SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, diantaranya adalah: Bapak Muhadi Abdul Salam, Bapak Mahmud Sujuthi, Bapak Qomar Abdul Rojak, Bapak Slamet Syarif, dan Bapak Soemarsono. Lokasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo di atas lahan seluas 500 m², tepatnya di Jalan Batoro Katong No. 1 Ponorogo. Pada lokasi tersebut juga telah berdiri SD, SMP dan Pendidikan Guru Agama (PGA) Muhammadiyah, sehingga lokasi tersebut sering dinamakan **Kompleks Perguruan Muhammadiyah**.

Dalam perkembangannya, Pendidikan Guru Agama (PGA) Muhammadiyah direlokasikan di Perguruan Muhammadiyah, di Jalan Thamrin Ponorogo. Pada lokasi perguruan Muhammadiyah di Jalan Batoro Katong juga merintis MTs/MA atau Muallimin Muallimat dan Institut Agama Islam Muhammadiyah (IAIM). IAIM menjadi Universitas Muhammadiyah Ponorogo dan direlokasi ke Jalan Budi Utomo, No. 10 Ponorogo sejak tahun 1992. Selain itu, MTs dan MA Muhammadiyah direlokasi ke Jalan Baru Kelurahan Kertosari Babadan, sejak 1 Juli 2009.

Kepala SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yang pertama yaitu Bapak Soemarsono. Secara definitif melalui SK Pimpinan Muhammadiyah Wilayah Jawa Timur Majelis Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: E.2/215-S.K/1979. Pada awal berdirinya sekolah, jumlah siswa sebanyak 5 siswa. Bapak Soemarsono yang memimpin SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo pada tanggal 1 Agustus 1963 hingga

tanggal 17 Januari 1997. SK Kepala Sekolah secara definitif yang kedua adalah Nomor 35/SK-MPK/1990.

Perkembangan sekolah dari tahun ke tahunnya menunjukkan adanya peningkatan jumlah siswa. Jumlah siswa cukup banyak yang pernah dicapai pada tahun ajaran 1988-1989 sebanyak 1.092 siswa. Untuk meningkatkan pengelolaan sekolah, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo selalu mengikuti proses akreditasi sekolah swasta pada tingkat SMA. Pada tahun 1984, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mendapat status DIAKUI dari 22 SMA swasta di Ponorogo. Adanya status tersebut SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo bisa melaksanakan ujian sendiri. Pada tahun 1985, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mengikuti akreditasi yang diselenggarakan Kantor Wilayah Depdikbud Jawa Timur, dengan mendapat hasil DIAKUI. Pada masa kepemimpinan Bapak Soemarsono dibantu dengan wakasek kurikulum yaitu Bapak Eddy Soejanto, wakasek kesiswaan yaitu Bapak Suyono. Wakasek Sarana Prasarana yaitu Ibu Soedjarwati dan wakasek humas yaitu Bapak Ngabdi ST.

Status kelembagaan bagi sekolah sangatlah penting. Pada tahun 1994 SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo diakreditasi ulang oleh Kantor Wilayah Depdikbud dengan hasil DISAMAKAN. Prestasi tingkat nasional pernah ditorehkan oleh siswa pada tahun 1990 dengan meraih juara 1 lomba Karya Tulis Ilmiah Remaja. Selain itu, prestasi regional juga pernah diraih, di antaranya Paskibraka Jawa Timur pada tahun 1988 dan 1990, juara sepak bola, bola volly dan gerak jalan. Pada setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo aktif mengikuti, baik kegiatan akademik maupun non akademik. Hal yang membanggakan yaitu SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo telah memiliki *Drumband*

pada tahun 1986. Pengembangan lokal dan laboratorium sekolah berlantai dua, serta pembelian tanah di lokasi desa Kertosari Kecamatan Babadan yaitu seluas 6000 m² yang telah menjadi penanda keseriusan warga SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo untuk mengemban amanah dari persyarikatan Muhammadiyah.

Perjuangan sekolah belum usai, karena usia yang cukup senja dan adanya proses kaderisasi, Bapak Soemarsono melepaskan jabatan sebagai kepala sekolah. Selanjutnya dilakukan pemilihan kembali dan pergantian kepala sekolah oleh persyarikatan Muhammadiyah. Pada tanggal 11 Januari 1997 dilakukan serah terima jabatan kepala sekolah dari Bapak Soemarsono kepada Ibu Soejarwati, dengan SK Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Nomor: 414/SKS/III.A/2.b/1997.

Dalam rangka memperkuat hubungan sekolah, ditunjuklah wakil kepala sekolah, di antaranya urusan kurikulum oleh Bapak Eddy Soejanto, urusan kesiswaan oleh Bapak Sudiyono, urusan humas oleh Bapak Aris Sudarly Yusuf dan urusan sarana prasarana oleh Bapak Suyono. Kepemimpinan kepala sekolah oleh ibu Soedjarwati berlangsung hingga 30 Oktober 1998.

SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mengalami pergantian kepala sekolah, melalui SK Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo Nomor 005/SK/III.A/2.b/1998 tentang Pengangkatan Pelaksana Harian (PLH) SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo atas nama Bapak Solekan. SK ini berlaku hingga 31 Juli 1999. SK PLT yang kedua dikeluarkan oleh Majelis Dikdasmen PDM Ponorogo Nomor 010/SK/III.A/2.b/2000 tentang pengangkatan pelaksana tugas sebagai kepala sekolah hingga 31 Juli 2001 bapak Solekan sebagai kepala SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Kepemimpinan kepala sekolah oleh bapak Solekan berlangsung sejak 1 November 1998 sampai 31

Maret 2002. Pengembangan fisik dimulai dengan penambahan sarana kelas dua ruang berlantai dua. Dalam melakukan pengendalian sekolah, kepala sekolah dibantu oleh wakasek kurikulum yaitu bapak Eddy Soejanto, wakasek kesiswaan yaitu bapak Ismadi Tn, wakasek humas yaitu bapak Ismadi Bp, wakasek sarana prasarana yaitu bapak Suyono dan wakasek ismuba yaitu bapak Aini. Menjamin keberlangsungan lembaga, SMA Muhammadiyah mengikuti akreditasi pada tahun 2000 dengan hasil status DISAMAKAN selalui SK Dirjen Dikdasmen, pada tanggal 15 Mei 2000.

Untuk proses kaderisasi menyesuaikan dengan qoidah pendidikan Muhammadiyah, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo telah menyelenggarakan pemilihan kepala sekolah. Bapak Drs. Suyono telah terpilih dan diberikan amanat oleh Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Majelis Dikdasmen Jawa Timur sebagai kepala sekolah dengan masa bakti tahun 2002-2005, melalui SK nomor 004/KEP/II.4/D/2002. Untuk mendampingi kepemimpinan bapak Suyono, ditunjuk pula wakil kepala sekolah, diantaranya bidang kurikulum yaitu Ibu Sudjarwati, bidang kesiswaan yaitu bapak Ismadi Tn, bidang sarana prasarana yaitu bapak Ismadi Bp, bidang humas yaitu bapak Aris Sudarly, dan bidang ismuba yaitu bapak Aini. Perkembangan demi perkembangan telah dicapai pada masa kepemimpinan tersebut, diantaranya melakukan pembangunan sarana Laboratorium Fisika dan dua buah ruang kelas baru dan lapangan bola basket. Prestasi kelembagaan yang terkait dengan status sekolah juga dicapai dengan predikat Terakreditasi.

Selanjutnya, untuk mentertibkan aturan Majelis Dikdasmen PWM Jawa Timur bahwa periode kepemimpinan sekolah atau madrasah berlangsung selama 4 tahun, maka diselenggarakan pemilihan kepala sekolah pada periode 2005-2009. Bapak

Drs. Suyono terpilih kembali untuk memimpin SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo masa jabatan yang kedua, yakni melalui SK Nomor 046/KEP/II.4/D/2005. Pada kepemimpinan yang kedua, bapak Drs. Suyono menunjuk wakil kepala sekolah sebagai mitranya dalam mengembangkan sekolah, diantaranya ada wakasek kurikulum yaitu bapak Mulyadi, S.Pd.,M.Hum, wakasek kesiswaan yaitu bapak Ismadi, S.Pd, wakasek humas yaitu bapak Tafakurrohman, S.Ag, wakasek sarana prasarana yaitu bapak Drs Ismadi, dan wakasek Ismuba yaitu bapak Aini, S.Ag.

Prestasi membanggakan yang bisa dicatat pada masa tersebut adalah dimilikinya kembali Marching Band sebagai media syiar kepada masyarakat. Di samping itu, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo masuk dalam gerbong Rintisan Sekolah Kategori Mandiri (SKM) atau Sekolah Standar Nasional (SSN). Namun, dipertengahan kepemimpinan, bapak Drs. Suyono telah meninggal dunia karena sakit. Untuk mengisi kekosongan dan selanjutnya kepemimpinan ditunjuk bapak Mulyani, S.Pd.,M.Hum sebagai Kepala Sekolah melalui SK Majelis Dikdasmen PWM Jatim nomor 502/KEP/II.4/D/2008 tanggal 24 Maret 2008. Masa kepemimpinan Bapak Mulyani, S.Pd.,M.Hum berlangsung hingga 30 Oktober 2009. Wakasek pada masa tersebut di antaranya, wakasek kurikulum yaitu Bapak Eddy Soejanto, S.Pd, wakasek kesiswaan yaitu Bapak Ismadi, S.Pd, wakasek humas yaitu bapak Tafakurrohman, S.Ag, wakasek sarana prasarana yaitu bapak Drs. Ismadi, dan wakasek Ismuba yaitu bapak Aini, S.Ag.

Selanjutnya untuk menata kepemimpinan, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo menyelenggarakan pemilihan kepala sekolah dan terpilih bapak Mulyani, S.Pd.,M.Hum, dengan memimpin SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo Periode 2009-2013 melalui SK Majelis Dikdasmen PWM Jawa Timur Nomor

110/KEP/II.0/D/2009. Beberapa prestasi kelembagaan diraih, diantaranya adalah: (1) Sebagai Rintisan SMA Bertaraf Internasional (RSBI) tahun 2009-2013, (2) Sebagai sekolah unggul Muhammadiyah Jawa Timur peringkat 1, dan (3) Mendapatkan Sertifikat SMM ISO 9001:2008. Di samping itu telah dilakukan revitalisasi pembangunan infrastruktur, yaitu (1) Sebanyak 25 lokal, lantai 2, (2) 1 Masjid ukuran 15 x 15 m, dengan nama mMasjid Al-Kahfi, dan (3) dibukanya gerbang timur sebagai akses utama pintu masuk SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo. Wakasek pada masa tersebut diantaranya ada Ibu Sudjarwati, S.Pd sebagai wakasek kurikulum; bapak Drs. Bambang Suprijadi, M.Pd sebagai wakasek kesiswaan; dan bapak Muh. Kholil, M.Pd.I sebagai wakasek sarana prasarana. Pada masa kepemimpinan tersebut juga telah disusun *master plan* pembangunan gedung lantai 4. Di samping itu juga, peningkatan sumber daya manusia (guru) terus ditingkatkan melalui pengiriman studi lanjut strata dua sebanyak 15 orang di PTN dan PTS terkemuka.

Untuk mentertibkan qoidah persyarikatan, maka dilakukan seleksi dan pemilihan kepala sekolah periode 2013-2015. Hasil dari seleksi dan pemilihan kepala sekolah adalah Dr. Mulyani, S.Pd.,M.Hum ditetapkan kembali melalui SK Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur Nomor 735/KEP/II.0/D/2013 pada tanggal 08 Nopember 2013. Sementara itu, proses pengisian jabatan wakil kepala sekolah juga dilakukan proses seleksi, dan ditetapkan melalui SK Majelis Dikdasmen PWM Jawa Timur dan ditetapkan sebagaimana berikut ini: (1) Wakasek kurikulum yaitu Ibu Sudjarwati, S.Pd, (2) Wakasek kesiswaan yaitu bapak drh. Moch. Sachrur Rochman, (3) Wakasek Humas dan SDM yaitu bapak Drs. Bambang Suprijadi, M.Pd, (4) Wakasek sarana prasarana dan ismuba yaitu bapak Muh. Kholil, M.Pd.I.

Periode kepemimpinan bapak Dr. Mulyani, S.Pd.,M.Hum berakhir pada tanggal 8 Februari 2016. Selanjutnya dilaksanakan pergantian kepala sekolah untuk periode 2016-2020, maka dilakukan seleksi dan pemilihan kepala sekolah periode 2016-2020. Hasil proses seleksi yang dilakukan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Ponorogo dan diusulkan ke Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur, maka terpilih **Muh. Kholil, M.Pd.I** sebagai kepala sekolah yang baru berdasarkan SK Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur Nomor: 76/KEP/II.0/D/2016.

Beberapa prestasi kelembagaan yang dapat dicatat adalah: (1) Sebagai sekolah pelaksana Kurikulum 2013, (2) Sebagai sekolah Adiwiyata 2014, dan (3) Sebagai Sekolah Unggul Muhammadiyah Jawa Timur peringkat 2.⁶⁰

b. Visi, misi, dan tujuan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Visi : “Terwujudnya Sekolah Islam yang Unggul, Berkemajuan dan Berbudaya Lingkungan.”

Sejalan dengan visi tersebut, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memiliki visi pada tahun 2025 diharapkan menghasilkan: Insan yang berakhlak mulia, cerdas, dan unggul.

Misi : 1) Menyelenggarakan layanan pendidikan yang berbasis pada nilai-nilai agama islam.
2) Meningkatkan pembelajaran yang unggul melalui metode yang inovatif, interaktif, menyenangkan, menantang dan memotivasi peserta didik.

⁶⁰ Lihat transkrip dokumen tentang sejarah SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 02/D/12-II/2020.

- 3) Menanamkan nilai-nilai budi pekerti dan tata krama.
- 4) Menanamkan nilai berkemajuan untuk menyongsong era 4.0 melalui berfikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah global.
- 5) Menanamkan nilai budaya hidup bersih dan pelestarian lingkungan melalui kegiatan adiwiyata di dalam dan di luar sekolah.

- Tujuan :
- 1) Mewujudkan lulusan yang unggul di bidang IMTAQ dan IPTEK.
 - 2) Mewujudkan guru dan peserta didik yang kreatif, inovatif dan berprestasi dalam bidang akademik dan non akademik.
 - 3) Menghasilkan peserta didik yang memiliki budi pekerti dan tata krama sesuai dengan budaya Islami.
 - 4) Menciptakan budaya bersih, peduli, dan cinta lingkungan.
 - 5) Menjadikan sekolah menjadi taman belajar.⁶¹

c. Profil singkat SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo⁶²

- | | |
|------------------|-------------------------------|
| 1) Nama Sekolah | : SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo |
| NSS / SPSN | : 302051117002 / 20510139 |
| Status | : Swasta |
| Akreditasi | : Terakreditasi A |
| Nilai Akreditasi | : 91 |

⁶¹ Lihat transkrip dokumen tentang visi, misi, dan tujuan SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 03/D/12-II/2020.

⁶² Lihat transkrip dokumen tentang profil singkat SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 01/D/12-II/2020.

2) Alamat Sekolah

Jalan : Jalan Batoro Katong
 Desa / Kelurahan : Nologaten
 Kecamatan : Ponorogo
 Kabupaten / Kota : Kabupaten Ponorogo
 Propinsi : Jawa Timur
 Kode Pos : 63411
 Telepon : (0352) 481521
 Fax : (0352) 481521
 E-mail : muh1po_first@yahoo.co.id

3) Identitas Kepala Sekolah

Nama Lengkap : Muh Kholil, M.Pd.I.
 NIP : -
 Pendidikan Terakhir : S-2 (Pasca Sarjana)
 Jurusan : Pendidikan Agama Islam
 No HP / Tlp Rumah : 085235058215 / -
 Alamat email : -

2. Struktur organisasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo⁶³

1. Kepala Sekolah : Muh. Kholil, M.Pd.I
2. Wakasek kurikulum : drh. Moch. Sachrur Rochman
3. Wakasek kesiswaan : Sugeng Riyadi, M.Pd.

⁶³ Lihat transkrip dokumen tentang struktur organisasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 05/D/12-II/2020.

4. Wakasek humas dan SDM : Yayuk Kristanti, S.Pd.
5. Wakasek sarana prasarana : Anik Yulaika, M.Pd.
6. Biro administrasi umum : Aris Mahendra, S.Kom.
7. Biro administrasi keuangan : Agung Trobowo, SE.
8. Biro islam kemuhammadiyah : Anton Mukminin, M.Pd.
9. Ka. Laboratorium/ mult./ bakti : Wijanarko Adi Susetyo, S.Si.
10. Lab bahasa : Budi Santosa, S.Pd.
11. Ka. Laboratorium IPA : Latiful Atfiyah, M.Pd.
12. Kord. Layanan Konseling dan Pengembangan diri : Dwi Siluk Maharani, S.Psi.
13. Ka. Perpustakaan : Gayuh Krisdian S, M.Pd.

3. Sumber Daya Manusia SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo⁶⁴

a. Data Kualifikasi Guru

1) Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel 4.1 Kualifikasi guru berdasarkan status kepegawaian

Jabatan	Status Kepegawaian										Jml	
	DPK / PNS		Tetap persyaratan		Tdk tetap persyaratan		GB Pusat		GB Daerah			
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
Kepala Sekolah	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-
Guru	1	-	3	6	16	21	-	-	-	-	20	27

⁶⁴ Lihat transkrip dokumen tentang sumber daya manusia SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 05/D/12-II/2020.

Karyawan/ Administrasi	-	-	5	2	8	2	-	-	-	-	13	4
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---

2) Berdasarkan Ijazah Tertinggi

Tabel 4.2 Kualifikasi guru berdasarkan ijazah tertinggi

Jabatan	Ijazah Tertinggi															
	<SMA		D-1		D-2		D-3		D4 / S-1		S-2		S-3		Jml	
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
Kepala Sekolah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-
Guru	DPK	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-
	Tetap Persy	-	-	-	-	-	-	-	1	2	2	4			3	6
	Tidak Tetap Persy	-	-	-	-	-	-	-	11	16	5	5	-	-	16	21
Jumlah Guru	-	-	-	-	-	-	-	-	13	18	8	9	-	-	21	27
Karyawan/ Administrasi	7	1	-	-	-	-	-	1	1	6	1	-	-	-	14	3

3) Berdasarkan mata pelajaran dan jabatan

Tabel 4.3 Kualifikasi guru berdasarkan mata pelajaran dan jabatan

No	Nama	Ijazah Tertinggi - Bidang Studi	Mengajar mata pelajaran
1	Mh. Kholil, M.Pd.I.	S2, PAI	Al-Islam
2	Dra. Peni Sulistyaningsih	S1, Matematika	Matematika
3	Yayuk Kristanti, S.Pd.	S1, BK	BP / BK
4	Drs. Ramli, M.A.	S2, Studi Islam	Bhs Arab

No	Nama	Ijazah Tertinggi - Bidang Studi	Mengajar mata pelajaran
5	Dra. Dian Aksanti, M.Pd.	S2, B. Indonesia	Bhs Indonesia
6	Drs. Bambang Suprijadi S, M.Pd.	S2, Geografi	Sejarah / Geo
7	Dra. Susminingsih, M.A.	S2, Studi Islam	PAI
8	drh. Moch. Sachrur Rochman	S1, Ked. Hewan	Biologi
9	Wahyu Imam Rahmadi, S.Pd., MM	S1, Akuntansi	Eko / PDK
10	Dra. Fien Fardiani, M.Si.	S2, Sosiologi	Sosiologi
11	Anik Yulaika, M.Pd.	S2, B. Inggris	Bhs. Inggris
12	Joko Subagyo, S.Pd.	S1, Olah Raga	Pend. Jas
13	H. Suyanto, S.Pd.	S1, B. Inggris	B. Inggris
14	Wijanarko Adi Susetyo, S.Si.	S1, Komputer	BKTI
15	Yuli Nurhadi Wibawa, SE.	S1, Ekonomi	Ekonomi/Akt
16	Latiful Atfiyah, M.Pd.	S2, Kimia	Kimia
17	Srianing, S.Pd.	S1, Seni Rupa	Pend. Seni
18	Azis Widodo, S.Pd.	S1, B. Indonesia	B. Indonesia
19	Sugeng Riadi, M.Pd.	S2, Matematika	Matematika
20	Budi Santosa, S.Pd.	S1, Bhs Inggris	Bahasa Inggris
21	Eka Andriani, M.Pd.	S2, Geografi	Sej/Geografi
22	Deny Nofita, S.Pd.	S1, Sejarah	Sejarah
23	Dyah Ayu Ambarsari, S.Sn.	S1, Seni Tari	Seni Tari
24	Dian Arihasta, S.Pd.	S1, Bhs. Inggris	Bhs. Inggris
25	Eny Triyo Handayani, S.Pd.	S1, Biologi	Biologi
26	Dwi Siluk Maharani, S.Psi.	S1, Psikologi	BKP
27	Yusma Ria Zulaicha, M.Pd.	S2, Matematika	Matematika
28	Istanti Fatkhul Janah, S.Pd.	S1, Pend. Bahasa Jawa	Bahasa Jawa

No	Nama	Ijazah Tertinggi - Bidang Studi	Mengajar mata pelajaran
29	Gayuh Risdian Saputro, M.Pd.	S2, Pend. Bahasa Jawa	Bahasa Jawa
30	Anton Mukminin, M.Pd.I.	S2, Pend. Agama Islam	P A I
31	Ina Nurhidayati, S.Si.,S.Pd.	S1 Fisika, dan Pend. Fisika	Fisika
32	Heri Cahyono, S.Pd.	S1 Pend. Sejarah	Sejarah
33	Estiqleli Ahmediahsanti, S.Pd.	S1 Pend. Seni Rupa	Seni Budaya
34	Gde Nugrah Pratama, S.Pd.	S1 Pend. Orkes	Penjasorkes
35	Via Arizona, S.Pd.	S1 Pend. Orkes	Penjasorkes
36	Sutran Nurwanto, M.Pd.	S2 Pend.	Fisika
37	Anis Sarofah, S. Pd. I.	S1 Pend. Bahasa Arab	B. Arab
38	Didik, S.Pd.	S1 Pend. PKN	PKN
39	Fahrur Roji, S.Pd.I.	S1 PAI	PAI
40	Marsita Eka Yuliani, S.Pd.I.	S1 PAI	PAI
41	Yusuf Hamdhani Abdi, S.Psi.	S1 Psikologi	BK
42	Candra Novita Sayekti, S.Pd.	S1 Pend. Matematika	Matematika
43	Riska Juwita Handayani, S.Pd.	S1 Pend. Biologi	Biologi
44	Iva Aulya Rachmi, S.Pd.	S1 Pend. Ekonomi	Ekonomi
45	Vaola Ari Sandi, S.Pd.	S1 Pend PKN	PKN
46	Greatta Pujalarasati, S.Pd.	S1 BK	BK
47	Pambajeng Yudo Handono, M.Pd.	S2 Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
48	Pristy Nandya Putri, M.Pd.	S2 Pend. Kimia	Kimia

b. Data Tenaga Kependidikan (pegawai tata usaha, laboran, pustakawan, penjaga sekolah, dll)

Tabel 4.4 Data tenaga kependidikan

No	Nama	Ijazah Tertinggi	Tugas
1	Djarot Budiono	SMEA TN	Piket
2	Rudi Priyo Hantoko	SMA IPS	Staf Perpustakaan
3	Sudarno	SD	Pesuruh
4	Suprajitno	M A	Ka. Biro Administrasi Umum
5	Yuli Budi Arsih, A.Md.	D3	Staf Biro Administrasi Keuangan (BAK)
6	Uun Yulianti	SMK	Staf BAU
7	Joko Susanto	SMA	Staf Kerumahtanggaan
8	Agung Tribowo, SE.	S1, Ekonomi	Ka. Biro Administrasi Keuangan (BAK)
9	Rudi Setiono	SLTA	Sekuriti
10	Katiman, S.Pd.I.	S1 Pend. Agama	Sekuriti
11	Mulyani, S.Kom.	S1, Komputer	Staf BAU
12	Aris Mahendra, S.Kom.	S1, Komputer	Staf BAU
13	Ervina Maghdalena, S.Pd.	S1, Ekonomi	Staf Biro Administrasi Keuangan (BAK)
14	Imam Mudzakar, S.Pd.I.	S1, Pend. Agama	Sekuriti
15	Anis Rochani, S.Si.	S1 Biologi	Ka. Laboratorium IPA
16	Didik Eko Prasetyo, S.Pd.I.	S1 PAI	Ka. Laboratorium PAI
17	Mamba'un Ni'am Khoirul F, S.Kom.	S1 Komputer	Staff Lab Komputer dan Dokumentasi
18	Bekty Meirina Srimardika, S.IIP.	S1 Ilmu Informasi dan Perpustakaan	Staff Perpustakaan

c. Jumlah Guru dan Tenaga Kependidikan

Tabel 4.5 Data jumlah guru dan tenaga kependidikan

No	Pelajaran (MP)	Jumlah personil per-MP (Org)	Kesesuaian dgn latar belakang pendidikan		Tenaga rangkap mengajar MP (Org)
			Sesuai (<i>match</i>) (Org)	Tdk sesuai (<i>missmatch</i>) (Org)	
1	Pendidikan Agama				
	a. Islam	4	4	-	3
	b. Katholik	-	-	-	-
	c. Protestan	-	-	-	-
	d. Hindu	-	-	-	-
	e. Budha	-	-	-	-
2	Pend. Kewarganegaraan	2	2	-	-
3	Bahasa Indonesia	3	3	-	-
4	Bahasa Inggris	4	4	-	-
5	Bahasa Asing lain	2	2	-	-
6	Matematika	4	4	-	-
7	Fisika	3	3	-	1
8	Biologi	3	3	-	1
9	Kimia	2	2	-	-
10	Sejarah	2	2	-	-
11	Geografi	2	2	-	1
12	Sosiologi	1	1	-	-
13	Ekonomi	3	3	-	1
14	Seni Budaya	2	2	-	-
15	BKTI	1	1	-	-
16	Pend. Jasmani, olah raga, dan kesehatan	3	3	-	1
17	Kemuhammadiyah	1	1	-	-
18	Prakarya dan kewirausahaan	1	1	1	1

No	Pelajaran (MP)	Jumlah personil per-MP (Org)	Kesesuaian dgn latar belakang pendidikan		Tenaga rangkap mengajar MP (Org)
			Sesuai (<i>match</i>) (Org)	Tdk sesuai (<i>missmatch</i>) (Org)	
19	Bahasa Jawa	2	2	-	-
20	Bimbingan Konseling	4	4	-	-
	JUMLAH	49	49	1	12

d. Peserta Didik SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo 2019-2020

Data jumlah siswa dan rombongan belajar Tahun Pelajaran 2019-2020.

Tabel 4.6 Data siswa tahun ajaran 2019/2020

NO	KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	X IPA 1	10	13	23
2	X IPA 2	12	20	32
3	X IPA 3	11	22	33
4	X IPA 4	8	21	29
5	X IPS 1	14	20	34
6	X IPS 2	18	14	32
	J U M L A H	73	110	183
7	XI IPA 1	6	13	19
8	XI IPA 2	16	20	36
9	XI IPA 3	15	17	32
10	XI IPA 4	11	19	30
11	XI IPS 1	9	18	27
12	XI IPS 2	8	17	25
13	XI IPS 3	10	16	26
	J U M L A H	75	120	195
14	XII IPA 1	3	15	18
15	XII IPA 2	11	21	32
16	XII IPA 3	9	19	28

17	XII IPA 4	12	24	36
18	XII IPS 1	13	16	29
19	XII IPS 2	10	14	24
20	XII IPS 3	8	16	24
J U M L A H		66	125	191
JUMLAH SELURUHNYA		214	355	569

4. prestasi dan reputasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo⁶⁵

a. Prestasi dan reputasi Lembaga

- 1) Juara 1 lomba sekolah sehat kabupaten ponorogo.
- 2) Sekolah program SKS tahun pelajaran 2020/2021.
- 3) MOU kerjasama pengembangan sekolah dengan sekolah-sekolah muslim di Pattani, Thailand.
- 4) Sekolah penyelenggara pendidikan inklusi provinsi jawa timur.
- 5) Sekolah ramah anak kabupaten ponorogo.

b. Prestasi dan reputasi Guru

Tabel 4.7 Data prestasi dan reputasi guru

No	Nama	Jabatan	Jenis Lomba	Juara	Tingkat
1	drh. Moch. Sachrur Rochman	Guru Biologi	Lomba Guru Muhammadiyah Berprestasi	Juara 1	Kabupaten
2	Dra. Dian Aksanti, M.Pd.	Guru Bahasa Indonesia	Lomba Guru Muhammadiyah Berprestasi	Juara 3	Kabupaten

⁶⁵ Lihat transkrip dokumen tentang prestasi dan reputasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 04/D/12-II/2020.

3	Dian Arihasta, M.Pd.	Guru Bahasa Inggris	Penulis Soal USBN Provinsi Jawa Timur	-	Provinsi
---	-------------------------	---------------------------	--	---	----------

c. Prestasi dan reputasi siswa di bidang akademik

Tabel 4.8 Data prestasi dan reputasi siswa bidang akademik

No	Nama	Kelas	Jenis Lomba	Juara	Tingkat
1	Suci Nur Setyawati	XII IPA 3	Olimpiade Matematika Me – Awards 2019	Juara 3	Provinsi
2	Fauzia Erbin	XII IPA 1	Ismu In English ME – Awards 2019	Juara 3	Provinsi
3	Rifqi Riehand Ulinnuha	XII IPS 1	Olimpiade Sosiologi ME – Awards 2019	Spesial Award 2	Provinsi
4	Enjllina Vitasondang	XI IPA 1	Olimpiade Ekonomi ME – Awards 2019	Spesial Award 3	Provinsi
5	Nadhifa Salma Zakia	XII IPA 2	Olimpiade Matematika ME – Awards 2019	Spesial Award 3	Provinsi
6	Nurhana	XI IPA 4	Olimpiade Fisika ME – Awards 2019	Spesial Award 3	Provinsi
7	Pingkan Andia Rizki	XII IPA 2	Olimpiade Sains Nasional Kab. Ponorogo cabang Biologi	Juara 3	Kabupaten

d. Prestasi dan reputasi siswa di bidang non akademik

Tabel 4.9 Data prestasi dan reputasi siswa di bidang non akademik

No	Nama	Kelas	Jenis Lomba	Juara	Tingkat
1	Majalah Sekolah "M-One"	-	Lomba majalah sekolah Me – Awards 2019	Spesial Award 1	Provinsi
2	Tim Karawitan Laras Suryo Sumunar	-	Lomba Karawitan Pelajar SMA/MA/SMK Se Kab. Ponorogo	Juara 3	Kabupaten
3	Riris Indriani	XI IPA 4	Pembonang Terbaik Lomba Karawitan Pelajar SMA Se Kab. Ponorogo	Juara 1	Kabupaten
4	Reyog Taruno Suryo	-	Festival Nasional Reyog Ponorogo XXVI	Juara 4	Nasional
5	M. Huda Fatchur R, Lintang Purnomo Aji, Diyah	XII IPA 2 XII IPA 4 XI IPA 2	Lomba Mading "The Only One" Universitas Terbuka	Juara 3	Karesidenan
6	Suryana Rizky Romadhon	XI IPA 1	Lomba Cerita Islami Ikhwan Rohis Super Camp 2019	Juara 3	Kabupaten
7	M. Rezeky Pranata	X IPA 1	Lomba Tahfidz juz 30 Ikhwan Rohis Super camp 2019	Juara 1	Kabupaten
8	Ricko Bayu Nugroho, Raaid Naaji	XI IPA 1 X IPA 1 X IPA 1	Lomba Mading 3D Rohis Super Camp 2019	Juara 1	Kabupaten

	Fathiin, Radityo R.P				
9	M. Huda Fatchur R, Yanuar Azka A, Ahmad Naafi M. F	XII IPA 2 X IPA 1 X IPA 1	Juara 3 Mading 3D Rohis Super Camp 2019	Juara 3	Kabupaten
10	M. Habib Tontowi	XI IPA 2	Lomba Nasyid Rohis Super Camp 2019	Juara 2	Kabupaten
11	Rohis Al-Kahfi sma Muhipo	-	Juara Pensi Terbaik Rohis Super Camp 2019	Juara 1	Kabupaten
12	Anggi Herdiana Puspasari	XII IPA 4	NEW ERA Mencari bintang season 5	Juara 3	Kabupaten
13	Mayylda Finalies Intan Pamadi	XI IPS 2	NEW ERA Mencari bintang season 5	Juara 2	Kabupaten
14	Rizqi Nurbaningtyas	X IPS 1	Vocal Student Competition PCC	Juara 1	Kabupaten
15	Anggi Herdiana Puspasari	XII IPA 4	Vocal Student Competition PCC	Harapan 3	Kabupaten
16	Citra Aminingrum	XII IPS 3	Lomba Kreatifitas Anak Bangsa PCC	Juara 2	Kabupaten
17	Rizqi Nurbaningtyas	X IPS 1	Lomba Kreatifitas Anak Bangsa PCC	Juara 3	Kabupaten
18	Rizqi Nurbaningtyas	X IPS 1	Vocal Student Competition Magetan	Juara 2	Karesidenan
19	Suci	X IPS 1	NEW ERA Mencari bintang season 5 Ngawi	Juara Harapan 1	Kabupaten

20	Mayylda Finalies Intan Pamadi	XI IPS 2	NEW ERA Mencari bintang season 5 Ngawi	Juara 2	Kabupaten
21	Candra	XI IPS 3	NEW ERA Mencari bintang season 5 Ngawi	Juara Harapan 2	Kabupaten
22	Tim Futsal SMA Muhipo	-	Jevic Futsal Competition	Juara 2	Kabupaten
23	M.Huda	XII IPA 2	Kakang Senduk Ponorogo	10 Besar	Kabupaten
24	Nailar Raza, Pradana Adin, Faadiyah Lubna, Adelia, Afifah s Paramitha, Pinky Puti Mareta, Rajendra	XI IPA 3 XI IPA 3 XI IPS 1 XI IPS 1 X IPA 2 X IPA 3 X IPS 1	Lomba Video Kreatif Dinas Kominfo Ponorogo	Juara Harapan 1	Kabupaten

B. Deskripsi Data Khusus

1. Bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Perlu disadari bahwa setiap lembaga sekolah melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia yang akan mereka kelola sebaik mungkin. Membahas mengenai pengembangan sumber daya manusia pada lembaga sekolah, pastinya setiap kepala sekolah menginginkan adanya peningkatan kualitas mutu dari sekolah yang sedang dipimpinya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian agar dapat dikelola lebih baik lagi untuk

kemajuan individu dan untuk mencapai tujuan lembaga sekolah masing-masing yang bersangkutan.

Adapun bentuk-bentuk dari pengembangan yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, meliputi berbagai pelatihan, pengembangan karier guru dan karyawan, serta adanya pemberian motivasi kepada para guru dan karyawan. Seluruh bentuk pengembangan tersebut direncanakan sebaik mungkin oleh bagian SDM sekolah tepatnya wakasek Humas dan SDM yang ada di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dengan bantuan tim pengelola lainnya untuk menyelenggarakan pelatihan tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keahlian dan profesionalitas kerja masing-masing SDM sekolah.

Menindak lanjuti mengenai bentuk pelatihan SDM yang ada di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, terdapat pernyataan dari hasil wawancara dengan Ibu Yayuk Kristanti, S.Pd selaku wakasek Humas dan SDM yang memaparkan mengenai pelatihan yang dilaksanakan selama setahun terakhir, berikut pernyataannya: “Jadi begini mbak, pelatihan yang telah dilaksanakan kemarin ada pelatihan bersama untuk bapak ibu dan karyawan, yang dilakukan di SMA Muhipo setahun terakhir antara lain ada Sinergi building, training quantum, workshop IT, pelatihan sekolah berbasis SKS, baitul arqom, pelatihan mental seluruh SDM di sekolah, MGMP internal dan MGMP eksternal.”⁶⁶

SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo mengemas pelatihan dengan menarik, selain itu adanya antusias dari seluruh komponen sekolah agar terlaksana kegiatan pelatihan tersebut. Selain dukungan wawancara, peneliti juga melakukan observasi mengenai bukti telah dilakukannya pelatihan setiap tahunnya, seperti foto-foto kegiatan⁶⁷. Sekolah juga

⁶⁶ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek Humas dan SDM mengenai pemberian pelatihan terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:01/W/03-III/2020.

⁶⁷ Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian kode: 04/O/20-III/2020.

menyediakan media sosial sebagai salah satu cara pemasaran sekolah seperti Website, Youtube, Instagram, dan Facebook yang merangkum segala kegiatan baik oleh pendidik, tenaga pendidik, dan siswa SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, selain itu agar publik mengetahui perkembangan sekolah.⁶⁸

Perlu diketahui bahwa penentuan lokasi dalam melakukan penelitian juga diperlukan, dalam melakukan perencanaan awal pasti melakukan survei tempat. Sesuai wawancara dengan bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum, berikut pernyataannya:

“Tahapannya antara lain, survey lapangan, apa yang sekiranya dibutuhkan juga bisa menggunakan angket sebaran, kemudian menyusun rencana dan apa yang dibutuhkan, menyusun apa saja yang akan diberikan pada saat pelatihan dan kapan pelaksanaannya dengan membentuk panitia kecil kegiatan, kemudian diusulkan ke pimpinan, untuk surat tugas, jika surat tugas sudah turun, bisa melakukan pelaksanaan dan pemberian materi pelatihan.”⁶⁹

Selagi masih bisa dilakukan di sekolah akan dilakukan dengan memanfaatkan sarana yang dimiliki sekolah, jika memang sarana prasarana sekolah tidak mendukung beberapa pelatihan maka akan melakukan pelatihan di luar sekolah. Pelatihan dilakukan dengan memperhatikan tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Dapat diketahui melalui wawancara dengan ibu Yayuk Kristanti, S.Pd selaku wakasek Humas dan SDM, berikut pernyataan dari beliau:

“Lokasi yang ditentukan sesuai dengan pelatihan yang di adakan. Sinergi building dilaksanakan di Karanganyar, Solo tujuannya untuk merefreshing serta melatih

⁶⁸ Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian kode: 02/O/20-III/2020.

⁶⁹ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pemberian pelatihan terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:13/W/04-III/2020.

kebersamaan dan keakraban anggota, semua dianggap sama agar timbul semangat dan menjadikan muhipo jaya. Training quantum pada bulan 10 Oktober 2019 di Spot Hall Muhipo dengan mendatangkan instruktur dari Bandung tujuannya agar guru memiliki dinamika mengajar kepada anak. Workshop E-Learning khusus untuk guru pada 26 Oktober 2019 dengan Instruktur dari PDM ahli IT, workshop tersebut tentang bagaimana menyimpan data-data (mengenai IT). Kemudian pelatihan mengenai sekolah SKS (sistem kredit semester) yang diadakan di Spot Hall Muhipo dengan mengambil instruktur yaitu bpk Mujib, ahli sekolah SKS yang dilaksanakan pada bulan Januari 2020 dengan manfaat bagi anak-anak yang ingin cepat, bisa lulus dalam kurun waktu 2 tahun. Selain itu ada baitul arqom yaitu kegiatan untuk guru dan karyawan oleh majelis pendidikan kader muhammadiyah ponorogo yang bertempat di Spot Hall Muhipo. Ada lagi pelatihan mental yang wajib bagi seluruh SDM yang dilaksanakan setiap Selasa pagi di Masjid muhipo. Selanjutnya ada MGMP internal yang dikelola oleh waka kurikulum dan MGMP eksternal dilaksanakan oleh setiap guru mata pelajaran se kabupaten.⁷⁰

Dalam melakukan pelatihan, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo juga memiliki sarana yang memadai untuk melakukan pelatihan, juga memanfaatkan sarana yang telah dimiliki untuk diberdayakan sebaik mungkin.⁷¹ Dimana setiap tahunnya tim sarana prasarana melakukan perbaikan terhadap sarana dan prasarana yang ada di sekolah agar tercipta kenyamanan proses belajar mengajar.

⁷⁰ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek Humas dan SDM mengenai pemberian pelatihan terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:01/W/03-III/2020.

⁷¹ Lihat transkrip observasi dalam lampiran penelitian kode: 01/O/04-III/2020.

Selain beberapa pelatihan yang dilakukan, dalam melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia juga ada pengembangan karier untuk guru dan karyawan, adapun wawancara dengan ibu Yayuk Kristanti, S.Pd selaku wakasek humas dan SDM mengenai tahapan dalam pengembangan karier, yaitu sebagai berikut: “Mengenai tahapannya begini, tahapan pengembangan karier di Muhipo mulai dari GTT (Guru tidak tetap) dan PTT (pegawai tidak tetap) pada awal pemasukan hingga mencapai GTY (guru tetap yayasan) dan pegawai tetap. Selain itu kurun waktu masa kerja setiap individu tersebut dapat menentukan jenjang karier, dan sesuai aturan dari PWM tahun 2012.”⁷²

Dalam pengembangan karier guru dan karyawan yang dilakukan yakni secara bertahap atau berjenjang dan sesuai dengan kurun waktu masa jabatan. Pernyataan tersebut senada dengan wawancara bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum, adapun pernyataannya sebagai berikut: “Jenjang karier dapat ditentukan dan juga atas kebijakan dari sekolah. Dilihat dari masa kerja dan penilaian kinerja dari pimpinan. Semua pasti memiliki rencana untuk menduduki jabatan tapi tergantung penilaian kinerja dari pimpinan setiap tahunnya.”⁷³

Perlu disadari betapa pentingnya motivasi dalam kehidupan apa lagi dari segi tenaga pendidik dan kependidikan, karena adanya dorongan untuk melakukan suatu hal yang lebih baik lagi dan bermanfaat bagi sekitar. Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo bukan hanya kepala sekolah saja, melainkan seluruh warga sekolah bisa memberikan motivasi kepada sesama rekan kerja, dengan tujuan sama-sama saling mengingatkan mengenai tugas dan fungsi masing-masing. Seperti wawancara dengan bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum: “Tanggapan setelah diberikan motivasi ya

⁷² Lihat transkrip wawancara dengan wakasek Humas dan SDM mengenai perencanaan dan pengembangan karier SDM, dalam lampiran penelitian kode:02/W/03-III/2020.

⁷³ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai perencanaan dan pengembangan karier SDM, dalam lampiran penelitian kode:14/W/04-III/2020.

mbak, jadi yang dirasakan yaitu merasa diperhatikan oleh sesama rekan kerja. Baik oleh pimpinan dan teman, mereka lebih senang begitu dari pada dibiarkan hanya diberi sanksi tanpa motivasi.”⁷⁴

Mendukung dari pernyataan tersebut, motivasi dibutuhkan agar dapat meningkatkan kinerja setiap guru dan karyawan pada lembaga sekolah. Sesuai wawancara dengan wakasek kesiswaan yaitu bapak Sugeng Riadi, M.Pd sebagai berikut: “Seluruhnya sebenarnya bisa mbak, tetapi yang memiliki wewenang juga bagian humas dan SDM di Muhipo yang bisa memberikan bimbingan dan nasehat, sementara teman sejawat bisa juga tetapi hanya saling mengingatkan”⁷⁵

Sesuai dengan uraian wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa bentuk pengembangan yang dilakukan oleh SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah melakukan berbagai pelatihan, mengembangkan karier guru dan karyawan, serta memberikan motivasi dengan tujuan meningkatkan kualitas kinerja setiap tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat menyeimbangkan dengan kemajuan teknologi.

2. Keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Keberhasilan pengembangan SDM sekolah dapat diketahui salah satunya melalui pengukuran atau penilaian kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan maupun melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja yang baik juga mempengaruhi kualitas SDM itu sendiri. Sementara itu SMA Muhammadiyah 1

⁷⁴ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pemberian motivasi terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:15/W/04-III/2020.

⁷⁵ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kesiswaan mengenai pemberian motivasi terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:11/W/03-III/2020.

Ponorogo memiliki prestasi dan reputasi yang baik yang dapat menjadi ukuran bagi sekolah lainnya untuk lebih meningkatkan kualitasnya lagi.⁷⁶ Pengukuran kinerja di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dilaksanakan selama satu tahun, berikut terdapat pernyataan dari bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum: “Cara yang digunakan bisa melalui kedisiplinan, tugas yang dilakukan, pantauan langsung dari kepala sekolah. Kedisiplinan dan dari kehadiran. Dari tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh sekolah, apakah dikerjakan sesuai tupoksi atau tidak, angket sebaran baik pada siswa maupun guru dan karyawan.”⁷⁷

Senada dengan pernyataan beliau, dapat diketahui bahwa di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo melakukan pantauan langsung dari kepala sekolah mengenai tugas dan kinerja sehari-hari, selain itu wakasek maupun bapak ibu yang senior membantu dalam berlangsungnya kegiatan, berikut pemaparan dari ibu Anik Yulaika, M.Pd selaku wakasek sarana prasarana: “Penilaian dalam kelas maupun kepala sekolah secara langsung, maupun dari bapak ibu yang sudah senior mengawasi kinerja yang dilakukan. Penilaian di kelas misalnya, dalam 1 semester sekali ada penilaian kinerja terkait mengajar di kelas bisa kepala sekolah dengan bantuan wakasek atau bapak ibu yang sudah senior.”⁷⁸

Pengukuran kinerja dilakukan dengan tujuan untuk penilaian terhadap kemajuan dalam menjalankan tugas maupun pekerjaan yang sedang diemban. Pengukuran kinerja dapat dicapai dengan metode yang digunakan oleh sekolah sebagai salah satu alternatif untuk mempermudah penilaian, sesuai wawancara dengan ibu Yayuk Kristanti, S.Pd

⁷⁶ Lihat transkrip dokumen tentang prestasi dan reputasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 04/D/12-II/2020.

⁷⁷ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:16/W/04-III/2020.

⁷⁸ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek sarana prasarana mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:08/W/03-III/2020.

selaku wakasek humas dan SDM, berikut pemaparannya: “Metode yang dilakukan dengan menggunakan ceklis pada setiap kegiatan yang dilakukan sekolah, melalui piket akademik, ceklis kegiatan belajar mengajar juga dibantu dengan cctv pada ruang kepala sekolah. Bisa melalui wawancara dan supervisi dari kepala sekolah. Ada angket untuk siswa terkait complain terhadap kinerja bapak ibu guru yang ada di sekolah.”⁷⁹

Mendukung dari berbagai cara yang dilakukan, yang terlibat dalam melakukan penilaian terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yakni kepala sekolah. Dapat diketahui untuk penilaian kinerja sekolah menggunakan berbagai metode yang sudah ditetapkan, Berikut pernyataan dari bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum: “Metode yang digunakan yaitu ceklis kehadiran pada setiap kegiatan yang diadakan oleh sekolah, kemudian sebaran angket, dan pantauan atau sidak dari kepala sekolah sewaktu-waktu.”⁸⁰

Selain itu tenaga pendidik merupakan orang-orang yang berada dalam suatu lembaga sekolah dengan memiliki pengetahuan mengenai pendidikan dan belajar mengajar. Sedangkan tenaga kependidikan merupakan orang-orang yang bertugas ataupun penyelenggara kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan pada lembaga sekolah. Perlunya dibutuhkan tolak ukur untuk mengetahui keberhasilan kinerja, berikut terdapat pernyataan dari bapak drh. Moch. Sachrur Rochman selaku wakasek kurikulum, “Keberhasilan kinerja di SMA Muhipo dapat diketahui dari tanggapan warga sekolah mengenai kinerja yang dilakukan, juga ada masukan dari wali murid”.⁸¹ Senada dengan pernyataan sebelumnya, berikut hasil wawancara dengan ibu Marsita Eka Yuliani, S.Pd.I

⁷⁹ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek humas dan SDM mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:04/W/03-III/2020.

⁸⁰ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:16/W/04-III/2020.

⁸¹ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:16/W/04-III/2020.

selaku guru PAI, berikut pernyataannya, “Melalui hasil evaluasi dari kinerja guru apakah sudah sesuai dengan kriteria dan mencapai point yang telah ditentukan”.⁸²

Tidak dapat dipungkiri, setiap kinerja pasti mengalami naik turun dalam menjalankannya. Tingkat efektif dapat diketahui melalui kinerja sehari-hari, kedisiplinan dan tanggung jawab pada tugas yang diberikan. Mendukung pernyataan beliau, berikut pernyataan dari bapak Sugeng Riadi, M.Pd selaku wakasek kesiswaan, “setelah ada survey, nanti ada grafik naik atau turun mbak, jika banyak komplain maka diindikasikan mengalami penurunan dalam kinerjanya”⁸³ Mendukung pendapat dari beliau, para guru juga menyadari akan kinerja yang dilakukannya, dapat diketahui pernyataan dari salah satu guru Fisika, ibu Ina Nurhidayati, S.Pd.,M.Si, berikut pernyataannya, “setelah ada hasilnya, nanti ada grafik naik atau turun, maka dapat diketahui apakah mengalami peningkatan atau penurunan dalam kinerjanya”⁸⁴

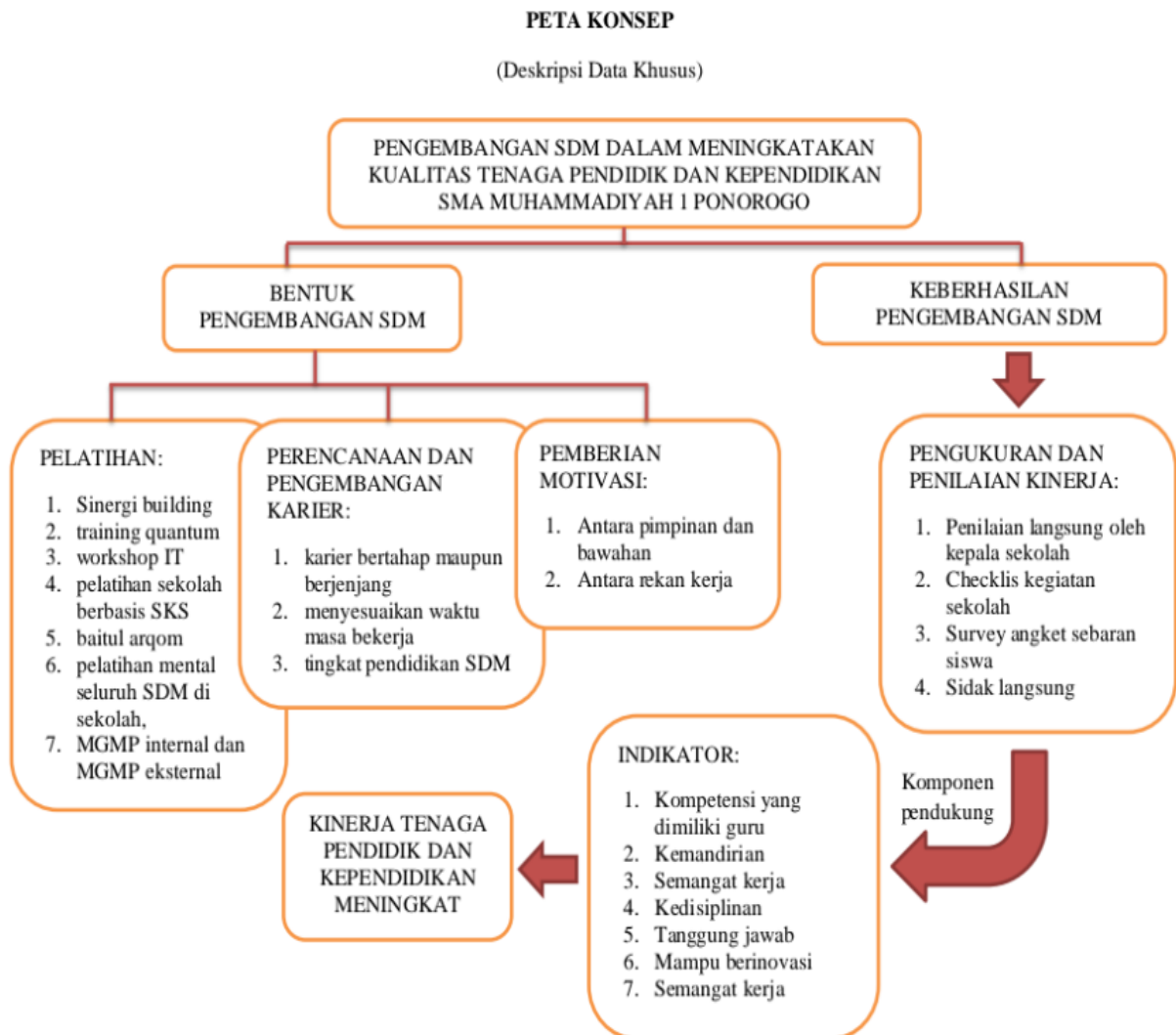
Dari uraian wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dapat diketahui melalui pengukuran dan penilaian hasil kinerja para guru dan karyawan di sekolah, dengan beberapa indikator sebagai pendukung seperti kompetensi yang dimiliki guru, kemandirian, semangat kerja, kerja secara hati-hati, memiliki kedisiplinan, rasa tanggung jawab, dan mampu berinovasi. Sehingga dengan diadakannya penilaian kinerja, akan semakin menambah semangat dan profesionalitas dalam bekerja.

⁸² Lihat transkrip wawancara dengan guru PAI mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:24/W/09-IV/2020.

⁸³ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kesiswaan mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:12/W/03-III/2020.

⁸⁴ Lihat transkrip wawancara dengan guru fisika mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:20/W/08-IV/2020.

Berikut mengenai peta konsep dari deskripsi data khusus:



BAB V

PEMBAHASAN

A. Bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pendidik dan kependidikan melalui bentuk kegiatan pengembangan terhadap sumber daya manusia pada masing-masing lembaga sekolah.⁸⁵ Pengembangan sumber daya manusia merupakan aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang untuk memfasilitasi para guru dan karyawan agar kecakapan yang dibutuhkan dapat memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun pada masa mendatang. Suatu usaha terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh lembaga sekolah, dalam rangka meningkatkan kinerja maupun kompetensi guru dan karyawan dapat dilakukan melalui program pengembangan sumber daya manusia.

Selain itu, cara yang ditempuh dapat dilakukan dengan pengembangan yang terarah dan terus menerus, agar sumber daya manusia pada setiap lembaga sekolah dapat melaksanakan tugas profesionalnya dengan baik, dalam rangka pencapaian tujuan lembaga sekolah yang telah dirumuskan sebelumnya. Hal tersebut diperlukan karena sumber daya manusia merupakan faktor yang paling mempengaruhi aspek kehidupan.

Segala aktivitas yang dilakukan oleh lembaga sekolah dalam rangka memfasilitasi guru dan karyawan agar memiliki pengetahuan, keahlian, atau sikap yang dibutuhkan untuk menangani pekerjaan saat ini dan yang akan datang. Aktivitas tersebut tidak hanya pada aspek pelatihan, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan SDM lainnya yang

⁸⁵ Eri Susan, "Manajemen Sumber Daya Manusia", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 9, No. 2 (Agustus 2019), 960.

dilakukan oleh setiap lembaga sekolah.⁸⁶ Adapun pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan maupun sikap dan keahlian para guru dan karyawan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dengan menyelenggarakan berbagai pelatihan, penyediaan jalur karier guru dan karyawan serta pemberian motivasi terhadap seluruh warga sekolah dengan partisipasi positif untuk dapat mewujudkan tujuan sekolah.

1. Pemberian Pelatihan

Pelatihan menurut Poerwardarminta, berasal dari kata “latih” ditambah dengan awalan pe, dan akhiran an yang artinya telah biasa, atau keadaan yang biasa diperoleh seseorang setelah melalui proses belajar atau diajar. Latihan merupakan pelajaran untuk membiasakan diri untuk memperoleh kecakapan tertentu. Sedangkan pelatih adalah orang-orang yang memberikan pelatihan. Istilah lain yang disebutkan oleh Kenny yaitu *training as satisfactorily the work required of him in his present job*, yang artinya pelatihan sebagai kepuasan dalam bekerja terhadap pekerjaannya yang sekarang.⁸⁷ Sementara itu, hasil yang peneliti dapatkan dapat diketahui bahwa di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo telah melakukan pelatihan dengan melibatkan guru dan karyawan untuk mengikuti berbagai bentuk pelatihan dengan tujuan mengasah kemampuan serta dapat menumbuhkan inovasi baru.

Pelatihan berbasis kompetensi diperlukan, karena pelatihan yang kebanyakan terjadi hanya menghasilkan peserta latihan yang memiliki pengetahuan tentang hal-hal yang harus dilakukannya saja. Adanya pelatihan berbasis kompetensi, yaitu dengan harapan setelah selesai mengikuti pelatihan, peserta tidak hanya tahu, tetapi juga dapat

⁸⁶ Ahmad Mujaddid, et al., “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan”, (Universitas Islam Negeri Alaudin: Januari 2019), 2.

⁸⁷ Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 28.

melakukan sesuatu yang harus dikerjakan.⁸⁸ Dapat disimpulkan bahwa perlunya pelatihan berbasis kompetensi dilakukan agar seluruh warga sekolah yang telah mengikuti pelatihan memiliki tambahan pengetahuan dan diharapkan mampu mengembangkan sesuai versi mereka sendiri dengan tindakan yang dapat memajukan pendidikan pastinya.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno, berhasil atau tidaknya program pelatihan, dapat diketahui dengan menilai pelatihan tersebut dengan cara sebagai berikut:

- a. *Reaction*. Adanya reaksi ini dapat digunakan untuk mengetahui opini peserta mengenai kegiatan pelatihan, seperti contoh: untuk mengetahui sejauh mana peserta merasa puas dengan kegiatan pelatihan, untuk menjamin agar para peserta bersikap represif untuk mengikuti kegiatan pelatihan.
- b. *Learning*. Belajar ini untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman maupun kemampuan para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan.
- c. *Behaviors*. Menentukan perilaku dari para peserta, baik sebelum dan sesudah melakukan pelatihan. Sehingga dapat dibandingkan, guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan perilaku dari peserta pelatihan.
- d. *Organizational result*. Tujuan dari pengumpulan informasi ini adalah untuk menguji hasil dari pelatihan terhadap kelompok kerja atau lembaga sekolah secara keseluruhan.

Pelatihan diperlukan bagi sumber daya manusia sebagai upaya untuk mempersiapkan setiap individu yang siap untuk menghadapi pekerjaan yang dianggap belum dikuasai oleh setiap individu tersebut. Langkah ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam tanggung jawab dalam bekerja sehingga sumber daya

⁸⁸ *Ibid.*, 37.

manusia ataupun tenaga kerja dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien yang akan memberikan dampak baik bagi lembaga sekolah.⁸⁹

Pelatihan harus diberikan berdasarkan kebutuhan. Pelatihan diberikan kepada para guru untuk mempermudah dalam melakukan pembelajaran terkait dengan pekerjaannya. Menurut Randal S. Schuler, Susan E, sasaran pelatihan bagi karyawan sekolah adalah menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan pada kegiatan pelatihan serta menerapkan dalam aktivitas sehari-hari. Pelatihan akan berlangsung optimal ketika dirancang sesuai dengan kebutuhan, metode dan waktu yang tepat.⁹⁰ Setelah peneliti melakukan penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, dapat diketahui pelatihan-pelatihan yang dilakukan di antaranya ada Sinergi Building, *Quantum Learning*, *workshop e-learning*, baitul arqom, pelatihan menuju sekolah SKS, MGMP internal dan Eksternal.⁹¹ Pelatihan dilakukan di sekolah dan di luar sekolah dengan mempertimbangkan berbagai situasi dan keadaan.

Beberapa pelatihan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo yang peneliti ketahui, ada beberapa kegiatan yang merupakan dari pengembangan SDM. Mengenai teori dari Andrew F. Sikula, pemberian pelatihan ada beberapa cara, di antaranya adalah:

- a. *On the job training* merupakan pelatihan yang dilakukan dengan para peserta dilatih langsung di tempat bekerja. Pelatihan yang termasuk *on the job training* pada SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah pelatihan menuju sekolah SKS, di mana pelatihan tersebut memiliki manfaat bagi para siswa yang menginginkan

⁸⁹ Lenny Hasan, “Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia” (Fakultas Ekonomi Universitas Tamansiswa Padang), 10.

⁹⁰ Masnun, “Strategi Peningkatan Kinerja Guru”, 7.

⁹¹ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek Humas dan SDM mengenai pemberian pelatihan terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:01/W/03-III/2020.

cepat lulus, kemudian baitul arqom, yaitu kegiatan yang dilaksanakan untuk guru dan karyawan oleh majelis pendidikan kader muhammadiyah ponorogo.

- b. *Vestibule* merupakan pelatihan yang dilakukan dalam kelas untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru maupun karyawan lama dan melatih mereka dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi bidangnya. Pelatihan yang termasuk *vestibule* pada SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah *workshop e-learning*, di mana *workshop* tersebut diadakan untuk melatih para guru dan tenaga kependidikan mampu mempelajari dan menggunakan teknologi untuk pembelajaran dan teknis pengelolaan sekolah bagi tenaga kependidikan.
- c. *Demonstration and example* merupakan pelatihan yang efektif, karena peserta melihat sendiri teknik mengerjakannya dan diberikan penjelasannya, bahkan jika perlu boleh dicoba mempraktekkannya. Pelatihan yang termasuk *demonstration and example* pada SMA Muhammadiyah 1 ponorogo adalah *quantum learning* yang memiliki tujuan agar para guru memiliki dinamika dalam mengajar.
- d. *Simulation* merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya. Mengenai *simulation* ini sepertinya belum dilaksanakan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, hanya beberapa pelatihan saja dan mungkin lain waktu bisa dilaksanakan.
- e. *Classroom methods* dirancang dalam bentuk pembelajaran di dalam kelas dengan menggunakan metode ceramah diskusi. Aktivitas pembelajaran pada umumnya berjalan sepihak, instruktur aktif memberi informasi atau pengetahuan kepada peserta. Mengenai *classroom methods* ini juga sepertinya belum dilaksanakan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, hanya beberapa pelatihan saja dan mungkin lain waktu bisa dilaksanakan.

- f. *Off the job training* diselenggarakan di lokasi yang terpisah. Program pelatihan ini memberikan kepada individu, mengenai keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja regular mereka. Pelatihan yang termasuk *off the job training* pada SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo adalah sinergi building, yaitu untuk merefreshing serta melatih kebersamaan dan keakraban anggota, semua dianggap sama agar timbul semangat kerja.

2. Perencanaan dan pengembangan karier

Cara yang dapat ditempuh dalam melakukan pengembangan karier terhadap sumber daya manusia di sekolah yaitu dengan menciptakan situasi dan kondisi yang mendukung, memungkinkan sumber daya manusia yang ada dapat mencapai jenjang kariernya dengan tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pengembangan karier akan terlaksana dengan baik, apabila situasi dan kondisi lingkungan kerja dapat tercipta dengan baik. Untuk itu, penciptaan situasi dan kondisi sebaik mungkin merupakan hal yang sangat penting, berikut merupakan kegiatan yang dapat dilakukan dalam penciptaan situasi dan kondisi, antara lain yaitu:

- a. Menanamkan budaya malu apabila datang tidak tepat waktu.
- b. Melakukan penilaian secara obyektif dan jujur.
- c. Mendorong sumber daya manusia yang ada di sekolah mencapai jenjang karier secara optimal dengan menyediakan fasilitas yang dibutuhkan.⁹²

Berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu lembaga sekolah dalam usaha pengembangan sumber daya manusia, antara lain sebagai berikut:

⁹² Ruswandi Hermawan, "Pengembangan Sumber Daya Sekolah", 9.

- a. Rotasi jabatan. Adanya rotasi jabatan, seseorang yang ditunjuk ditugaskan memegang jabatan yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Tujuannya agar memahami berbagai tugas, agar memperoleh pengetahuan mengenai berbagai jabatan. Biasanya rotasi jabatan diterapkan kepada para pimpinan atau kepala sekolah.
- b. Delegasi. Delegasi merupakan kesanggupan dari pimpinan atau kepala sekolah untuk mendelegasi sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Delegasi diberikan kepada orang yang tepat dan diharapkan mampu melaksanakan tugas yang diberikan.
- c. Promosi. Promosi merupakan kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, di mana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.⁹³

Dapat disimpulkan, bahwa di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dalam melakukan perencanaan karier menggunakan pola karier bertahap maupun berjenjang sesuai dengan waktu dalam masa bekerja, kemudian memasuki jabatan struktural yang diperuntukkan bagi SDM untuk mengarah ke jenjang yang lebih tinggi lagi dalam jabatan di sekolah, dengan melakukan orientasi dan melihat kemampuan setiap individu.⁹⁴

Sedangkan untuk pengembangan kariernya, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memberi peluang untuk SDM mengembangkan diri sebaik mungkin dengan belajar dan belajar lagi, menempuh pendidikan lebih lanjut atas persetujuan sekolah,⁹⁵ serta mampu

⁹³ M. Nazar Almasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam", *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Social Keagamaan*, Vol 19, No. 2 (Juli-Desember 2016), 143.

⁹⁴ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai perencanaan dan pengembangan karier SDM, dalam lampiran penelitian kode:14/W/04-III/2020.

⁹⁵ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek humas dan SDM mengenai perencanaan dan pengembangan karier SDM, dalam lampiran penelitian kode:02/W/03-III/2020.

melatih keahlian yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan di sekolah, serta dapat memberikan inovasi bagi perbaikan sekolah kedepannya.

3. Pemberian motivasi

Fenomena sumber daya manusia berkualitas, tetapi memiliki kinerja rendah sering ditemui di sejumlah lembaga sekolah. Tidak sedikit para guru dan karyawan bekerja di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan, bukan karena tidak mampu, melainkan karena tidak ada dorongan kemauan. Kondisi seperti itu disebabkan rendahnya semangat kerja yang berdampak pada penurunan kinerja SDM. Oleh karena itu, penanganan yang dapat dilakukan yaitu melalui pemberian motivasi.⁹⁶

Salah satu hal pendukung keberhasilan lembaga sekolah dalam mencapai tujuannya adalah motivasi. Motivasi kerja guru dan pegawai dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan yang telah dirumuskan oleh lembaga sekolah. Para pimpinan perlu memahami hal ini, apabila berkeinginan membina pegawai untuk berhasil, tentunya dalam upaya pencapaian peningkatan mutu lembaga sekolah. Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana cara untuk mendorong semangat kerja masing-masing guru dan karyawan, agar mereka mau bekerja keras.

Pada dasarnya, sekolah bukan saja mengharapkan guru dan pegawainya mampu, cakap, dan terampil, tetapi mereka juga mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan guru dan pegawai tidak ada artinya bagi lembaga sekolah, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi kerja merupakan hal penting bagi sekolah karena sebagai penyebab, penyalur

⁹⁶ Masnun "Strategi ..., 8.

dan pendukung perilaku manusia supaya mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal.⁹⁷

Dapat disimpulkan, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo selalu memberikan motivasi kepada seluruh SDM sekolah dengan pendekatan, pemberian masukan, saling mengingatkan tugas pokok dan fungsi, dengan begitu setiap pribadi individu akan merasa diperhatikan dan dapat menjadi evaluasi diri untuk meningkatkan kinerja maupun keahlian yang dimiliki.⁹⁸ Dalam pemberian motivasi tidak melulu dilakukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah juga memiliki kesibukan yang padat, sehingga rekan sejawat maupun wakasek beserta bapak ibu yang sudah senior di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo juga memiliki pengaruh untuk memberikan motivasi terhadap sesama rekan kerjanya.

B. Keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Sekolah merupakan organisasi terbuka yang tidak boleh mengisolasi diri dari lingkungannya. Sekolah juga memudahkan pencapaian tujuan belajar dan mengajar secara efisien dan efektif. Tuntutan era globalisasi mendudukkan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan, sekolah sebagai wahana dalam membangun dan menempa kualitas sumber daya manusia.⁹⁹ Sekolah yang bisa dikatakan berhasil, adalah sekolah yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang di capai dengan hasil yang diharapkan

⁹⁷ Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2016), 62.

⁹⁸ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pemberian motivasi terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:15/W/04-III/2020.

⁹⁹ Amran, "Faktor Penentu Keberhasilan Pengelolaan Satuan Pendidikan" *Jurnal Manajer Pendidikan*, Vol 9 No. 2 (Maret 2015), 185.

sebagaimana telah memenuhi tuntutan maupun aturan dari sekolah dan mampu mengembangkan potensi diri dengan baik.

Kinerja dapat diterjemahkan “*performance*”, kinerja merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan yang dimiliki oleh setiap manusia. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan bentuk karya nyata. Kinerja kaitannya dengan jabatan, diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Prestasi kerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang pada akhirnya dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun mutunya.¹⁰⁰

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan, serta kemampuan dalam bekerja, baik tenaga pendidik maupun kependidikan. Mengetahui perkembangan salah satu sekolah swasta dari sekian banyak sekolah di wilayah Ponorogo, yaitu SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo memiliki prestasi dan reputasi, baik dari berbagai prestasi yang di raih oleh lembaga sekolah sendiri, kemudian prestasi dari para guru dan prestasi dari siswa di bidang akademik dan non akademik.¹⁰¹ Berikut merupakan beberapa cara untuk mengetahui keberhasilan dari pengembangan terhadap sumber daya manusia yang telah dilaksanakan oleh pihak sekolah yang bersangkutan.

1. Peningkatan kinerja sumber daya manusia

Tinggi rendahnya kinerja sumber daya manusia ditentukan oleh faktor-faktor yang memengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan bahwa “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”. Pertama, faktor

¹⁰⁰ Abd. Madjid, *Pengembangan Kinerja...*, 10.

¹⁰¹ Lihat transkrip dokumen tentang prestasi dan reputasi SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, Kode: 04/D/12-II/2020.

kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi dua yaitu, kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*. Kedua, yaitu faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja.¹⁰²

Selain itu dari referensi lainnya menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, faktor yang mempengaruhi kinerja setiap sumber daya manusia, yaitu: (1) Memiliki kemampuan, (2) Adanya motivasi, (3) Dukungan yang diterima, (4) keberadaan pekerjaan yang dilakukan setiap SDM, dan (5) Adanya hubungan SDM dengan lembaga sekolahnya.¹⁰³

Peningkatan kualitas kinerja dari masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan dipengaruhi oleh pengembangan SDM yang diaplikasikan dengan memberikan pelatihan, perencanaan dan pengembangan karier, serta pemberian motivasi terhadap SDM di sekolah. Terdapat indikator pendukung dalam menentukan keberhasilan pengembangan yang telah direncanakan sebelumnya, dapat diuraikan dalam tabel berikut:

No	Pengembangan SDM yang dilakukan Sekolah	Indikator keberhasilan
1.	Pemberian pelatihan: a. Sinergi building b. Training quantum c. Workshop E-learning d. Baitul Arqom e. Pelatihan mengenai sekolah SKS	a. Pembelajaran semakin aktif b. Menguasai materi yang akan di terapkan di kelas c. Memiliki inisiatif dalam bekerja d. Mampu memberikan kontribusi berupa tenaga maupun

¹⁰² Dedi Rianto Rahardi, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia* (Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010), 5.

¹⁰³ Surya Akbar, "Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan", *Jiagnis*, vol. 3 No. 2 (September 2018), 5.

	f. MGMP internal dan Eksternal g. Pelatihan mental	pengetahuan setelah mengikuti pelatihan
2.	Perencanaan dan pengembangan karier	<p>a. Memahami kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik maupun kependidikan</p> <p>b. Memberi kontribusi secara baik untuk pengelolaan pendidikan maupun pembelajaran di sekolah</p> <p>c. Mampu mengembangkan keprofesian yang dimiliki</p>
3.	Pemberian motivasi	<p>a. Tingkat kedisiplinan meningkat</p> <p>b. Memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya</p> <p>c. Mampu menerima kritik, saran dan masukan</p> <p>d. Melakukan perbaikan kinerja tiap harinya</p>

Setiap sekolah perlu melakukan penilaian kinerja terhadap tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengetahui hal-hal yang dapat dicapai, apakah kinerja mereka termasuk kategori baik, cukup atau kurang. Dengan melaksanakan penilaian, berarti pendidik dan kependidikan mendapat perhatian dari pimpinan, sehingga dapat mendorong mereka untuk lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya di sekolah.

Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.¹⁰⁴

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, peneliti mengetahui bahwa kinerja setiap tenaga pendidik dan kependidikan mengalami peningkatan setiap semester. Peningkatan kinerja tersebut dipengaruhi dengan kegiatan pengembangan yang telah dilaksanakan oleh sekolah, seperti yang telah disinggung sebelumnya, yaitu adanya pelatihan, pengembangan karier SDM, serta pemberian motivasi untuk lebih memberi energi positif dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang sesuai dengan profesi setiap individu di sekolah. Sehingga tugas dari tenaga pendidik sebagai pengajar dan tenaga kependidikan yang melaksanakan kegiatan pelaksanaan pendidikan di sekolah akan terlaksana dengan sistematis dan terencana.

2. Menentukan pengukuran dan penilaian kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu cara yang digunakan untuk menilai pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Ukuran kinerja juga mengacu pada penilaian kinerja tenaga pendidik dan kependidikan secara langsung.¹⁰⁵ Sementara itu, lembaga sekolah dalam pengukuran kinerja juga perlu melakukan pengembangan dan pemberdayaan terhadap sumber daya manusia, mengidentifikasi kebutuhan sesuai profesi, dan memberikan *feedback* yang sesuai setelah dilakukan penilaian kinerja sumber daya manusia.

Penilaian kinerja merupakan metode mengevaluasi dan menghargai kinerja, dalam penilaian kinerja melibatkan komunikasi dua arah yaitu antara pengirim pesan dengan

¹⁰⁴ Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 206.

¹⁰⁵ Mariana, *Peran Indikator...*, 105.

penerima pesan sehingga komunikasi dapat berjalan dengan baik.¹⁰⁶ Selain itu, dalam menentukan keberhasilan kinerja juga dapat ditentukan dengan dilakukannya penilaian kinerja. Selain itu, penilaian kinerja mempunyai tujuan, diantaranya adalah: (1) memberdakan tingkat prestasi setiap SDM, (2) pengambilan keputusan administrasi seperti seleksi, promosi, demosi, dan (3) pemberian pinalti seperti, bimbingan untuk meningkatkan motivasi dan pelatihan untuk mengembangkan keahlian.¹⁰⁷ Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti dapatkan, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dalam melakukan penilaian kinerja dilakukan dengan cara:

No	Metode penilaian kinerja	Pihak yang menilai kinerja	Sasaran penilaian kinerja
1	Penilaian langsung dengan pemantauan (secara langsung di lapangan atau bisa menggunakan cctv)	Kepala Sekolah	Seluruh tenaga pendidik dan kependidikan
2	Checklis pada setiap kegiatan sekolah	Kepala sekolah dibantu dengan wakasek	Seluruh tenaga pendidik dan kependidikan
3	Survey angket sebaran kepada siswa	Kepala sekolah dibantu dengan wakasek	Guru yang mengajar dalam kelas
4	Sidak langsung	Kepala sekolah	Guru yang sedang melakukan pembelajaran

¹⁰⁶ Dedi Rianto Rahardi, *Manajemen Kinerja...*, 80.

¹⁰⁷ *Ibid.*, 87.

Oleh karena itu, setiap SDM yang bersangkutan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).¹⁰⁸ Selain itu, untuk mengetahui keberhasilan pengembangan sumber daya manusia dapat diketahui melalui peningkatan kinerja, yang dilakukan oleh kepala sekolah secara langsung maupun dengan bantuan wakasek atau guru yang dianggap profesional. Penilaian kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo dengan cara pantauan langsung, menggunakan ceklis kegiatan, serta adanya sidak langsung oleh kepala sekolah saat melaksanakan tugas maupun proses belajar mengajar.

Setelah dilakukannya penilaian kinerja, biasanya terdapat perubahan nyata yang ditimbulkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Peneliti menyimpulkan mengenai hasil setelah dilakukan penilaian kinerja di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, yaitu sebagai berikut: (1) adanya semangat kerja, (2) semakin mengasah kemampuan dan keahlian, (3) memiliki inovasi untuk pembelajaran yang lebih baik, (4) muncul sikap kedisiplinan, tekun dan ulet dalam bekerja, (5) mampu berkomunikasi dengan baik, dan (6) kiat meningkatkan ilmu pengetahuan dan memiliki keterampilan, baik dalam hal mengajar maupun manajerial.

3. Indikator kinerja

Secara umum, kinerja sumber daya manusia dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan atau ketepatan kerja, (c) inisiatif dalam bekerja, (d) kemampuan bekerja, dan (e) komunikasi.¹⁰⁹ Indikator tersebut

¹⁰⁸ Surya Akbar, "Analisa Faktor-Faktor yang Mempengaruhi...", 5.

¹⁰⁹ Umi Faizah, "Evaluasi Kinerja Pendidik dan tenaga kependidikan dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam di Indonesia", *Al Fikri Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam, Volume 2, No. 2* (Agustus 2019), 46.

dapat digunakan untuk mengetahui keberhasilan dari kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

- a. Kualitas kerja. Indikator ini berkaitan dengan kualitas kerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam menguasai tugas-tugasnya, seperti pada bidang administrasi, bidang keuangan, juga program pembelajaran yang dilakukan dan penerapannya dalam kelas.
- b. Kecepatan atau ketepatan kerja. Indikator ini berkaitan dengan ketepatan kerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam menyesuaikan dengan kegiatan sehari-hari, seperti membagi waktu yang tepat untuk melakukan pembelajaran di kelas, menyusun program-program yang akan dilaksanakan sesuai dengan kalender akademik sekolah.
- c. Inisiatif dalam bekerja. Indikator ini berkaitan dengan inisiatif tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan memberdayakan sarana prasarana sekolah untuk menunjang keberhasilan, meningkatkan kualitas dan tidak membosankan bagi warga sekolah. Inisiatif dalam bekerja, seperti inisiatif guru menggunakan model pembelajaran di kelas.
- d. Kemampuan bekerja. Indikator ini berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan, seperti kepala sekolah dengan gaya kepemimpinannya mampu memimpin bawahannya dengan baik, serta kemampuan guru dalam mengelola kelasnya agar tetap kondusif.
- e. Komunikasi. Indikator ini berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan kepada seluruh komponen sekolah, seperti komunikasi sehari-hari antara tenaga pendidik dan kependidikan dengan para siswa, ataupun bisa dalam bentuk layanan pembelajaran maupun layanan administrasi.

Indikator untuk menilai kinerja tenaga pendidik khususnya pada bidang pendidikan dan pengajaran, antara lain dapat diketahui dari beberapa hal yaitu: (1) pembelajaran, (2) keterampilan, (3) penilaian dan beban kerja, (4) bimbingan konseling, dan (5) sumber pembelajaran. Sedangkan indikator untuk menilai kinerja tenaga kependidikan dalam hal pelayanan dapat diketahui dari beberapa hal yaitu: (1) tanggung jawab, (2) kualitas, (3) kuantitas, dan (4) disiplin.¹¹⁰

Mengenai indikator yang ada, semua sekolah pasti memiliki patokan tersendiri untuk mengetahui peningkatan kinerja dari masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut pendapat dari wakasek kurikulum SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, ketika sekolah telah melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia terjadi suatu problematika, yaitu pada saat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dirasa kurang sesuai dengan apa yang diinginkan sekolah. Terkadang, dirasa sudah memberi masukan kepada yang bersangkutan, untuk dimohon ada perbaikan kinerja, tetapi ternyata hasil tidak sesuai yang diinginkan sekolah. Sehingga terjadi kebingungan untuk bisa mengukur dan memberi wacana agar guru dan karyawan tersebut bisa untuk dilakukannya perbaikan. Menurut wakasek kurikulum juga, selama ini masih belum ketemu patokan baku untuk pengukuran kinerja SDM di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, kepala sekolah dan para waka masih mencari tahu, karena patokan bakunya belum ketemu, biasanya dari swasta tergantung dari lembaga.¹¹¹

¹¹⁰ Mahfuzil Anwar, "Analisis Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada STIMI Banjarmasin", *Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan*, Vol 1, No. 2 (September 2017), 2.

¹¹¹ Lihat transkrip wawancara dengan wakasek kurikulum mengenai pengukuran dan penilaian kinerja terhadap SDM, dalam lampiran penelitian kode:16/W/04-III/2020.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan hasil observasi, wawancara dan mendapatkan dokumen, mengenai pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Bentuk pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia secara menyeluruh. Berikut diantaranya yaitu: (1) Melalui pemberian pelatihan. Pelatihan tersebut dilakukan selama satu tahun sekali dengan memperhatikan kalender akademik sekolah. Selama peneliti melakukan penelitian, sekolah telah melaksanakan beberapa pelatihan, diantaranya adalah: Sinergi Building, Quantum Teaching, Workshop E-learning, baitul arqom, pelatihan menuju sekolah SKS, MGMP internal dan Eksternal; (2) Melalui perencanaan pengembangan karier bertahap maupun berjenjang sesuai dengan waktu dalam masa bekerja; dan (3) Melalui pemberian motivasi kepada seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah dengan tujuan meningkatkan semangat kerja.

2. Keberhasilan pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo, untuk mengetahui keberhasilan dari pengembangan sumber daya manusia dapat diketahui melalui berikut ini: (1) peningkatan dari kinerja setiap sumber daya manusia salah satunya dapat diketahui melalui kegiatan pengembangan SDM yang dilakukan oleh pihak

sekolah selama kurun waktu satu tahun sekali, (2) metode penilaian kinerja terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan wakilnya, dan (3) menentukan indikator kinerja untuk dapat mengukur sejauh mana kinerja yang sudah dicapai, apakah sudah memenuhi keinginan yang diharapkan sekolah atau belum.

B. Saran

1. Bagi sekolah

Sedikit saran dan masukan dari penulis untuk sekolah, semakin berkembangnya zaman dan banyaknya persaingan, tetaplah menjadi sekolah yang memiliki ciri khas tersendiri yang dapat dikenal, mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lain dengan baik. Karena sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam suatu sekolah.

2. Bagi kepala sekolah

Secara keseluruhan peran dan kepemimpinan kepala sekolah menjadi sorotan bagi seluruh warga sekolah, maka dari itu dalam melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo perlu inovasi, dukungan dan semangat untuk menuju sekolah yang lebih baik lagi. Kepala sekolah juga perlu memperhatikan tentang perkembangan tenaga pendidik dan kependidikan selama bertugas maupun bekerja agar tetap dalam pantauan.

3. Bagi tenaga pendidik dan kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan merupakan elemen penting sekolah, sehingga perlunya mematuhi dan melaksanakan segala peraturan dan kegiatan yang dilakukan dalam peningkatan mutu, supaya terjalin korelasi yang baik antara kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, serta peserta didik.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Surya. “Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan”. *Jurnal JIAGANIS*, Vol. 3, No. 2 (September 2018).
- Aliyyah, Rusi Rusmiati. *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Polimedia Publishing, 2018.
- Almasri, M. Nazar. “Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi dalam Pendidikan Islam”. *Kutubkhanah: Jurnal Penelitian Social Keagamaan*, Vol 19, No. 2 (Juli-Desember 2016).
- Amran. “Faktor Penentu Keberhasilan Pengelolaan Satuan Pendidikan”. *Jurnal Manajer Pendidikan*, Vol 9 No. 2 (Maret 2015).
- Anwar, Mahfuzil. “Analisis Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada STIMI Banjarmasin”. *Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan*, Vol 1, No. 2 (September 2017).
- Bachtiar, M. Yusri. “Pendidik dan Tenaga Kependidikan”. *Jurnal Publikasi* Vol. 6, No. 3 (Oktober 2016).
- Buku Pedoman Penulisan Skripsi Revisi 2019 (Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ponorogo, 2019)
- Damanik, Heni Akhwat. *Sistem Pendidikan Indonesia, Antara Masalah dan Solusi!*. Kompasiana.com, diakses 17 Januari 2020.
- Emzir. *Metode Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.

- Faizah, Umi. "Evaluasi Kinerja Pendidik dan tenaga kependidikan dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam di Indonesia". *Al Fikri Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*, Volume 2, No. 2 (Agustus 2019).
- Fikriah, Asfa. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Multi Kasus di SD Plus Al-Kautsar Malang dan MTsN 1 Mataram)". Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016.
- Gaby, Cheril etal. "Hubungan Pendidikan dan Masa Kinerja dengan Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado". *Jurnal EMBA Vol. 5 No. 2* (September 2017).
- Hamid, Hamdani. *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2013.
- Hasan Basri dan A. Rusdiana. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Hasan, Lenny. "Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia". Fakultas Ekonomi Universitas Tamansiswa Padang.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Akasara, 2017.
- Hermawan, Ruswandi. "Pengembangan Sumber Daya Sekolah"_____.
- Hidayatul Rahmi dan Suryalena. "Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan". *JOM FISP Vol. 4 No. 2* (Oktober 2017).

- Kristiyanti, Mariana. "Peran Indikator Kinerja Dalam Mengukur Kinerja Manajemen". *Majalah Ilmiah Informatika Vol. 3 No. 3* (September 2012).
- Madjid, Abd. *Pengembangan Kinerja Guru Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Samudra Biru, 2016.
- Masnun. "Strategi Peningkatan Kinerja Guru" _____.
- Masram dan Muah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Surabaya: Zifatama Publisher, 2017.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Muflihun, Hisbul. "Kinerja Tenaga Pendidik Pascasertifikasi". *Jurnal Forum Tarbiyah Vol. 10, No. 2* (Desember 2012).
- Muhaimin, Efi Rufaiqoh. "*Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap*". Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, 2017.
- Mujaddid, Ahmad et al. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan". Universitas Islam Negeri Alaudin: Januari 2019.
- Munawaroh, Nining. "*Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTS Darul Huda Bandar Lampung*". Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2018.
- Ni'mah, Alfun. "*Manajemen Pengembangan SDM Pendidik dalam Meningkatkan Daya Saing di MTsN 2 Deli Serdang*". Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara, 2019.

- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Priyono dan Marnis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008.
- Rahardi, Dedi Rianto. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang: Tunggal Mandiri Publishing, 2010.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2009.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Akasara, 2016.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bukit Aksara, 2016.
- Sudarwan Danim dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. Bandung: CV Alfabeta, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Susan, Eri. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 2 (Agustus 2019).
- Taufiqurokman. *Mengenal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2009.
- Uno, Hamzah B. *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.
- Yeti Heryati dan Mumuh Muhsin. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Yusuf, A. Muri. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.