

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura telah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya efektif. Sebagaimana dapat dijelaskan sebagai berikut:

##### **1. Manajemen Perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam proses perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura, secara umum telah sesuai dengan prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang ada. Sedangkan Pelaksanaan proses perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura tersebut melalui tahapan-tahapan sebagai berikut: a) membuat tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawabnya, b) menganalisis tugas, wewenang, dan tanggung jawab, c) menentukan jumlah Sumber Daya Manusia yang dibutuhkan, d) mencari Sumber Daya Manusia yang tepat.

Kegiatan manajemen perencanaan yang dilaksanakan mempunyai prinsip bahwa siapapun yang direkrut harus mempunyai kesesuaian dengan standard/ kriteria kebutuhan Sumber Daya Manusia (Guru) yang diperlukan baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Oleh sebab itu,

dalam kegiatan pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah sebelum melaksanakan semua proses pengadaan maka terlebih dahulu dilakukan perencanaan secara matang untuk mengetahui berapa jumlah Sumber Daya Manusia (guru) yang dibutuhkan baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

## **2. Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Kegiatan manajemen pengadaan tenaga kerja di SMK Muhammadiyah Kartasura terdiri dari beberapa kegiatan, yaitu:

### **a. Proses Rekrutmen**

Langkah-langkah yang dilakukan oleh pihak manajemen SMK Muhammadiyah Kartasura dalam pelaksanaan rekrutmen adalah: 1) menampung surat lamaran yang masuk, 2) melihat formasi yang dibutuhkan, 3) menyeleksi surat aplikasi lamaran yang masuk, 4) Mengusulkan ke Majelis Dikdasmen, 5) Majelis Dikdasmen menyeleksi yang bersangkutan berdasarkan tes potensi akademik dan tes idiologi, Tes Potensi Akademik dilakukan oleh Sekolah (SMK Muhammadiyah Kartasura) dan potensi Idiologi dilakukan oleh Yayasan, 6) Majelis Dikdasmen menerbitkan surat keputusan penerimaan dan penempatan.

### **b. Proses seleksi**

Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan seorang calon guru diterima atau tidaknya, diantaranya adalah: Kriteria yang

dijadikan tolok ukur bagi seseorang untuk bisa diterima di samping mempunyai kapasitas intelektual dan prestasi akademik dan non akademik yang bagus, SMK Muhammadiyah juga mempertimbangkan beberapa kriteria yaitu 1) muslim, 2) patuh dan taat beribadah sesuai tuntunan Rasulullah SAW, 3) mampu membaca al-Qur'an dengan baik, 4) mempunyai kemampuan dan kecakapan yang diperlukan, 5) kegiatan ibadah dan sosial berkhidmat pada persyarikatan Muhammadiyah, 6) loyal terhadap perguruan dan persyarikatan Muhammadiyah. Standard kriteria tersebut merupakan standard yang berlaku bagi semua pelamar baik pelamar yang mempunyai hubungan kekerabatan dengan pihak Sekolah baik mempunyai hubungan kekerabatan dengan guru, para wakasek bahkan kepala sekolah.

c. Proses Penempatan

Proses penempatan yang dilakukan di SMK Muhammadiyah Kartasura yaitu dilaksanakan sistem penempatan secara langsung tanpa disertai dengan orientasi, namun tetap dilakukan uji coba.

**3. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura, merupakan hal yang penting dalam rangka membantu guru untuk memiliki keterampilan teknis mengajar, mengembangkan bakat dan minat, sehingga potensi diri tergali untuk

mengembangkan kariernya di sekolah. Ada 2 bagian penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura, yaitu: pelatihan yang diselenggarakan di dalam lingkungan sekolah SMK Muhammadiyah sendiri (*in house training*) dan pelatihan dan pengembangan yang diadakan di luar lembaga/ instansi.

#### **4. Manajemen Kompensasi Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Upaya yang diberikan kepada Sumber Daya Manusia (Guru) disesuaikan dengan spesifikasi pendidikan, tingkat beban kerja dan tanggung jawab serta resiko pekerjaan. Jenis kompensasi di SMK Muhammadiyah Kartasura terdiri dari dua jenis Kompensasi, yaitu kompensasi Langsung dan Kompensasi tidak langsung.

- a. Pemberian kompensasi langsung (finansial) dapat diketahui dari adanya system gaji per jam dengan dihargai 25 ribu rupiah/ jam, honor strukuktural yaitu bagi Kepsek mendapat tunjangan 30 Jam, seluruh Wakasek mendapat tunjangan 20 jam, Kajur mendapat tunjangan 12 jam, Kepala bengkel mendapat tunjangan 10 Jam, Coordinator mendapat tunjangan 6 Jam, Wali Kelas mendapat tunjangan 4 Jam, dan Guru piket mendapat tunjangan 4 Jam.
- b. Pemberian kompensasi tidak langsung (non finansial) yaitu diadakannya rekreasi bagi SDM (Guru), tunjangan lebaran, santunan bagi guru yang sakit, anggota keluarga yang sakit atau meninggal

dunia dan adanya pemberian penghargaan. Berkaitan dengan penghargaan yaitu:

1. Bagi guru yang dapat menghantarkan siswanya sampai mendapatkan peringkat yang bersifat berjenjang dari tingkat kabupaten sampai dengan tingkat nasional.
2. dan Bagi guru yang mendapatkan hasil penilaian sangat baik (85-100).

Pemberian penghargaan dari kedua jenis penghargaan tersebut tidak semata-mata berbentuk finansial, namun bisa berbentuk penambahan tugas seperti wali kelas, wakasek dan lain-lainnya.

#### **5. Manajemen Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Para pengelola manajemen penilaian kinerja SDM (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura dalam melaksanakan penilaian kinerja terhadap SDM (guru) berdasarkan pada:

- a. Unsur-unsur yang dinilai dalam manajemen penilaian kinerja di SMK Muhammadiyah Kartasura yaitu: 1) kehadiran (40 %), 2) MSG (Kehadiran Apel Pagi) (15 %), 3) kegiatan-kegiatan sekolah (rapat, pengajian, kepanitiaan dan workshop/ seminar) (15 %), 4) administrasi (tugas, wewenang, dan tanggung jawab) (20 %), 5) angket siswa (10 %).

b. Mengapa (*Why*) penilaian kinerja itu harus dilakukan?

Hal ini mencakup alasan yang dijadikan dasar dan sekaligus tujuan mengapa penilaian itu harus dilakukan.

Berdasarkan tujuannya, penilaian kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura bertujuan:

- 1) berjalannya proses KBM seefektif dan seefisien mungkin,
- 2) sebagai dasar pemberian kompensasi yang diberikan, 2) sebagai dasar penetapan promosi, mutasi, dan pemutusan hubungan kerja (PHK), 3) untuk menjelaskan harapan organisasi kepada individu,
- 4) untuk membuat tujuan diperiode berikutnya, 6) sebagai dokumentasi atau catatan terkait keputusan Sumber Daya Manusia,
- 7) sebagai dasar penentuan pelatihan dan pengembangan yang akan dilaksanakan.

c. Kapan (*When*) penilaian pekerjaan dilakukan?

Penilaian pekerjaan yang dilakukan di SMK Muhammadiyah Kartasura dilakukan secara periodic yaitu setiap semester atau tahunan.

d. Siapa (*Who?*) yang harus dinilai dan berkaitan pada siapa yang menilai,

Dari hasil penilaian yang dilakukan berhasil diperoleh bahwa penilaian kinerja guru ini pada akhirnya menjadi kewenangan dan hak prerogatif kepala sekolah. Namun dalam praktek di SMK Muhammadiyah kartasura tetap melibatkan pihak lain yakni baik

para Wakasek, guru dan siswa yang telah ditunjuk. Hal ini dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja terhadap guru dan karyawan menggunakan penilaian formal individu dengan sumber rekan kerja dan siswa.

- e. Bagaimana (*How*) penilaian dilakukan? hal ini menyangkut metode yang digunakan oleh penilai dalam melakukan penilaian kinerja guru dan karyawan.

Metode penilaian yang digunakan di SMK Muhammadiyah Kartasura adalah Metode Checklis dan Metode Penilaian diri.

## **B. Implikasi**

### **1. Manajemen Perencanaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Perencanaan yang matang dengan penuh pertimbangan akan membawa dampak positif bagi suatu organisasi. Demikian juga di SMK Muhammadiyah Kartasura dengan adanya perencanaan di setiap awal tahun akan mempermudah dan memperlancar jalannya proses kegiatan-kegiatan suatu lembaga pendidikan termasuk KBM.

### **2. Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

- a. Proses rekrutmen yang hanya didasarkan pada penampungan surat lamaran yang masuk, maka hal ini akan berakibat pada sedikit (minim)nya sumber daya manusia yang handal. Sehingga kriteria-

kriteria yang lain seperti proses penyaringan (wawancara, seleksi) tidak bisa berjalan dengan baik.

- b. Pola yang dikembangkan dalam melaksanakan proses pengadaan Sumber Daya Manusia (Guru) yang didasarkan pada pertimbangan muslim, Patuh dan taat beribadah sesuai tuntunan Rasullulah SAW, mampu membaca al-Qur'an dengan baik, mempunyai kemampuan dan kecakapan yang diperlukan, kegiatan ibadah dan sosial berkhidmat pada persyarikatan Muhammadiyah, loyal terhadap perguruan dan persyarikatan Muhammadiyah. Standard kriteria tersebut merupakan standard yang berlaku bagi semua pelamar baik pelamar yang mempunyai hubungan kekerabatan dengan pihak Sekolah baik mempunyai hubungan kekerabatan dengan guru, para wakasek bahkan kepala sekolah. Hal tersebut diharapkan akan terpilih Sumber Daya Manusia (Guru) yang professional dan porposional.

### **3. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

Manajemen pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan dengan 2 bentuk pelatihan yaitu *On The Job Training* dan *Off The Job Training* diharapkan dampak positif yaitu dapat meningkatkan keahlian dan mempertajam kapasitas mereka dalam menghadapi tantangan-tantangan atau tuntutan-tuntutan baru dalam lingkungan pekerjaan. Oleh



sebab itu harus ada tindak lanjut *Action Plant* atau *Follow Up* (tindak lanjut) karya nyata dari hasil pelatihannya.

#### **4. Manajemen Kompensasi Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

1. Kompensasi langsung berupa pemberian gaji Sumber Daya Manusia (Guru) dengan perhitungan per jam dan adanya pemberian gaji bagi yang menjabat dalam anggota struktural, maka hal ini dapat menghantarkan kepada keadilan. Hal ini dikarenakan setiap personal mendapatkan gaji sesuai dengan beban tugas dan tanggungjawabnya.
2. Kompensasi tidak langsung yaitu adanya rekreasi bagi Sumber Daya Manusia (Guru), tunjangan lebaran, santunan bagi guru yang sakit, anggota keluarga yang sakit atau meninggal dunia dan adanya sistem penghargaan. Sistem pemberian kompensasi tidak langsung ini dapat memberikan motivasi bagi Sumber Daya Manusia (Guru) yang ada di SMK Muhammadiyah Kartasura.

#### **5. Manajemen Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia (Guru) di SMK Muhammadiyah Kartasura**

- a. Dilihat dari unsur-unsur yang dinilai di SMK Muhammadiyah maka diharapkan dapat meningkatkan:
  - 1) Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan, dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
  - 2) Kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.

- 3) Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
  - 4) Sikap, merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Berkaitan dengan diketahuinya tujuan dari manajemen penilaian kinerja maka diharapkan dapat memberikan motivasi kepada Sumber Daya Manusia (Guru).
  - c. System penilaian kinerja dengan dilakukan secara periodik ini diharapkan dapat meminimalisir permasalahan-permasalahan yang terjadi. Sehingga tidak ada pekerjaan yang terbengkelai atau terabaikan karena setiap saat diadakan tinjauan atas jenis kegiatan dan bisa memotivasi dan atau penyegaran bagi pelaksana program.
  - d. System penilaian kinerja yang menggunakan sumber rekan kerja baik dari guru maupun siswa. Hal ini dapat menjadikan system penilaian yang objektif dan diharapkan dapat mendukung bagi pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru).
  - e. System penilaian kinerja dengan menggunakan metode checklist dan penilaian diri.

Penilaian kinerja dengan metode penilaian Cheklis, diharapkan dapat mempermudah sistem penilaian kinerja karena metode penilaian checklist dapat diukur karena diberi bobot pada

masing-masing unsur-unsur atau materi yang akan dinilai. Sedangkan dengan menggunakan sistem metode penilaian mandiri, diharapkan sistem penilaian ini dapat digunakan untuk pengembangan diri dan karyawan bisa menilai dirinya sendiri.

## 6. Saran

Tanpa mengabaikan keberhasilan yang telah diraih dan rasa ingin menggurui. Bukan pula mencari-cari kekurangan, tetapi berdasarkan dengan data-data yang ditemukan, dan demi perkembangan SMK Muhammadiyah Kartasura agar lebih baik, serta sebagai acuan dan pedoman bagi sekolah agar dapat lebih baik lagi dalam menjalankan Manajemen Sumber Daya Manusia (Guru), maka perlu diupayakan:

1. Hendaknya SMK Muhammadiyah Kartasura, dalam melaksanakan Manajemen Sumber Daya Manusia (Guru) terutama dalam kegiatan pengadaan SDM (Guru) dan manajemen kompensasi.
  - a. Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia
    - 1) Hendaknya Diadakan Pengiklanan

Pengiklanan berfungsi untuk memberikan informasi yang jelas dan dapat memberikan informasi kepada pembaca yang luas. Sedangkan iklan yang baik setidaknya memuat informasi sebagai berikut: a) apa-apa yang harus dikerjakan oleh pemegang jabatan, b) syarat-syarat apa yang dituntut dari pemegang jabatan, misalnya usia, pendidikan, keterampilan, dan

sebagainya, c) bagaimana kondisi kerja dari jabatan tersebut, d) ke mana surat lamaran harus ditujukan, e) batas akhir surat lamaran bisa diterima.

Walaupun demikian, hal-hal yang perlu diperhatikan bahwa pengiklanan juga mempunyai beberapa kelemahan, yakni a) terlalu banyak pencari kerja untuk satu lowongan kerja yang populer, sehingga biaya yang dikeluarkan terlalu besar, b) terlalu sedikit pencari kerja untuk jabatan yang tidak menarik, c) orang yang kita cari tidak membaca iklan tersebut atau mereka sudah bekerja pada lembaga pendidikan lain.

- 2) Hendaknya diberlakukan system orientasi bagi guru pemula. Manfaat dari program orientasi tersebut antara lain: a) dapat memberikan informasi yang lebih lengkap mengenai pekerjaan dan memberikan pemahaman yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab seorang guru atau staf sekolah, b) untuk menghilangkan kegelisahan atau ketakutan bagi staf baru, c) untuk menjamin efektivitas penyatuan staff, d) untuk memberikan pemahaman mengenai langkah berbagai standard an aturan dalam organisasi, e) untuk mengenalkan Visi, Misi dan Tujuan organisasi/ departemen beserta struktur personilnya, f) mengenalkan kebijakan personil yang relevan, seperti pelatihan, promosi, kesehatan dan keamanan, g) untuk

menghilangkan situasi yang tidak enak antara karyawan baru dan lama.

b. Manajemen Kompensasi Sumber Daya Manusia

System kompensasi yang diterapkan pada gaji GTT per jam dihargai Rp. 25.000.00, dirasa masih kurang memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini pada dasarnya sudah tercipta keadilan, akan tetapi masih ada jarak yang masih jauh jika dibandingkan dengan DPK (PNS) padahal memiliki beban tugas dan tanggungjawab yang sama. Sehingga dengan keadaan ini maka diharapkan ada penambahan gaji bagi GTT.

2. Diharapkan instansi-instansi yang terkait dengan pendidikan, seperti Departemen Pendidikan Nasional dan Majelis Dikdasmen Kota Surakarta hendaknya selalu melakukan pengembangan serta melakukan pembaharuan tentang konsep MSDM dalam dunia pendidikan.
3. Hendaknya Kepala Sekolah, Guru, dan Karyawan di SMK Muhammadiyah Kartasura, terus berupaya melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, melalui kajian mendalam tentang MSDM.

Perlu ditekankan kembali bahwa apabila Manajemen Sumber Daya Manusia yang terdiri dari manajemen perencanaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja dapat diterapkan secara efektif dan efisien maka hal tersebut sangat membantu dalam mencapai Visi Misi, dan Tujuan-tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga SMK

Muhammadiyah. Khususnya dalam Pokok-pokok Program Kerja SMK Muhammadiyah Kartasura Tahun 2013/ 2014, yaitu : a) dapat meningkatkan hasil proses belajar mengajar dari tahun sebelumnya, b) meningkatkan pelaksanaan prakerin dalam rangka mendekatkan hasil PBM dengan prasarat tenaga kerja dari tamatan, c) meningkatkan UP dalam rangka penggalan sumber dana dan sarana peningkatan keterampilan, d) meningkatkan hubungan sekolah dengan industri/ instansi terkait serta meningkatkan fungsi Majelis Sekolah dalam rangka penyaluran tamatan ke dunia kerja, e) meningkatkan seluruh sumber daya yang ada untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah.

Akhirnya disadari bahwa hasil penelitian ini yang masih jauh dari sempurna, karena berbagai keterbatasan sehingga masih banyak aspek-aspek dalam penelitian yang belum terbahas. Peneliti berharap akan ada penelitian lebih lanjut, sebagai penelitian pengembangan agar menghasilkan hasil penelitian yang lebih sempurna.

Demikian penulisan tesis ini semoga membawa manfaat bagi para pembaca. *Amin.*