

**EVALUASI KINERJA TENAGA PENDIDIK:
SPIRIT ANTI *TURNOVER* PADA GURU BUKAN PNS
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
pada Jurusan Magister Administrasi Pendidikan Sekolah Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

Oleh

**WAHYU SOFIYANI
NIM. Q100170044**

**MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2020**

HALAMAN PERSETUJUAN

**EVALUASI KINERJA TENAGA PENDIDIK:
SPIRIT ANTI *TURNOVER* PADA GURU BUKAN PNS
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA**

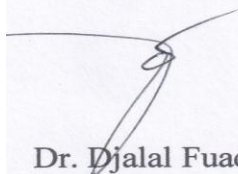
PUBLIKASI ILMIAH

Oleh

**WAHYU SOFIYANI
NIM. Q100170044**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Pembimbing I



Dr. Djalal Fuadi, M. M.

Pembimbing II



Dr. Maryadi, M. A.

HALAMAN PENGESAHAN

**EVALUASI KINERJA TENAGA PENDIDIK:
SPIRIT ANTI *TURNOVER* PADA GURU BUKAN PNS
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA**

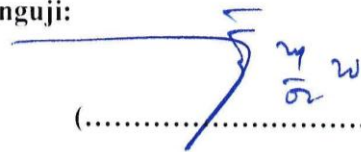
Oleh

**WAHYU SOFIYANI
NIM. Q100170044**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Februari 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Tim Dewan penguji:

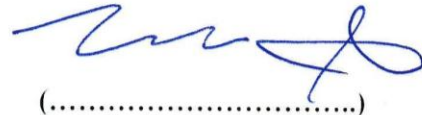
1. Dr. Djalal Fuadi, M. M.
(Ketua Dewan Penguji)


(.....)

2. Dr. Maryadi, M. A.
(Anggota I Dewan Penguji)


(.....)

3. Prof. Dr. Sutama, M.Pd
(Anggota II Dewan Penguji)


(.....)

Surakarta, 22 Februari 2020

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Sekolah Pascasarjana

Direktur.



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, Februari 2020

Penulis,



WAHYU SOFIYANI
NIM. Q100170044

**EVALUASI KINERJA TENAGA PENDIDIK:
SPIRIT ANTI *TURNOVER* PADA GURU BUKAN PNS
DI SMK MUHAMMADIYAH KARTASURA**

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah; 1) untuk mendeskripsikan motivasi anti *turnover* guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura, 2) untuk mendeskripsikan kompetensi guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura, 3) untuk mendeskripsikan kinerja guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura, 4) untuk mendeskripsikan kepuasan kerja guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura. Jenis penelitian kualitatif, pendekatan fenomenologi dengan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Motivasi anti *turnover* guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura meliputi: guru merasa dihargai prestasinya, diakui keberadaannya, memiliki tanggungjawab melaksanakan 5 tugas pokok guru, memiliki motivasi untuk maju, merasa gaji memuaskan, merasa nyaman, mendapat perhatian sekolah, dan pengawasan kepala sekolah tidak mengekang. Kepuasan kerja terlihat pada; 1) gaji dirasakan memuaskan 2) kondisi pekerjaan aman, nyaman. 3) kondisi organisasi sekolah harmonis 4) kegiatan supervisi membantu dalam tugasnya. 5) guru puas hubungan guru dengan guru dan karyawan terbangun baik, 6) mampu menempatkan diri dan mengkondisikan suasana, 7) guru puas berkinerja baik. Kinerja tampak pada kemampuan; 1) bekerja dengan siswa secara individual, 2) mempersiapkan, perencanaan pembelajaran, 3) mendayagunakan media pembelajaran, 4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, memiliki kepemimpinan yang aktif. Kompetensi pedagogi; menguasai karakteristik peserta didik, teori belajar dan pembelajaran, teknologi informasi untuk pembelajaran, penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. Kompetensi profesional; menguasai mata pelajaran, mengembangkan materi, keprofesionalan, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Kompetensi kepribadian; menampilkan keteladanan, pribadi yang mantap dan dewasa; etos kerja, tanggung jawab, bangga menjadi guru. Kompetensi sosial; bersikap inklusif, bertindak objektif, tidak diskriminatif, berkomunikasi secara efektif, empatik, santun, beradaptasi di tempat bertugas, berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain.

Kata kunci : *turnover*, kepuasan kerja, kinerja, kompetensi guru

Abstract

The objectives of this study is; 1) to describe the anti-turnover motivation of non-PNS teachers in Muhammadiyah Kartasura Vocational Schools, 2) to describe the job satisfaction of nongovernment service teachers in SMK Muhammadiyah Kartasura, 3) to describe the use of nongovernment service teachers who are anti-turnover in SMK Muhammadiyah Kartasura, 4) to describe

the competence of non-turnover non-civil servant teachers in SMK Muhammadiyah Kartasura. This type of qualitative research, discussion of phenomenology with interview techniques, documentation and observation. The conclusion of this research is the anti-turnover motivation of nongovernment service teachers in Muhammadiyah Kartasura Vocational School includes: the teacher agrees, his achievements, accepts responsibility, does 5 main tasks of the teacher, gives motivation to progress, gives pleasure, satisfies comfortably, gets school assistance, and the school supervisor not curb. Job satisfaction can be seen in; 1) satisfying salary received 2) safe, comfortable working conditions. 3) The condition of a harmonious school organization 4) Supervision activities help in their work. 5) the teacher is satisfied the teacher's relationship with the teacher and employee is well established, 6) able to position themselves and condition the atmosphere, 7) the teacher is satisfied with the good performance. Performance looks at ability; 1) work with students individually, 2) prepare, plan learning, 3) utilize learning media, 4) involve students in a variety of learning experiences, support active leadership. Pedagogical competence; Learning characteristics of students, learning and learning theories, information technology for learning, learning and evaluating learning processes. Professional competence; Mastering subjects, developing material, professionalism, utilizing information and communication technology to develop themselves. Personality competence; displaying exemplary, personal, steady and mature; work ethic, responsibility, proud to be a teacher. Social competence; Aiming to be inclusive, act objectively, not discriminate, communicate effectively, empathize, be polite, discuss in the place traveled, communicate with the community, profession and other professions.

Keywords: turnover, job satisfaction, performance, teacher competence

1. PENDAHULUAN

Undang-undang nomer 14 tahun 2005 tentang guru BAB 1 (1), menyatakan guru adalah seorang pendidik profesional dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur formal pendidikan dasar dan menengah. Dijelaskan pula dalam pasal 15 butir (3), Guru yang diangkat oleh satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat diberi gaji berdasarkan perjanjian kerja atau kesepakatan kerja bersama. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2017 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 74 tahun 2008 tentang guru menyatakan Guru Dalam Jabatan adalah Guru pegawai negeri sipil dan

Guru bukan pegawai negeri sipil yang sudah mengajar pada satuan pendidikan, baik yang diselenggarakan pemerintah pusat, pemerintah daerah, maupun masyarakat penyelenggara pendidikan yang sudah mempunyai Perjanjian Kerja atau Kesepakatan Kerja Bersama.

Keadaan guru yang gaji atau penghasilan tidak sesuai harapan dan tuntutan dari pihak sekolah yang tinggi, akan memicu guru untuk berpindah profesi atau mengundurkan diri. Menurut Robbins dan Judge (2009: 38), *turnover* adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau tidak secara sukarela. Guru yang masih bertahan dan tetap konsisten dalam mengajar tanpa mengajukan perpindahan atau mengundurkan diri diartikan dengan anti *Turnover*.

Hasil penelitian Hamidi (2015), menyatakan bahwa faktor motivasi intrinsik guru yang bertahan mengajar adalah rasa tanggung jawab terhadap pendidikan anak di daerah pedalaman, guru menyenangi pekerjaan sebagai profesi yang mulia, dan guru mendapat penghargaan yang baik dari masyarakat lokal. Sementara faktor motivasi, ekstrinsik adalah kerja sama guru, lingkungan yang kondusif dan evaluasi/supervisi kepala sekolah. Menurut Malthis (2006: 114), motivasi merupakan keinginan dalam diri pribadi seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak.

Penelitian Hardianto (2019), menunjukkan bahwa ada efek negatif langsung dari imbalan adalah keinginan *turnover*, dan ada efek negatif langsung dari kepuasan kerja pada keinginan *turnover* dan terakhir ada efek positif langsung dari imbalan pada kepuasan kerja. Mathis, et al (2003: 94) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif, yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang.

Laporan penelitian Purnomo Wicaksono (2013), bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengembangan terhadap loyalitas kinerja guru. Moyosola dan Abel (2014), Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional, tekanan kerja dan keyakinan diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Majid (2005 : 6) menjelaskan kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Menurut Undang-Undang Nomer 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, ada empat kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik. Keempat kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Keempat kompetensi ini menjadi indikator yang menunjukkan kinerja seorang guru sebagai pendidik dan pengajar. Kusmianto (1997 : 49) menjelaskan bahwa, Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya. 1) Bekerja dengan siswa secara individual. 2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran. 3) Pendayagunaan media pembelajaran. 4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar. 5) Kepemimpinan yang aktif dari guru.

Berdasarkan uraian di atas terjadinya guru *turnover* dipengaruhi banyak faktor, yang diantaranya motivasi, kepuasan kerja, kinerja dan kompetensi. Apakah 4 faktor di atas juga mempengaruhi guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura melakukan *turnover* atau tidak, perlu dilakukan penelitian. Dari latarbelakang ini asal yang akan diteliti adalah:

1. Apa motivasi anti *turnover* guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura?
2. Bagaimana kompetensi guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura?
3. Bagaimana kinerja guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura?
4. Bagaimana kepuasan kerja guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura?

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Littlejohn (2009: 57) fenomenologi berasumsi bahwa orang-orang secara aktif menginterpretasi pengalaman-pengalamannya dan mencoba memahami dunia dengan pengalaman pribadinya. Fenomena yang tampak

adalah refleksi dari realitas yang tidak dapat berdiri sendiri, karena ia memiliki makna yang memerlukan penafsiran yang lebih lanjut. Hal ini dipilih karena penelitian ini merupakan penelitian yang menitikberatkan pada fenomena guru bukan PNS yang bertahan mengabdikan lebih dari sepuluh tahun meskipun dengan berbagai keterbatasan yang ada. Pendekatan fenomenologi diharapkan mampu menggali lebih dalam dan teliti terhadap objek penelitian yang diamati. Teknik yang digunakan adalah wawancara, studi dokumen dan observasi yang dianalisis dengan model triangulasi data Huberman Miles. Subjek penelitian adalah guru dengan kriteria (1) sudah menjadi guru lebih dari 10 tahun, (2) rentang usia 45 sampai dengan 55 tahun, (3) bekerja di SMK Muhammadiyah Kartasura, (4) guru bukan PNS.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data dalam penelitian ini ditemukan beberapa hal yang mempengaruhi guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura.

a. Motivasi

Motivasi intrinsik berupa: 1) Prestasi, motivasi intrinsik yang paling berpengaruh terhadap guru bukan PNS anti *turnover* adalah prestasi dan pengakuan sekaligus dalam satu *moment* waktu. 2) Pengakuan, harapan dari guru adalah setelah ada prestasi ada pula penghargaan dan pengakuan dari pihak sekolah. 3) Tanggung jawab, wujud nyata dari tanggungjawab mereka sebagai guru adalah prestasi untuk dirinya maupun membina prestasi untuk siswanya. 4) Kemajuan, guru bukan PNS bersemangat mengikuti seminar, workshop dan IHT untuk memajukan dirinya. Motivasi ekstrinsik berupa: 1) Gaji, gaji dirasakan belum sesuai harapan, tetapi dinyatakan juga bahwa gaji bukanlah faktor utama. 2) Hubungan interpersonal, guru membangun hubungannya interpersonal dengan sesama guru, karyawan dan pimpinan sekolah. 3) Pengawasan, bentuk pengawasan kepala sekolah adalah pengawasan sebagai mitra kerja bukan atasan dan bawahan. 4) Kebijakan sekolah, kepala sekolah menerapkan kebijakan yang proporsional antara kepentingan guru dan kepentingan sekolah demi kemajuan bersama.

Hasil penelitian ini sesuai dengan apa yang menyatakan oleh Wibowo (2010: 503), kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya, seperti prestasi dalam pekerjaan, pengakuan, tanggungjawab dan kesempatan untuk pengembangan diri. Juga sejalan dengan hasil penelitian Priska Putri Perdani (2010), hasil penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja guru berdasarkan faktor prestasi, faktor penghargaan, faktor kemajuan memberikan perasaan cukup puas terhadap guru.

b. Kompetensi guru

Empat jenis kompetensi yang menggambarkan guru bukan PNS DI SMK Muhammadiyah Karatsura adalah: 1) Kompetensi Pedagogik, guru menguasai karakteristik dan pengembangan potensi peserta didik, menguasai teori belajar dan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, memanfaatkan teknologi informasi untuk kepentingan pembelajaran, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 2) Kompetensi Professional, guru menguasai kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. 3) Kompetensi Kepribadian, guru menampilkan keteladanan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan dewasa; menunjukkan etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru. 4) Kompetensi Sosial, guru mampu bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun, beradaptasi di tempat bertugas dengan keragaman sosial budaya, berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain.

Sejalan dengan ini adalah teori Majid (2005 : 6) menjelaskan kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Menurut Undang-Undang Nomer 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, ada empat kompetensi yang harus dimiliki sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik. Keempat

kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Keempat kompetensi ini menjadi indikator yang menunjukkan kinerja seorang guru sebagai pendidik dan pengajar.

Ada hal lain yang belum diteorikan dan ditemukan dalam wawancara dengan guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura yaitu bekerja diniati ibadah dan ikhlas, rasa bersyukur dan menerima nikmat secara qonaah (menerima dan bersyukur). Hal ini kemungkinan ada pendekatan secara keagamaan dan telah diterapkan di SMK Muhammadiyah Kartasura.

c. Kinerja Guru

Kinerja guru bukan PNS di SMk Muhammadiyah Kartasura ditunjukkan dengan: 1) Bekerja dengan siswa secara individual, guru bisa bekerja dengan memaksimalkan potensi siswa secara individual terbukti dari raihan prestasi siswa. 2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran, persiapan dan perencanaan pembelajaran dilakukan di awal semester agar tidak mengganggu jalannya KBM. 3) Pendayagunaan media pembelajaran, guru telah berusaha mengikuti pelatihan dan workshop penggunaan IT dalam KBM, tetapi karena usia tidak bisa berkembang. 4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar,, guru melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar dengan mengikutkan dalam pameran, lomba dan pengisi acara pentas seni. 5) Kepemimpinan yang aktif dari guru, guru tidak hanya mengajar di kelas tetapi aktif dalam kepemimpinian kegiatan di luar KBM seperti menjadi pembina HW dan pembimbing lomba.

Hal ini sejalan dengan Kusmianto (1997 : 49) menjelaskan bahwa, Standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya. 1) Bekerja dengan siswa secara individual. 2) Persiapan dan perencanaan pembelajaran. 3) Pendayagunaan media pembelajaran. 4) Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar. 5) Kepemimpinan yang aktif dari guru. Selaras juga dengan laporan penelitian Purnomo Wicaksono (2013), bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pengembangan terhadap loyalitas kinerja guru. Moyosola dan Abel (2014), Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kecerdasan emosional, tekanan

kerja dan keyakinan diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru

d. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja guru berupa: 1) Gaji/insentif, gaji bukan faktor utama kepuasan kerja walaupun dirasakan tidak sesuai harapan tetapi merasakan puas karena mendapat tunjangan sertifikasi guru. 2) Kondisi pekerjaan, rasa aman dan nyaman ditemukan guru dalam bekerja, lingkungan kerja memungkinkan untuk bisa bekerja dengan kerasan. 3) Kondisi sekolah sekolah, kondisi sekolah sekolah harmonis, pemangku jabatan bisa dijadikan sebagai teladan. 4) Supervisi kepala sekolah, kegiatan supervisi dirasakan sebagai kegiatan untuk membantu guru dan bukan untuk mencari kesalahan guru. 5) Hubungan guru dengan guru dan karyawan, hubungan antar pribadi guru dengan guru dan karyawan terjali secara kekeluargaan. 6) Promosi jabatan, guru yang berkinerja dan berprestasi mendapat promosi jabatan sesuai kompetensi yang dimiliki guru.

Kinerja ini sesuai dengan Mathis, et al (2003: 94) yang menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif, yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Senada dengan penelitian Hardianto (2019), menunjukkan bahwa ada efek negatif langsung dari imbalan adalah keinginan *turnover*, dan ada efek negatif langsung dari kepuasan kerja pada keinginan *turnover* dan terakhir ada efek positif langsung dari imbalan pada kepuasan kerja.

Motivasi anti *turnover* guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura ada 2 yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik bahwa guru merasa dihargai prestasinya, diakui keberadaannya dan merasa punya peran di sekolah, memiliki tanggungjawab dalam melaksanakan 5 tugas pokok guru, memiliki motivasi untuk maju dengan mengikuti berbagai latihan. Motivasi ekstrinsik berupa merasa gaji yang diperoleh sudah cukup ditambah dengan adanya tunjangan sertifikasi guru, guru merasa nyaman dengan komunikasi antar guru dan dengan pimpinan, perhatian sekolah yang bisa

memenuhi kebutuhan rohani seperti kegiatan refreッシング, dan pengawasan kepala sekolah dengan model kepemimpinan yang bisa diterima bawahan.

Kepuasan kerja guru bukan PNS yang anti turnover di SMK Muhammadiyah Kartasura terlihat pada: a) Gaji yang diterima dirasakan sudah memuaskan walaupun belum sesuai harapan. b) Kondisi pekerjaan yang aman dan nyaman sehingga kinerja meningkat. c) Kondisi organisasi sekolah dengan suasana sekolah penuh keterbukaan dan demokratisasi dalam segala hal, spirasi guru tersalurkan sehingga membuahkan semangat anti *turnover* guru. d) Kegiatan supervisi diterima sebagai kegiatan membantu dalam tugasnya, guru merasa tidak ada sesuatu yang memberatkan dalam bekerja dan ini membantu guru untuk tidak *turnover*. e) Guru merasa puas karena hubungan guru dengan guru dan karyawan terbangun sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Mampu menempatkan diri dan mengkondisikan suasana. f) Guru merasa puas karena guru yang berkinerja baik apalagi didukung dengan perolehan prestasi dan mengangkat nama baik sekolah mendapat perhatian dari kepala sekolah. Perhatian ini menambah semangat anti *turnover* dari guru.

Kinerja Guru di SMK Muhammadiyah Kartasura telah menunjukkan Bekerja dengan siswa secara individual. Guru yang memiliki semangat anti *turnover* tidak hanya mengajar kelas secara klasikal saja, tetapi akan terlihat jika mereka juga melayani siswa secara individual. Persiapan dan perencanaan pembelajaran. Guru mempersiapkan RPP sebelum mengajar yang tidak sederhana cukup menyita waktu. Hanya bisa dilakukan jika guru tersebut memiliki semangat untuk tetap menjadi guru. Pendayagunaan media pembelajaran Guru mampu memanfaatkan alam takambang merupakan sumber belajar tangguh yang bisa dimanfaatkan guru dalam KBM melalui kegiatan *outing class*. Melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar. Guru mampu membuat siswa terlibat dalam pembelajaran adalah kunci keberhasilan siswa dalam belajar dan usaha ini perlu kerja keras dari guru. Kepemimpinan yang aktif dari guru. Guru yang memiliki sifat kepemimpinan yang aktif menjadi tanda bahwa guru mempunyai semangat anti *turnover*.

Kompetensi guru bukan PNS yang anti *turnover* di SMK Muhammadiyah Kartasura memenuhi baik kompetensi pedagogi, profesional, sosial dan kepribadian sesuai dengan kriteria. Kompetensi pedagogi diantaranya bisa menunjukkan kemampuan; menguasai karakteristik dan pengembangan potensi peserta didik, menguasai teori belajar dan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, memanfaatkan teknologi informasi untuk kepentingan pembelajaran, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. Kompetensi profesional telah menunjukkan kemampuan; menguasai kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Kompetensi kepribadian telah menampilkan keteladanan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan dewasa; menunjukkan etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru. Kompetensi sosial telah memiliki kemampuan; bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun, beradaptasi di tempat bertugas dengan keragaman sosial budaya, berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain.

4. PENUTUP

Guru bukan PNS di SMK Muhammadiyah Kartasura memiliki 2 motivasi anti *turnover*. Motivasi intrinsik berupa dihargai prestasinya, diakui perannya, memiliki tanggungjawab, motivasi untuk maju. Motivasi ekstrinsik berupa gaji dirasa cukup memuaskan, merasa nyaman dengan komunikasi antar guru dan dengan pimpinan, perhatian sekolah cukup baik, dan pengawasan kepala sekolah tidak mengekang.

Kepuasan kerja terlihat pada gaji yang diterima dirasakan sudah memuaskan walaupun belum sesuai harapan. Kondisi pekerjaan yang aman dan nyaman sehingga kinerja meningkat. Kondisi organisasi sekolah dengan suasana sekolah penuh keterbukaan Kegiatan supervisi diterima sebagai kegiatan membantu dalam tugasnya. Guru merasa puas karena hubungan guru

dengan guru dan karyawan terbangun sesuai dengan norma. Mampu menempatkan diri dan mengkondisikan suasana. Guru merasa puas karena guru yang berkinerja baik dan berprestasi dan mengangkat nama baik sekolah mendapat perhatian dari kepala sekolah.

Kinerja Guru ditunjukkan dengan bekerja dengan siswa secara individual. Guru yang memiliki semangat anti *turnover* tidak hanya mengajar kelas secara klasikal saja, tetapi juga melayani siswa secara individual. Memiliki persiapan dan perencanaan pembelajaran. Guru mempersiapkan RPP sebelum mengajar yang tidak sederhana cukup menyita waktu. Guru mampu memanfaatkan alam takambang merupakan sumber belajar tangguh yang bisa dimanfaatkan guru dalam KBM melalui kegiatan *outing class*. Guru mampu membuat siswa terlibat dalam pembelajaran adalah kunci keberhasilan siswa dalam belajar dan usaha ini perlu kerja keras dari guru. Guru yang memiliki sifat kepemimpinan yang aktif menjadi tanda bahwa guru mempunyai semangat anti *turnover*.

Kompetensi pedagogi diantaranya bisa menunjukkan kemampuan; menguasai karakteristik dan pengembangan potensi peserta didik, menguasai teori belajar dan menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik, memanfaatkan teknologi informasi untuk kepentingan pembelajaran, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. Kompetensi profesional telah menunjukkan kemampuan; menguasai kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu, mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, mengembangkan keprofesionalan, memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Kompetensi kepribadian telah menampilkan keteladanan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan dewasa; menunjukkan etos kerja, tanggung jawab, rasa bangga menjadi guru. Kompetensi sosial telah memiliki kemampuan; bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif, berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun, beradaptasi di tempat bertugas dengan keragaman sosial budaya, berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamidi, Endang , B & Chiar, M. 2015. Motivasi Guru Bertahan Mengajar di daerah Terpencil, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran: Vol 4 No 3 (1-12)*
- Hammond, Linda Darling. (2019). Breaking the Cycle of Teacher Shortages: What Kind of Policies Can Make a Difference? *Education Policy Analysis Archives*. 27(34): 1-15.
- Hardianto. 2019. The Effect of Reward and Job Satisfaction toward Turnover Intention of Private Junior High School Teachers. *International e-Journal of Educational Studies (IEJES)*. 3(6): 128-140.
- Kristin, Lia Sepda, dkk. (2016). Pengaruh Penerapan Presensi Sidik Jari (*Fingerprint*) terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi Kerja di SMA Negeri 5 Malang. *Jurnal Pendidikan Bisnis dan Manajemen*. 2(3): 170-177.
- Mathis, R. L. dan J. H. Jackson. 2003. *Human Resource Management, 10th edition*. Thomson South Western, United state of America.
- Meleong, Lexy. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Moyosola, Abel. 2014. Job Statisfaction Among Secondary School Teacher: Emotional Intelegence, Occupational Stress and Self-Efficacy as Predictions. *International Journal of Educational and Social Research MC SER Publishing, Rome-Italy*.
- Nguyen, Tuan D. 2018. Changes in the Demographics, Qualifications, and Turnover of American STEM Teachers, 1988–2012. *AERA Open*. 4(3): 1 – 13.
- Park, A. Kathleen. 2019. International Journal for Research in Vocational Education and Training. *IJR VET*. 6(3): 224-242.
- Priska Putri Perdani. 2010. Analisis Kepuasan Kerja Guru (Studi Di SMA Negeri 46 Jakarta). *Tesis*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Departemen Ilmu administrasi Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Indonesia.
- Ramadoni, Wahyu, dkk. 2016. Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya Peningkatan kinerja guru (studi multi Kasus di PAUD islam sabilillah dan SDNTanjung Sari 1 kabupaten sidoarjo). *Jurnal pendidikan*. 1(8): 1500-1504.

- Richard Ingersoll. 2019. Recruitment, Employment, Retention and the Minority Teacher Shortage. *Educational Policy Analysis Archives*. 27(7): 1-42.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia
- Robbins, S.P. and Tommy A. Judge. 1996. *Organizational Behaviour, Seventh Edition*. Prentice Hall Inc. New Jersey.
- Santos, Luis Miguel Dos. (2019). Recruitment and Retention of International School Teachers in Remote Archipelagic Countries: The Fiji Experience. *Education Sciences*. 9(132): 1-16.
- Sohn, Kitae. 2009. Teacher Turnover: An Issue of Workgroup Racial Diversity *Education Policy Analysis Archives*. 17(11): 1-26.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif/kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif/kualitatif dan R&D)*. Bandung : Alfabeta
- Torres, A.C. 2014. “Are we architects or construction workers?” Re-examining teacher autonomy and turnover in charter schools. *Education Policy Analysis Archives*. 22(124): 1-26.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wicaksono, Purnomo. 2013. Hubungan Pengembangan Karir dan Pemberian Insentif terhadap Loyalitas Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*. 1(1): 1-11.