BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah singkat sekolah

SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin didirikan pada 6 Agustus 1983 berdasarkan SK Pendirian Nomor KEP 42/II5.1a/I 83. Sekolah ini berlokasi di Jalan Letjen S. Parman No.221, Kelurahan Belitung Utara, Kecamatan Banjarmasin Barat, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Dikelola oleh Yayasan Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Provinsi Kalimantan Selatan, SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin berkomitmen mencetak lulusan berkualitas dan siap kerja. Dengan kurikulum yang relevan dengan dunia industri dan didukung oleh tenaga pengajar yang kompeten, sekolah ini memberikan bekal keterampilan teknis dan soft skills yang dibutuhkan di dunia kerja.

Gambar 4.1 Lapangan SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin

2. Visi, Misi, dan Tujuan

Visi: “Terwujudnya peserta didik yang bertaqwa kepada Allah SWT, Cintah Tanah Air dengan keampuan mandiri, gotong royong, menjunjung tinggi nilai kejujuran, toleransi, bertanggung jawab, siap bekerja, melanjutkan dan berwirausaha sebagai kader penerus dakwah Muhammadiyah”.

Misi yang harus dilakukan ialah:

a. Melaksanakan pembelajaran ISMUBA
b. Melaksanakan kegiatan hizbul wathan
c. Melaksanakan projek penguatan profil pelajar pancasila (P5)
d. Melaksanakan budaya malu (malu tidak jujur, malu tidak berkembang, malu tidak disiplin, dan malu tidak berakhlak)
e. Melaksanakan budaya 6S (senyum, sapa, salam, salim, sopan dan santun).
f. Melaksanakan pembelajaran berbasis kurikulum industri mengacu pembelajaran abad 21.
g. Melaksanakan kompetensi dan karakter siswa dalam kewirausahaan, kedisplinan dan kemandirian.
h. Melaksanakan sertifikasi kompetensi melalui uji kompetensi keahlian berbasis produk dan jasa dari Dunia Kerja dan LSP P3 bagi peserta didik.
i. Menyiapkan sarana dan prasarana (sarpras) sekolah berbasis industri dan industri 4.0, pengolahan berbasis data IT.

Tujuan yang ingin dicapai:

a. Menghasilkan lulusan yang berakhlakul karimah, cinta tanah air, berkebhinekaan, dan menjunjung tinggi toleransi.
b. Membangun sifat malu (malu tidak jujur, malu tidak berkembang, malu tidak disiplin, dan malu tidak berakhlak).
c. Terwujudnya pembelajaran berbasis kurikulum industri mengacu pembelajaran abad 21

d. Menignkatnya kompetensi pekerjaan peserta didik melalui praktik kerja lapangan (PKL) minimal selama 6 bulan.
e. Meningkatkanya sarana dan prasarana (sarpras) sekolah berbasis industri dan industri 4.0.
f. Tercapainya sertifikasi kompetensi melalui lemmbaga sertifikasi profesi (LSP) P1 yang optimal dan mengupayakan sertifikasi melalui CATC bagi peserta didik.
g. Meningkatnya kompetensi dan karakter siswa dalam kewirausahaan, kedisiplinan dan kemandirian.
h. Meningkatnya pengelolaan berbasis data IT.
i. Meningkatnya keimanan dan ketaqwaan melalui kegiatan kerohanian bagi peserta didik.
j. Tercapainya sertifikasi kompetensi melalui uji kompetensi berbasis produk dan jasa dari dunia kerja yang optimal bagi peserta didik.

3. Struktur Organisasi

Gambar 4.2 Struktur Organisasi SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin

2. Struktur Organisasi Tata Usaha

Gambar 4.3 struktur organisasi Tata Usaha SMK 1 Muhammadiyah Banjarmasin

3. Profil Tenaga Kependidikan

SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin merupakan salah satu lembaga pendidikan kejuruan swasta yang berada di bawah naungan Persyarikatan Muhammadiyah. Sekolah ini berkomitmen untuk mencetak lulusan yang kompeten, berakhlak mulia, dan siap bersaing di dunia kerja maupun melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan mengedepankan nilai-nilai Islami, kedisiplinan, serta penguatan karakter, SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin terus berupaya meningkatkan mutu pendidikan dan layanan kepada peserta didik maupun masyarakat.

SMKS Muhammadiyah 1 Banjarmasin, yang berada di bawah naungan Majelis Dikdasmen Pimpinan Cabang Muhammadiyah Banjarmasin 1, merupakan salah satu lembaga pendidikan formal ” TERAKREDITASI A ” yang berlokasi di Jalan S. Parman No. 221 Komplek Perguruan Muhammadiyah, Kecamatan Banjarmasin Barat, Kota Banjarmasin. Sekolah yang didirikan pada tanggal 6 Agustus 1983 ini menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar pada ” SIANG ” hari dan selalu berupaya memberikan pelayanan pendidikan terbaik bagi masyarakat.

Dalam kegiatan pembelajarannya, baik di dalam maupun di luar kelas, SMKS Muhammadiyah 1 Banjarmasin mengintegrasikan Kurikulum Merdeka serta menawarkan beragam kegiatan ekstrakurikuler yang meliputi Tapak Suci, Futsal, Tari, Hizbul Wathan, Tahfiz Al-Qur’an, PMR, Paskibra, Paduan Suara, dan Mobile Legend. Selain itu, sekolah ini memiliki program unggulan yang meliputi Shalat Ashar Berjamaah, Tahfidz Qur’an, Jum’at Taqwa, Literasi Islam (Tadarus Al-Qur’an di jam pertama), serta program magang di berbagai instansi pemerintahan, perusahaan BUMN, dan BUMS di Kota Banjarmasin.

Selain itu, SMKS Muhammadiyah 1 Banjarmasin juga memiliki lima (5) program keahlian yang siap mengembangkan potensi siswa di berbagai bidang, yaitu Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ), Rekayasa Perangkat Lunak (RPL), Akuntansi dan Keuangan Lembaga (AKL), Bisnis Daring dan Pemasaran (BDP), serta Perbankan Syariah.

Sebagai institusi yang adaptif terhadap perkembangan zaman, SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin juga aktif mengembangkan program-program penguatan sumber daya manusia baik di bidang akademik maupun non-akademik, termasuk di antaranya pembinaan terhadap tenaga kependidikan agar mampu memberikan pelayanan yang profesional dan optimal.

Berikut ini adalah profil singkat dari SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin:

Nama	**SMK MUHAMMADIYAH 1 BANJARMASIN**
NPSN	30304265
Alamat	JL. S. PARMAN NO. 221
Kode pos	70116
Desa/kelurahan	Belitung Utara
Kecamatan	Kec. Banjarmasin Barat
Kabupaten	Kota Banjarmasin
Provinsi	Kalimantan selatan
Status sekolah	Swasta
Waktu penyelenggaraan	6/siang hari

Jenjang pendidikan	SMK
Naungan	Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah
No.SK. Pendirian	KEP 42/II5.1a/I 83
Tanggal.SK. pendirian	1983-08-06
No. SK. Operasional	KEP 42/II5.1a/I 83
Tangal SK. Operasional	1983-08-06
File SK. Operasional	358329-865084-251191-141928038-799241939.pdf
Akreditasi	A
No.SK. akreeditasi	053/BAN-SM/SK/2019
Tanggal SK. Akreditasi	21-01-2019
No. sertifikasi ISO	Belum Bersertifikat
Email	smkm1.bjm@gmail.com
Website	http://smkmutubjm.sch.id

B. Hasil Penelitian

1. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini merupakan hasil pengumpulan di tempat yang dilakukan melalui berbagai teknik, yakni observasi kemudian wawancara, dan dokumentasi. Penulis menyajikan temuan-temuan tersebut dalam bentuk deskripsi kualitatif, di mana data yang diperoleh dijelaskan dengan uraian yang jelas dan mudah dipahami. Subjek yang diteliti dalam proses pengumpulan data ini meliputi Kepala Sekolah, Kepala Tata Usaha dan .Guru Bimbingan Konseling.

Data dalam tampilan ini dikategorikan oleh penulis sesuai dengan alur perumusan masalah yang telah dirancang sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk mempermudah baik penyajian maupun analisis data. Berikut ini adalah uraian mengenai manajemen sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin.

Manajemen merupakan suatu proses efektif dalam mengoptimalkan sumber daya guna mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini membuktikan bahwa penyelenggaraan pendidikan dengan sistem manajemen yang tepat akan menghasilkan luaran yang bermutu. Secara khusus dalam bidang pendidikan, manajemen dapat diartikan sebagai upaya menyinergikan seluruh komponen pendidikan untuk mencapai tujuan bersama secara terfokus dan sistematis.

Sebagai bidang yang berorientasi pada peningkatan kualitas SDM, penyelenggaraan pendidikan membutuhkan pengelolaan yang profesional. Para pengelola lembaga pendidikan yang kompeten dituntut untuk terus berinovasi agar sistem pendidikan mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan yang terjadi secara cepat.

Manajemen merupakan serangkaian aktivitas yang dijalankan oleh pihak pemimpin dalam suatu organisasi, terlepas dari tingkatannya, untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilakukan baik melalui upaya individu maupun secara kolaboratif. Untuk meraih hasil yang optimal, setiap pemimpin

perlu memahami berbagai aktivitas yang terkait dengan peran mereka. Aktivitas tersebut seringkali dikenal sebagai fungsi manajemen, yang terdiri dari:

a. Perencanaan

Proses perencanaan termasuk dalam fungsi inti yang harus ada dalam praktik manajemen. Proses pengambilan keputusan seringkali terkait erat dengan perencanaan, karena setiap pilihan yang diambil didasarkan pada tahapan penyelesaian setiap rencana yang telah disusun. Berdasarkan temuan wawancara dengan Ibu Hj. Lismiati, selaku Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin, beliau menyatakan:

> Kami mengadakan rapat mengumpulkan stake holder SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin, untuk berkoordinasi mengadakan kegiatan pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan, menentukan tujuan dari kegiatan tersebut dan membahas program.[115]

> Di sekolah kami, setiap kegiatan selalu diawali dengan proses perencanaan yang cermat. Setiap langkah perencanaan yang kami buat dipikirkan dengan teliti dan didasarkan mengacu pada kebutuhan tenaga kependidikan serta disesuaikan lagi pada tujuan sekolah. Untuk perencanaan pelatiham dan pengembangan karir, Untuk program pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan, pertama menetukan kapan, mengetahui kebutuhan tenaga kependidikan, menentukan program dan penilaian.[116]

Temuan wawancara menunjukkan adanya prosedur perencanaan yang sistematis di sekolah, dengan penekanan khusus pada penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan karir. Prosesnya pun cukup dibilang sudah matang dari segi merencanakan proses pembelajaran yang akan dilaksanakan secara berkala, mulai dari awal semester hingga akhir semester. Dengan demikian, semua yang ingin dicapai telah direncanakan dengan baik, sehingga tinggal dilaksanakan sebaik mungkin.

> Pada tahap perencanaan program keterampilan, pihak sekolah akan menganalis apa saja yang jadi permasalahan dari tenaga kependidikan dan

[115] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[116] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

> menyiapkan strategi pelatihan terhadap permasalahan yang dialami oleh tenaga kependidikan tersebut.[117]

Untuk mengetahui tenaga kependidikan membutuhkan apa saja dalam menjalankan tugasnya, maka perlu dilakukan observasi. Kepala sekolah melakukan observasi kepada tenaga kependidikan berupa diskusi, membahas kebutuhan dari tenaga kependidikan untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas.

> Untuk mengetahui permasalahan yang dialami oleh tenaga kependidikan, kita melibatkan tenaga kependidikan dalam proses perencanaan pelatihan dan pengembangan karir melalui survei kebutuhan dan diskusi dengan tim untuk diidentifikasi.[118]

Perencanaan program pelatihan dan pengembangan akrir dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu Analisis kebutuhan tenaga kependidikan, penentuan tujuan dan membuat program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan.

b. Pengorganisasian

Dalam kerangka fungsi manajerial, pengorganisasian menempati posisi sentral dengan fokus pada pengaturan sistematis terhadap sumber daya manusia, delegasi tugas, dan koordinasi kegiatan untuk mencapai sasaran organisasi secara produktif. Tujuan dari pengorganisasian adalah membangun struktur yang jelas, menetapkan peran-peran yang sesuai, serta memudahkan koordinasi antar bagian dalam organisasi. Dengan demikian, seluruh kegiatan dapat berlangsung sesuai rencana. Secara sederhana, pengorganisasian adalah proses menyusun elemen-elemen dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara harmonis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini Ibu Hj. Lismiati, selaku kepala sekolah mengatakan, bahwa :

> Dalam rapat tersebut juga dibentuk tim dan pembagian tugas, Kami memiliki tim yang mempunyai tanggung jawab untuk mengorganisir

[117] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[118] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

> pelatihan dan pengembangan karir. Tim ini terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, beberapa guru yang berpengalaman dan juga narasumber dari luar sekolah. Kami sengaja mendatangkan narasumber dari luar sekolah agar ada sudut pandang yang objektif dan segar dalam memberikan pembinaan.[119]

Untuk mencapai tujuan, diperlukan adanya kerja sama yang solid. Dalam hal ini kepala sekolah membentuk tim untuk melaksanakan kegiatan pelatihan, tim ini dibentuk bersama tugas dan perannya.

> Tim ini bertanggung jawab untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir, merencanakan dan melaksanakan pelatihan dan pengembangan karir, serta mengevaluasi efektivitas pelatihan dan pengembangan karir. Tim ini bekerja sama dengan tenaga kependidikan untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir, serta untuk memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan karir yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan.[120]

Dari hasil wawancara, dapat ditarik kesimpulan bahwa pihak sekolah senantiasa menegaskan betapa pentingnya kolaborasi dalam menjalankan berbagai aktivitas. Hal ini merupakan salah satu kunci utama yang memicu kemajuan sekolah dari tahun ke tahun, khususnya dalam aspek keterampilan. Tanpa kerja sama, penyelesaian suatu tugas akan menjadi lebih berat dan membutuhkan waktu lebih lama. Maka, manajemen yang berhasil tentu dibangun atas dasar kerja sama yang kuat dan terorganisir dengan baik.

Dukungan sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penerapan kurikulum vokasional/keterampilan, khususnya para guru. Di SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin tenaga pendidiknya perlu diadakan pelatihan dan pengembangan agar memenuhi standar yang ditetapkan. Sebagian besar dari mereka memiliki latar belakang pendidikan Sarjana yang relevan dengan program pelatihan dan pengembangan karir yang dilaksanakan oleh sekolah ini.

---

[119] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[120] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

c. Pelaksanaan/implemantasi

Gambar 4.3 Pelatihan Tenaga Kependidikan

Pelatihan dan pengembangan karir ini didasarkan pada analisis kapasitas institusi dan tuntutan kebutuhan pendidikan masa depan. Seluruh proses pelatihan dan pengembangan senantiasa mengacu pada visi dan misi sekolah guna menjamin keselarasan antara dokumen kurikulum dengan tujuan institusional, sehingga target pendidikan dapat terwujud secara optimal.

> Kepala Sekolah menyatakan bahwa :
>
> Meskipun saya baru menjabat satu semester di sini, kami sudah memanggil seluruh personalia sekolah untuk melakukan pembinaan, tidak hanya kepada mereka yang bermasalah, tetapi juga yang rajin dan berprestasi.[121]
>
> Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan di sekolah dilakukan secara berkala dan terstruktur, dengan tujuan meningkatkan kualitas dan kinerja tenaga kependidikan. Kami memiliki program pelatihan yang komprehensif, termasuk workshop dan seminar.[122]

[121] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[122] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

Kepala Tata usaha juga memberikan pernyataan :

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir di sekolah ini, biasanya dilakukan setiap tiga semester. Kegiatannya dilakukan secara terstruktur dan berkala dan program pelatihannya bisa berupa workshop dan seminar.[123]

Guru BK juga memberikan pernyataan :

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir di sekolah ini, biasanya dilakukan setiap tiga semester. Kegiatannya dilakukan secara terstruktur dan program pelatihannya bisa berupa workshop dan seminar yang narasumbernya dari luar sekolah.[124]

Tabel 4.1 Jenis dan Bentuk Pelatihan

Jenis pelatihan	Bentuk kegiatan
Pelatihan Administrasi	Workshop e-arsip, BOS Online, Dapodik
Pelayanan Publik	Simulasi komunikasi layanan
Manajemen & Leadership	Pelatihan kepemimpinan dasar
Digitalisasi Sekolah	Pelatihan Microsoft Office, Google Suite
Motivasi dan Etika Kerja	Seminar, pelatihan soft skills

d. Evaluasi

Sebagai tahap penutup dalam proses manajemen, para manajer melakukan fungsi pengendalian atau *controlling* Setelah tujuan ditetapkan, rencana disusun, struktur organisasi ditentukan, serta pegawai dipekerjakan, dilatih, dan dimotivasi,

[123] Layla Fitri, Wawancara, Kepala Tata Usaha SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Kamis 7 November 2024.

[124] Fahmi, Wawancara, Guru Bimbingan Konseling SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Kamis 7 November 2024.

masih mungkin terjadi hal-hal yang tidak sesuai harapan dalam rangka mengontrol agar setiap proses berfungsi sebagaimana mestinya, manajemen perlu melakukan pemantauan terhadap kinerja organisasi.

Sekolah melakukan pengawasan terhadap tenaga kependidikan melalui observasi berupa pengamatan dan dan diskusi oleh kepala sekolah. . Proses evaluasi ini akan berlangsung setiap tahun, mengevaluasi rencana yang telah disusun serta pelaksanaannya, agar dapat dilakukan perbaikan untuk tahun-tahun mendatang. Dari perencanaan awal hingga pelaksanaan, fungsi pengawasan berperan penting dalam memastikan semua berjalan lancar.

Kepala Sekolah menyatakan bahwa :

> Kami melakukan evaluasi pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir secara teratur, dengan menggunakan observasi, dan diskusi dengan tenaga kependidikan. Kami juga memantau perubahan kinerja dan kualitas tenaga kependidikan setelah pelatihan.[125]

> Tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan adalah keterbatasan dana, keterbatasan waktu dan sumber daya. Kami perlu memastikan bahwa pelatihan dan pengembangan karir dapat dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan.[126]

Kepala Tata usaha juga memberikan pernyataan :

> Evaluasi yang dilakukan oleh tim yang berisikan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru yang berpengalaman. Biasanya mereka memantau kinerja dan kualitas kami menjalankan tanggung jawab di sekolah.[127]

Guru BK juga memberikan pernyataan :

> Saya bersama tenaga kependidikan dibantu dalam menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir mereka melalui asesmen dan evaluasi, termasuk diskusi dan refleksi tentang kinerja dan tujuan karir. Saya juga

[125] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[126] Lismiati, Wawancara, Kepala Sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Senin 4 November 2024.

[127] Layla Fitri, Wawancara, Kepala Tata Usaha SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Kamis 7 November 2024.

berdiskusi dengan mereka dalam membuat rencana pengembangan karir yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan sekolah.[128]

Tabel 4.2 Hasil Perubahan Kinerja Sebelum Dan Setelah Mengikuti Pelatihan dan pengembangan

Aspek Kompetensi	Sebelum pelatihan dan pengembangan	Setelah pelatihan dan pengembangan
Penguasaan Teknologi	Minim dalam penggunaan aplikasi manajemen sekolah	Mampu mengoperasikan aplikasi BOS, e-Raport, dan arsip digital
Kedisiplinan dan Tanggung Jawab	Masih ada keterlambatan dan pekerjaan yang kurang tepat waktu	Lebih disiplin, pekerjaan diselesaikan sesuai target
Komunikasi dan Pelayanan Publik	Kurang percaya diri saat melayani tamu dan guru	Komunikasi lebih sopan, ramah, dan professional
Kerapihan Administrasi	Banyak arsip masih manual dan tidak teratur	Arsip tersusun rapi dalam format digital dan mudah diakses
Inisiatif dan kepemimpinan	Kurang aktif dalam mengambil peran	Mulai aktif memberikan ide dan terlibat dalam pengambilan keputusan

[128] Fahmi, Wawancara, Guru Bimbingan Konseling SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin. Kamis 7 November 2024.

Pemahaman tugas pokok dan fungsi (tupoksi)	Beberapa masih belum memahami detail tupoksinya	Semakin paham dan bertanggung jawab terhadap perannya

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir memberikan dampak signifikan terhadap profesionalisme tenaga kependidikan. Selain peningkatan kemampuan teknis, para staf juga menunjukkan perubahan sikap kerja yang lebih positif, proaktif, dan profesional. Hal ini turut mendukung terciptanya tata kelola administrasi sekolah yang efisien, responsif, dan selaras dengan visi misi sekolah dalam mewujudkan pelayanan pendidikan yang unggul.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa tenaga kependidikan di SMK 1 Muhammadiyah Banjarmasin, ditemukan bahwa terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan pembinaan karir. Kendala-kendala tersebut dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu kendala internal dan kendala eksternal. Kendala internal meliputi faktor-faktor yang berasal dari dalam lingkungan sekolah, seperti sistem pelatihan yang belum optimal atau keterbatasan penguasaan teknologi. Sementara itu, kendala eksternal mencakup faktor dari luar sekolah, seperti perubahan kebijakan pendidikan yang cepat dan kurangnya pelatihan dari instansi terkait.

Tabel 4. 1 Kendala Internal

No	Aspek	Temuan	Dampak
1	Frekuensi pelatihan rendah	Pelatihan atau pembinaan karir belum dilakukan secara rutin dan sistematis.	Tenaga kependidikan merasa kurang berkembang dan tidak mendapat kesempatan meningkatkan kualitas secara berkala.

2	Keterbatasan adaptasi teknologi	Beberapa staf TU masih merasa tertinggal dalam penggunaan teknologi administrasi terbaru.	Menghambat efektivitas kerja dan proses digitalisasi data.
3	Persepsi negatif terhadap peran	Guru BK menyebutkan bahwa layanan bimbingan konseling masih dianggap "menakutkan" oleh siswa.	Mengurangi efektivitas layanan BK dan membuat siswa enggan terbuka terhadap masalah yang dihadapi.
4	Kurangnya forum internal	Tidak adanya komunitas pembelajaran antar tenaga kependidikan.	Kesempatan berbagi ilmu dan saling mengembangkan diri menjadi terbatas.

Tabel 4. 2 Kendala Eksternal

No	Aspek	Temuan	Dampak
1	Minimnya pelatihan dari instansi luar	Pelatihan dari dinas atau instansi luar hanya sesekali dan tidak menyentuh semua bidang tenaga kependidikan.	Pembinaan terasa kurang merata dan tidak spesifik sesuai tugas masing-masing.

2	Kurangnya sinergi eksternal	Masih minim kemitraan aktif dengan lembaga profesional atau pelatihan karir.	Akses informasi, metode baru, dan pengembangan karir menjadi terbatas.
3	Perubahan kebijakan dan kurikulum yang cepat	Tenaga kependidikan harus menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum dan kebijakan pendidikan yang dinamis.	Adaptasi menjadi sulit tanpa pembinaan yang cukup dan tepat waktu.

2. Analisis Data

Peneliti menggunakan model analisis data kualitatif dari Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Ketiga tahapan ini digunakan untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin, dengan fokus pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

a. Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan Karir

Sumber	Reduksi	Display Data	Verifikasi Data
Menurut kepala sekolah kegiatan pelatihan dan pengembangan karir ini dilaksanakan setiap tri-semester. Tahap pertama perencanaan yang mengadakan rapat melibatkan stake holder sekolah untuk berkoordinas, mengetahui kebutuhan tenaga kependidikan,	Perencanaan yang cukup cermat	➢ Surat Undangan ➢ Daftar Hadir ➢ Notulensi	➢ Ada ➢ Ada ➢ Ada

menentukan tujuan, menentukan program dan penilaian.			

SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin melakukan perencanaan yang terbilang cukup untuk mengembangkan tenaga kependidikan.. Perencanaan ini direncanakan mencakup berbagai aspek penting, seperti mulai dari mengidentifikasi kebutuhan dari tenaga kependidikan, menyiapkan program pelatihan dan evaluasi yang berlanjut.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin menyebutkan bahwa perencanaan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada Kurikulum Merdeka dan pedoman dari Kementerian Agama, disesuaikan dengan kondisi tenaga kependidikan dan potensi tempat.. Kemudian Kepala sekolah juga menambahkan bahwa mereka juga melibatkan guru yang berpengalaman dalam penyusunan program perencanaan untuk memastikan relevansi dengan zaman.

Dalam perencanaan program pelatihan dan pengembangan, pihak sekolah terlebih dahulu melakukan sejumlah langkah penting. Mereka mulai dengan merencanakan kegiatan, penentuan kapan pelaksanaannya, dan memakai program apa.. Selanjutnya, sekolah menentukan siapa yang bertindak sebagai narasumbernya.

b. Pengorganisasian Pelatihan dan Pengembangan Karir

Sumber	Reduksi	Display Data	Verifikasi Data
Menurut kepala sekolah bahwa Semua kegiatan disini pasti melalui kerja sama yang baik, kalau tidak dilaksanakan dengan baik, maka akan terkendala program tersebut. Dalam hal ini pihak sekolah sudah mengatur	Struktur organisasi dan undangan yang ada tanggal pelaksanaannya.	➢ Struktur organisasi ➢ SOP pelatihan	➢ Ada ➢ Ada

pengorganisasian, yang menunjang kegiatan pelatihan.			

Sekolah menetapkan struktur organisasi yang jelas, terlebih lagi untuk program pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan, dimulai dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru yang berpengalaman. Pengorganisasian dilakukan dengan membuat tim pelaksana yang akan mengawal kegiatan. berdasarkan latar belakang keahlian, dengan setiap kegiatan minimal ada 3 orang dan narasumber yang memang ahli. Waktu pelaksanaan program pelatihan diatur sedemikian rupa agar tidak mengganggu proses belajar-mengajar di sekolah.

c. Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karir

Sumber	Reduksi	Display Data	Verivikasi Data
Beradasarkan keterangan dari Kepala Sekolah, Kepala TU dan Guru BK proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karir kegiatannya berupa workshop dan seminar.	Pelaksanaan pelatihan yang terstruktur, serta terkordinir dengan baik selama proses berlangsung	➢ Jadwal Pelatihan ➢ Dokumentasi Pelatihan	➢ Ada ➢ Ada

Proses ini sangat berkaitan dengan pengorganisasian yang dilakukan dengan pembentukan tim yang dilakukan oleh kepala sekolah, yang tim tersebut akan mengawal proses kegiatan berlangsung. Selanjutnya mentukan narasumber sekaligus menentukan akan menggunakan program yang akan digunakan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan wawancara, pelaksanaan pelatihan menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan dilaksanakan setiap tri-semester. Kemudian juga diberikan program pelatihan berupa workshop dan seminar yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan untuk menunjang tugas dan tanggung jawabnya di sekolah.

d. Evaluasi Pelatihan dan Pengembangan Karir

Sumber	Reduksi	Display Data	Verivikasi Data
Berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah, Kepala TU dan Guru BK pada tahap evaluasi ini terdapat hasil perubahan dan juga kendala yang dihadapi pada program pelatihan dan pengembangan karir	Penilaian mencakup aspek hasil perubahan dan kendala	➢ Sertifikat pelatihan	➢ Ada

Evaluasi pelatihan dilakukan oleh tim yang telah dibentuk yang diketuai oleh kepala sekolah. Untuk evaluasi internal sekolah melibatkan mitra yaitu narasumber dari luar sekolah dan evaluasi internal hanya dilakukan oleh tim pelaksana.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Setelah melalui proses reduksi dan penyajian data, peneliti menarik kesimpulan berdasarkan pola tematik yang ditemukan. Verifikasi dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang ada. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan keandalan data.

Kesimpulan yang didapat dari hasil lapangan ini adalah perencanaan kurikulum keterampilan dilakukan cukup baik secara internal, dikarenakan peneliti tidak bisa menemukan bukti yang valid mengenai rapat perencanaan yang dikhususkan untuk program pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan. kemudian pengorganisasian sudah terstruktur dengan baik, dari segi implementasi/pelaksanaan sudah diatur dengan semestinya namun masih ada beberapa kendala, tetapi keterbatasan dana dan waktu pelatihan yang lama menjadi kendala utama, evaluasi masih terbatas pada penilaian kepala sekolah. Belum ada sistem pelacakan tenaga kependidikan terdahulu yang mendukung evaluasi keberlanjutan program.

Verifikasi untuk laporan penilitian ini yaitu observasi menunjukkan kesesuaian dengan apa yang disampaikan informan, dokumentasi (kegiatan pelatihan, sertifikat dan notulensi) menunjukkan bukti implementasi pelatihan dan pengembangan karir, dan hasil wawancara antar informan menunjukkan konsistensi informasi, sehingga dapat dikatakan valid.

4. Rangkuman Analisis Data

TAHAPAN ANALISIS	HASIL UTAMA
Reduksi Data	Fokus pada empat aspek utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi
Penyajian Data	Menggunakan narasi, tabel dan kutipan informan
Penarikan Kesimpulan	Disimpulkan berdasarkan tema dan diverifikasi melalui informasi dari berbagai sudut pandang

C. Pembahasan

Dari hasil penelitian melalui observasi langsung, wawancara dan dokumentasi mengenai pelatihan dan pengembangan karir dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi bagi tenaga kependidikan di SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin, dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Tahap Perencanaan

Menurut *Luther Gullick* perencanaan/*planning* di sini merupakan proses memilih dan menetapkan aktivitas sekaligus menetapkan sumber daya yang digunakan agar bisa mendukung tujuan suatu perusahaan.[129] Definisi tersebut, sesuai dengan apa yang dilakukan oleh SMK muhammadiyah 1 Banjarmasin, yang

[129] Nur Rahmah, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Prestasi Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Pegadaian Persero Kota Bima Nusa Tenggara Barat (NTB)…,* 36.

dipimpin oleh kepala sekolah mengadakan rapat untuk merencanakan dan mendesain program pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan.

b. Tahap Pengorganisasian

Menurut Sondang P. Siagian, pengorganisasian merupakan proses pengelolaan segala aset yang dimiliki termasuk alat, tugas, orang, tanggung jawab, dan wewenang supaya bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.[130] Berdasarkan pengertian diatas, kepala sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin telah melaksanakan proses pengorganisasian pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan dengan membuat tim beserta tugasnya, mengatur jadwal kegiatannya dan menentukan narasumber.

c. Tahap Pelaksanaan

Menurut George R. Terry pelaksanaan/*actuating adalah* proses menjalankan rencana, konsep, ide, dan gagasan yang telah disusun sebelumnya, baik di tingkat manajerial maupun operasional, untuk mencapai tujuan organisasi.[131] Dari pengertian diatas dapat disebutkan bahwa, SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan karir tenaga kependidikan setiap tri-semester dan diluar itu bisa saja dilakukan secara internal. Allah SWT berfirman pada Q.S. Al-Jum'ah/62 ayat 10.

فَاِذَا قُضِيَتِ الصَّلٰوةُ فَانْتَشِرُوْا فِى الْاَرْضِ وَابْتَغُوْا مِنْ فَضْلِ اللّٰهِ وَاذْكُرُوا اللّٰهَ كَثِيْرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ

Menurut Syekh Umar bin Abdullah Al-Muqbil, Hendaknya seorang mukmin yang sukses ketika sibuk dengan urusan duniawi hendaknya berniat agar dengan kesibukannya itu membantunya mendirikan kewajibannya, dan memohon petolongan kepada Allah dalam hal itu, memohon keutamaan dari-Nya, menjadikan harapan dan ambisinya untuk meraih keutamaan dari Allah di hadapannya; sesungguhnya ketergantungan kepada Allah dan mengharapkan keutaman dari-Nya

[130] Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia. (Jakarta: Bumi Aksara 2001), 17.

[131] Uhar Suharsaputra, Administrasi Pendidikan…, 11.

merupakan bagian dari keimanan dan ibadah.[132] Ayat ini menunjukkan bahwa setelah memenuhi kewajiban spiritual, umat Islam didorong untuk bekerja mencari rezeki sebagai bentuk ibadah dan pemenuhan kebutuhan hidup.

d. Tahap Evaluasi

Menurut Suchman yang dikutip oleh Arikunto, Jabar, & Abdul. Evaluasi dipandang sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai dalam beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan.[133] Hal ini sejalan dengan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Muhammadiyah 1 Banjarmasin, bahwa setelah tenaga kependidikan diberikan pelatihan maka akan dinilai, apakah program kegiatan berhasil atau tidak.

---

[132] Li Yaddabbaru Ayatih / Markaz Tadabbur, Syaikh Umar bin Abdullah al-Muqbil, fakultas syari'ah Universitas Qashim - Saudi Arabia. https://tafsirweb.com/10910-surat-al-jumuah-ayat-10.html.

[133] Arikunto and Jabar, A, Evaluasi Program Pendidikan; Pedoman Teoritis Praktis Bagi Mahapeserta didik dan Praktisi Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara 2010), 56.