

JALAN TERJAL MERIT SYSTEM DI MUHAMMADIYAH: Studi Kasus SD Muhammadiyah 14 Surakarta

Rio Estetika¹⁾ dan Mohamad Ali²⁾

¹⁾Mahasiswa Magister Pendidikan Agama Islam UMS

²⁾Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam UMS

Email: ma122@ums.ac.id, rioestetika@yahoo.com

ABSTRACT

Merit System in educational institutions is one step to complete the problem of career certainty for teachers. The merit system translates as reward payment (reward) which is associated with the service or performance of a person or the benefits that the employee has given to the organization. To understand the application of the merit system in educational institutions, then researched SD Muhammadiyah 14 Surakarta. Research is conducted with stakeholder interviews and observations. Merit system at SD Muhammadiyah 14 Surakarta in ensuring the teacher's career is to provide a performance appreciation and competency development. Then, the biggest obstacle of implementing the merit of System among others: (1) The presence of unfair feelings received by some teachers; (2) There are still teachers whose work is not maximal; (3) nepotism in office; and (4) An imbalance of duty delegation to the teacher.

Keywords: *merit system, teacher career, Sd Muhammadiyah 14 Surakarta*

التجريد. نظام الجدارة في المؤسسة التعليمية هو إحدى الخطوات لحل مشكلة اليقين الوظيفي للمعلمين. يُترجم نظام الجدارة على أنه دفع مكافآت مرتبطة بخدمات أو أداء شخص أو مزايا قدمها الموظفون إلى المنظمة. من أجل فهم تطبيق نظام الجدارة في المؤسسات التعليمية، يتم إجراء البحث في المدرسة الابتدائية المحمدية 41 سواركرتا. يجري البحث مع مقابلات أصحاب نظام الجدارة في المدرسة الابتدائية المحمدية 41 سواركرتا في ضمان مهنة المصلحة والملاحظات ثم، فإن أكبر العقبات التي تعترض تطبيق نظام المعلم هو توفير تقدير الأداء وتطوير الكفاءة. لا يزال المعلم لم يتم العمل (2) (1) الشعور بالظلم الذي يتلقاه بعض المعلمين؛ الجدارة منها بشكل أمثل: (3) محابة الأقارب في منصبه؛ و (4) اختلال التوازن بين المعلمين.

الكلمات الرئيسية: نظام الجدارة، مهنة المعلم، المدرسة الابتدائية المحمدية 14 سواركرتا

PENDAHULUAN

Guru merupakan salah satu aktor penentu baik atau tidaknya mutu lembaga pendidikan, maka kuantitas dan kualitas guru menjadi perhatian serius dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Karena itu guru harus memiliki kompetensi minimal yang memenuhi kriteria PP No 32 Tahun 2013 pasal 28, yaitu: kompetensi pedagogik; kompetensi kepribadian; kompetensi profesional; dan kompetensi sosial. Dalam realitasnya, walaupun seorang guru memiliki kompetensi tersebut kadang tidak memberikan kontribusi yang berarti di lembaganya. Salah satu penyebabnya adalah persoalan karir guru. Banyak lembaga pendidikan tidak dapat mencapai batasan target kualitasnya sendiri karena mengabaikan kejelasan karier guru yang menunjang kesejahteraannya.

Ketidakpastian karier guru di lembaga pendidikan swasta misalnya, membuat guru bermental "pegawai" dimana hanya menjadikan lembaga pendidikan yang dimasukinya menjadi terminal dan batu loncatan untuk menunggu rekrutmen ASN (Aparatur Sipil Negara). Inovasi *merit system* mulai banyak diadopsi oleh lembaga pendidikan untuk mengatasi problem karir guru. Secara umum *merit system* diterjemahkan sebagai *merit pay*, yaitu pembayaran imbalan (*reward*) yang dikaitkan dengan jasa

atau kinerja seseorang atau manfaat yang telah diberikan karyawan kepada organisasi. Secara konsep pembayaran dengan sistem merit merupakan sistem pembayaran yang mengaitkan imbalan (*reward*) dengan kinerja karyawan.¹

Implikasi *merit system* adalah seseorang yang memiliki kinerja baik, akan mendapatkan imbalan yang tinggi dan sebaliknya. Artinya, semakin baik dan tinggi kinerja guru maka kenaikan imbalannya semakin tinggi. Imbalan dapat berupa kenaikan pangkat, penambahan isentif, penghargaan sosial (kepercayaan dari atasan dan rekan kerja). Dalam sistem merit terdapat prosedur untuk membedakan gaji yang didasarkan kinerja yaitu sistem kompensasi yang didasarkan gaji individual atau gaji yang diukur melebihi periode tertentu. Hal ini dilakukan karena permasalahan imbalan bagi guru di lembaga pendidikan terkadang dapat mendegradasi idealisme dan kinerja guru.

SD Muhammadiyah 14 Surakarta tengah berusaha menerapkan *merit system* untuk mengakomodasi karir guru. Makalah ini berusaha untuk mendiskripsikan implementasi *merit system* di SD Muhammadiyah 14 Surakarta dengan memfokuskan kajian antara lain: kebijakan lembaga dalam mengimplementasikan *merit system*, penilaian kinerja, kepastian

¹Shelmi, "Pemberdayaan Karyawan" (Online) (<https://shelmi.wordpress.com>). Diakses tanggal 12 November 2019

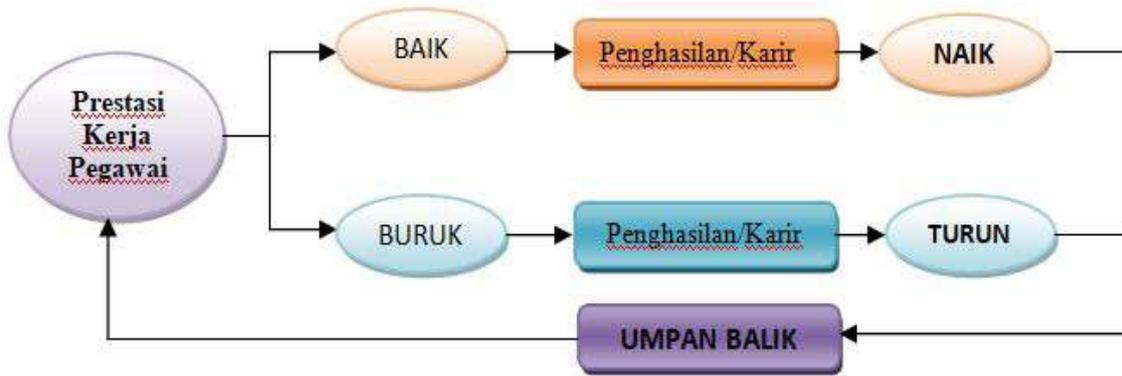
karir, implementasi *reward* dan *punishment*, dan hambatan dalam implementasi *merit system*.

MERIT SYSTEM DAN KARIR GURU

1. Merit System

Merit System adalah sistem penarikan atau promosi pegawai yang tidak didasarkan pada kekerabatan patrimonial (anak,

keponakan, famili, alumni, daerah, golongan, dan lain-lain) tetapi didasarkan pada pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.² Dalam sistem *merit* terdapat pola pemberian imbalan yang dikaitkan dengan kinerja atau jasa. Konsep *merit system* dapat disederhanakan pada gambar berikut:



Gambar 1. Konsep Merit System³

Penerapan *merit system* memacu seseorang untuk bekerja secara profesional dan berkualitas, karena dalam sistem ini terdapat prinsip bahwa semakin baik kinerja dan kontribusi maka, imbalan (*reward*) juga akan baik begitu sebaliknya. *Merit System* memiliki empat sub sistem dalam pelaksanaannya, yaitu: (1) penilaian kinerja (*performance appraisal*); (2) penghasilan

(*compensation*); (3) karier (*career*); dan (4) pelatihan (*training*).⁴

2. Karir Guru

Karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Karir seorang individu melibatkan

²Jiwo Wungu Hartanto Brotoharsojo. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit Sistem*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada Utama, 2003), hlm.17.

³Ibid

rangkaian pilihan dari berbagai macam kesempatan. Jika ditinjau dari sudut pandang organisasi, karir melibatkan proses dimana organisasi memperbaharui dirinya sendiri untuk menuju efektivitas karir yang merupakan batas dimana rangkaian dari sikap karir dan perilaku dapat memuaskan seorang individu.⁵

Tujuan karir adalah posisi di masa mendatang yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya. Kejelasan karir guru menjadi penting. Jika karir seorang guru meningkat maka tentu saja pengakuan lembaga yang menaunginya juga meningkat hal ini akan membuat ia lebih merasa senang dan nyaman bekerja serta memberikan kontribusi luar biasa pada lembaga pendidikan tempatnya mengabdikan.⁶ Lebih lanjut A. Saomah memaparkan karir guru ada dua, yaitu karir struktural dan fungsional.⁷ Dimana keduanya dalam pencapaiannya seorang guru harus menyelesaikan tugas-tugas profesional yang memiliki nilai kredit dibuktikan dengan dokumen legal. Karir guru yang diatur dengan *merit system*, minimal mendasarkan

kepada keahlian dan keterampilan, kemudian memberikan kompensasi (isentif) yang layak dan setimpal sesuai bidang kerjanya.⁸

Secara teoritis dapat disimpulkan bahwa kejelasan karir guru dengan pelaksanaan *merit system* adalah menghargai prestasi kerja melalui pemberian uji kompetensi dan pemberian imbalan (*reward*). Di sisi lain lembaga pendidikan juga memiliki tanggung jawab untuk memberikan pendidikan dan latihan guna meningkatkan kompetensi keahlian guru.

3. Jenjang Karir Guru di Lingkungan Persyarikatan Muhammadiyah

Dalam melaksanakan tugasnya, guru madrasah, sekolah, dan pesantren yang berada dalam lingkup Muhammadiyah diberikan jenjang jabatan sebagai bentuk kejelasan tugas dan wewenang serta kepastian karir bagi guru yang bersangkutan. Hal ini diatur berdasarkan ketentuan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah

⁴*Ibid*, hlm. 11.

⁵Muhammad Zulkarnaen Mubhar, "Guru Sebagai Jabatan Karir dan Profesi Perspektif Pendidikan Islam". Al-Qalam Volume 8 Nomor 2, 2016, hlm. 103

⁶A. Saomah, "Pengembangan Karir Guru dan Konselor" (Online) <http://file.upi.edu/>, diakses 10 November 2019

⁷Karir struktural berhubungan dengan kedudukan seseorang di dalam struktur organisasi tempat ia bekerja, misalnya menjabat sebagai Wali Kelas, PKS, Wakasek, Kepala Sekolah, dan lain-lain memiliki tuntutan tanggung jawab tertentu bagi seorang guru, sehingga wawasan/pengetahuan, sikap, dan ket-

No.100/KTN/1.F/2017 tentang Kontrak Persyarikatan (GKP); dan Kepegawaian Pada Sekolah, Guru Dipekerjakan/Diperbantukan Madrasah, dan Pesantren (DPK/DPB).⁹ Untuk menunjang Muhammadiyah, guru terdiri karir guru maka, guru dalam atas: Guru Tetap Persyarikatan persyarikatan Muhammadiyah (GTP); Guru Tidak Tetap memiliki jenjang karir fungsional, Persyarikatan (GTTP); Guru yaitu:

Tabel 1. Daftar Golongan/Ruang, Pangkat dan Jabatan akademik Guru Tetap Persyarikatan (GTP)

No	Golongan/Ruang	Pangkat	Jabatan Fungsional
1	III/a	Penata Muda	Guru Pertama
2	III/b	Penata Muda Tingkat I	
3	III/c	Penata	Guru Muda
4	III/d	Penata Tingkat I	
5	IV/a	Pembina	Guru Madya
6	IV/b	Pembina Tingkat I	
7	IV/c	Pembina Utama Muda	
8	IV/d	Pembina Utama Madya	Guru Utama
9	IV/e	Pembina Utama	

Selanjutnya, syarat rekrutmen secara umum berdasarkan Ketentuan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah No. 100/KTN/1.F/2017 tentang Kepegawaian Pada Sekolah, Madrasah, dan Pesantren Muhammadiyah. Sistem penggajian fungsional mengacu kepada kemampuan lembaga sekolah masing-masing yang dikelola oleh pimpinan cabang atau ranting Muhammadiyah setempat.

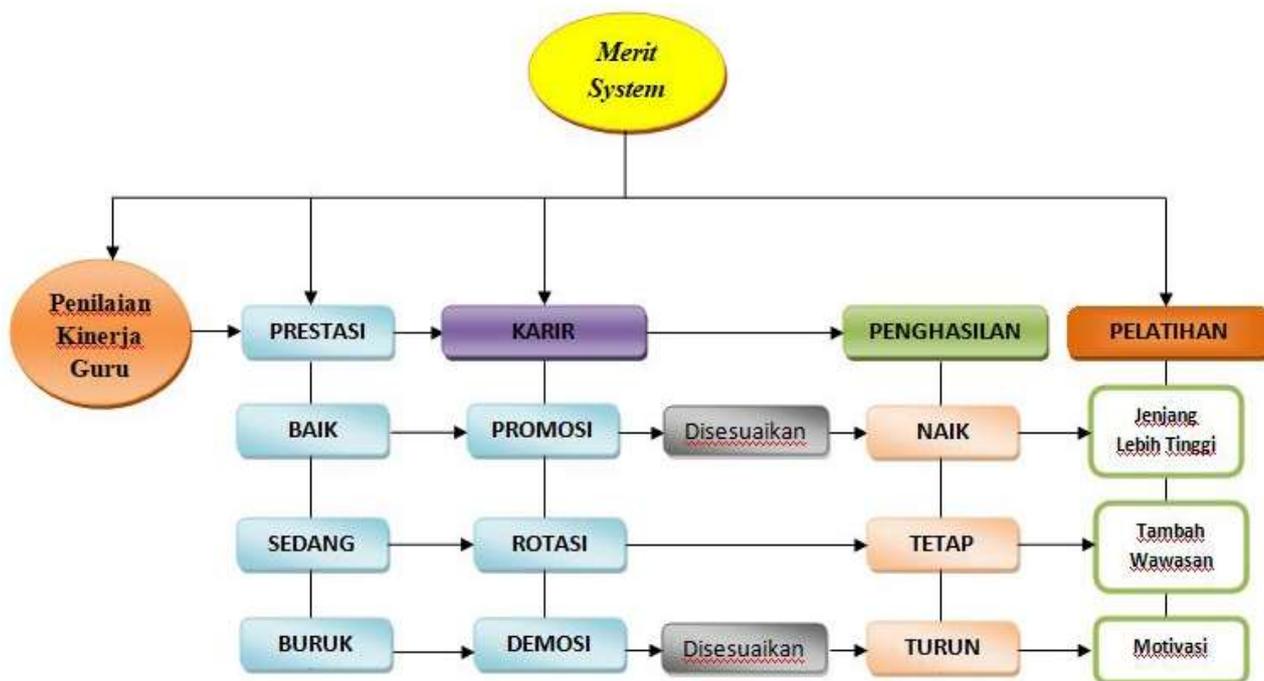
4. Penerapan *Merit System*

Meminjam istilah Jiwo Wungu dalam bukunya berjudul erampilan seorang guru harus ditingkatkan untuk menjawab tuntutan. Karir fungsional berhubungan dengan tingkatan/pencapaian formal seseorang di dalam profesi yang ia geluti, contohnya guru madya, guru dewasa, guru

“Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit System”, maka karir guru dalam lembaga pendidikan menggunakan pendekatan daur karir organisasional, yaitu masa awal, masa aktif, dan masa berhenti (*lay-off*).¹⁰ Masa awal, yaitu seorang guru memasuki lembaga pendidikan dengan melewati proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Masa aktif, yaitu selama seorang guru bekerja di lembaga pendidikan, dimana pada masa ini guru akan mengalami beberapa kemungkinan, yaitu: (a) promosi (pindah jabatan yang lebih tinggi); (b) rotasi (pindah jabatan setara); dan (c) demosi (turun

jabatan). Selanjutnya, masa berhenti (*lay-off*) adalah berhentinya guru dari lembaga pendidikan karena beberapa faktor, antara lain: pensiun,

meninggal dunia, mengundurkan diri, dan sebagainya. Penerapan *merit system* dalam lembaga pendidikan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Alur Merit Sistem di lembaga pendidikan¹¹

KEBIJAKAN SD MUHAMMADIYAH 14 SURAKARTA DALAM IMPLEMENTASI MERIT SYSTEM

Kebijakan *merit system* di SD Muhammadiyah 14 Surakarta secara institusional tidak dibakukan sebagai sistem yang mutlak, namun berdasarkan observasi penulis dalam menjalankan kinerja organisasi pimpinan SD Muhammadiyah 14 Surakarta sedikit banyak melakukan pola-pola yang terdapat dalam *merit system*. Misalnya, lembaga tidak membedakan antara guru

laki-laki maupun guru perempuan, prinsipnya guru yang memiliki kinerja yang lebih tentunya akan memperoleh imbalan yang lebih pula. Semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh kompensasi yang besaran kompensasi tersebut didasarkan dari hasil kerja guru yang bersangkutan, selain itu juga didasarkan pada masa kerja dan golongan dari guru serta tambahan tugas pada guru yang bersangkutan.¹²

SD Muhammadiyah 14 Surakarta menerapkan penilaian

pembina, guru profesional. *Ibid*

⁸Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rema-

kinerja untuk guru dan pegawai yang tertuang dalam daftar penilaian prestasi tahunan (DP2T), dengan mengacu penilaian prestasi kerja menurut PP No. 46 Tahun 2011 yang terdiri dari unsur (1) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan (2) perilaku kerja. Penilaian SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Perilaku kerja meliputi aspek (a) orientasi pelayanan, (b)

integritas, (c) komitmen, (d) disiplin, (e) kerjasama, dan (f) kepemimpinan. Program-program yang dilaksanakan oleh guru-guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta dalam satu tahun adalah (1) penyusunan program; (2) pelaksanaan program; (3) evaluasi belajar; (4) analisis hasil belajar; (5) membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler; (6) program perbaikan; dan (7) kepanitiaan.¹³

Tabel 2. Matrik Penilaian Implementasi Kinerja di SD Muhammadiyah 14 Surakarta¹⁴

Komponen	Kondisi
Kuantitas	Jumlah hasil kerja dari program kegiatan yang dicapai guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta untuk penyusunan program dua kali yaitu pada rapat awal tahun ajaran baru dan awal semester genap, pelaksanaan program sesuai program mengajar, evaluasi, analisis dilakukan minim dilaksanakan setiap minggu dan disesuaikan dengan jadwal latihan, perbaikan dilaksanakan bila nilai siswa masih dibawah KKM, keterlibatan dalam tugas kepanitiaan minimal satu kali
Kualitas	Mutu hasil kerja dari program yang dilaksanakan oleh guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta adalah baik
Waktu	Lamanya proses hasil kerja dari program yang dilakukan guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta dapat diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan.
Biaya	Jumlah anggaran yang digunakan untuk program yang dilaksanakan bersumber dari sekolah dan untuk kegiatan khusus seperti <i>outing class</i> , orientasi siswa, penguatan spiritual (pesantren mini, bakti sosial, PHBI) dibantu oleh subsidi orang tua wali murid.
Orientasi Pelayanan	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memberikan pelayanan yang terbaik, baik terhadap siswa, orang tua siswa, dan sesama rekan guru.

ja Rosdakarya, 1991), hlm. 17-18

Komponen	Kondisi
Integritas	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta bertindak dengan mengacu pada kode etik pegawai persyarikatan yang tertuang dalam pasal 3 pada Ketentuan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah No. 100/KTN/ 1.F/2017 tentang Kepegawaian Pada Sekolah, Madrasah, dan Pesantren Muhammadiyah, yaitu: (1) Berkepribadian Muhammadiyah; (2) Mentaati peraturan yang berlaku di persyarikatan dan kedinasan; (3) Menjaga nama baik persyarikatan; (4) Berpartisipasi aktif dalam kegiatan persyarikatan; (5) Melaksanakan tugas dengan penuh tanggungjawab; (6) Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat; (7) Mentaati jam kerja; (8) Menciptakan suasana kerja yang harmonis dan kondusif; (9) Melaporkan kepada atasan, apabila ada hal yang merugikan persyarikatan; (10) Menggunakan asset Muhammadiyah secara bertanggungjawab; (11) Memberikan pelayanan sebaikbaiknya sesuai tugas masing masing; (12) Bersikap tegas, adil, dan bijaksana; (13) Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas; (14) Menjadi suri teladan; (15) Meningkatkan prestasi dan karir; (16) Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku; (17) Berpakaian rapi dan sopan, serta bersikap dan bertingkah laku santun; (18) Menciptakan kawasan tanpa rokok di lingkungan satuan pendidikan.
Komitmen	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memiliki komitmen yang tinggi, mengutamakan kepentingan sekolah
Disiplin	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memiliki disiplin yang baik, menaati peraturan yang berlaku terbukti dari waktu kehadiran yang tepat serta waktu pulang, serta menghindari larangan
Kerjasama	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memiliki kerjasama yang baik, saling mendukung satu sama lain
Kepemimpinan	Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memiliki kemampuan memimpin dan memotivasi peserta didik

KARIR GURU DI SD MUHAMMADIYAH 14 SURAKARTA

Prinsip SD Muhammadiyah 14 Surakarta dalam menjamin

karir gurunya adalah dengan memberikan apresiasi atas semua kinerja, membekali para guru dengan pengembangan kompetensi (diklat dan pelatihan).

Tabel 3 Matrik Implementasi Kepastian Karir Guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta¹⁵

Komponen	Kondisi
Motivasi Karir	Pemberian dorongan karir seperti ajakan untuk bersama-sama membangun pendidikan Islam, menjadi pendorong spiritual yang kuat untuk berkiprah di SD Muhammadiyah 14 Surakarta
Tugas dan Wewenang	Pemberian tugas dan wewenang membuat guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta memiliki gambaran yang jelas dalam menentukan langkah pengembangan karirnya. Pembagian tugas dan wewenang mendapatkan SK dari kepala sekolah.
Kenaikan Pangkat	Guru-guru SD Muhammadiyah 14 Surakarta mendapat kemudahan untuk pengurusan NUPTK untuk keperluan PPG atau mendapatkan tunjangan <i>Inpasing</i> . Jabatan fungsional mengacu pada masa kerja guru.
Pengembangan Karir	Pengembangan karir dilakukan dengan mengikut sertakan guru dalam seminar/pelatihan/workshop. Dan memberikan kemudahan izin belajar bagi guru yang ingin studi lanjut secara mandiri.
Sistem Penggajian	Aturan sistem penggajian di SD Muhammadiyah 14 Surakarta sudah baik dalam sistemnya, karena mengacu pada aturan pemerintah, masa kerja, golongan, jabatan struktural, kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat atau golongan, serta tugas tambahan lain.

IMPLEMENTASI REWARD DAN PUNISHMENT

Pada dasarnya *reward* dan *punishment* dibutuhkan dalam memotivasi seseorang, termasuk dalam memotivasi para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. SD Muhammadiyah 14 Surakarta juga memberikan *reward* dan *punishment* kepada guru dalam upaya peningkatan kinerja. Bentuk *reward* yang diberikan antara lain tunjangan prestasi (*tupres*), bonus prestasi (*bonpres*). Untuk *tupres* dan *bonpres* besarannya bergantung

pada hasil penilaian DP2T¹⁶ guru yang bersangkutan.

Tupres diberikan bersamaan dengan gaji setiap bulan, *bonpres* diberikan setiap setahun sekali. Fakta di lapangan, *tupres* dan *bonpres* kerap tidak dapat direalisasikan. *Punishment* bagi guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta diberikan apabila guru yang bersangkutan melanggar aturan dan konsensus yang telah disepakati. *Punishment* yang diberikan berupa pemberian skorsing, tergantung jenis dan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

⁹Ketentuan Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah Pimpinan Pusat Muhammadiyah No. 100/KTN/ 1.F/2017 tentang Kepegawaian Pada Sekolah, Madrasah, dan Pesantren Muhammadiyah, BAB II pasal 2.

HAMBATAN PENCAPAIAN KEPASTIAN KARIR GURU SD MUHAMMADIYAH 14 SURAKARTA

Kendala dan hambatan dalam implementasi *merit system* dalam pengembangan karir guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta adalah:

- (1) Adanya perasaan tidak adil yang diterima oleh beberapa guru, yang secara pribadi belum dapat menilai dirinya bahwa yang bersangkutan kinerjanya belum maksimal, sebagai contoh ada guru yang hasil penilaian kinerja dari pimpinan belum mencapai skor maksimal, guru tersebut secara pribadi menilai dirinya sudah mencapai skor maksimal, padahal pimpinan sudah menilai berdasarkan kriteria dan indikator yang sudah ditetapkan SD Muhammadiyah 14 Surakarta;
- (2) Masih terdapat guru yang kerjanya belum maksimal, sehingga belum merasakan langsung bahwa reward yang diberikan sesuai dengan kompetensinya, sebagai contoh yaitu penilaian kehadiran yang sudah ditetapkan dalam peraturan kepegawaian mengenai perhitungan kehadiran tentang alpa, izin, sakit, cuti, dan dinas luar, jika tidak mencapai jumlah hari maksimal maka guru tersebut tidak mendapatkan *reward*.

- (3) Adanya nepotisme dalam jabatan, pimpinan terkadang melakukan nepotisme jabatan, yaitu memberikan posisi dalam lembaga kepada kerabat dekatnya, dan pemberian *reward* yang menyalahi prosedur.
- (4) Ada ketidakseimbangan pendelegasian tugas kepada guru baik pendelegasian untuk mengikuti diklat atau undangan kedinasan.

PENUTUP

1. Simpulan

Implementasi penjaminan karir guru di SD Muhammadiyah 14 Surakarta adalah memberikan pengembangan kompetensi dengan mengikutsertakan diklat/seminar/workshop dan memberikan kemudahan studi lanjut. Memberikan kemudahan kepengurusan NUPTK. Dalam pelaksanaannya ditemui hambatan yang besar, yaitu masih adanya nepotisme dalam jabatan serta ketidakseimbangan pendelegasian tugas dan wewenang. Hal tersebut membuat *merit system* tidak berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan konsensus aturan yang ada di SD Muhammadiyah 14 Surakarta. Dapat disimpulkan bahwa SD Muhammadiyah 14 Surakarta belum mampu menjamin karir guru dengan menggunakan *merit system*.

2. Saran

Merit system dapat berjalan dengan baik adalah dengan cara

konsisten menerapkan hukum dan peraturan di lembaga. SD Muhammadiyah 14 Surakarta perlu menegaskan kembali peraturan dan konsesusnya agar dilaksanakan sebaik mungkin oleh semua stakeholdernya. Perlu ada komitmen bersama untuk konsisten pada setiap regulasi yang ada, agar implementasi *merit*

system di SD Muhammadiyah 14 Surakarta dapat menjamin karir guru yang diharapkan. *Merit system* di SD Muhammadiyah 14 Surakarta hendaknya disepakati sebagai sistem pengelolaan lembaga yang baku dan bukan menjadi sistem yang fleksibel. Karena jika fleksibel justru *merit system* dimanfaatkan untuk kepentingan pribadi tertentu.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohamad. 2010. *Reinvoensi Pendidikan Muhammadiyah*. Jakarta: Al-Wasath Publishing House.
- _____. 2012. *Menyemai Sekolah Bertaraf Internasional*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah
- Daryanto. 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mubhar, Muhammad Zulkarnaen. "Guru Sebagai Jabatan Karir dan Profesi Perspektif Pendidikan Islam". *Al-Qalam Volume 8 Nomor 2*, 2016.
- Purwanto, Ngalm. 1991. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Soeratman. 1978. *Permasalahan Tentang Kesejahteraan Pendidikan* . Jakarta: FIP.
- Saomah, A. "Pengembangan Karir Guru dan Konselor" (Online) <http://file.upi.edu/>, diakses 10 November 2019.
- Wungu, Jiwo. 2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit Sistem*. Jakarta: PT. Grafindo Persada Utama.