

PERAN SENTRAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Qurroti A'yun

Dosen Fakultas Agama Islam Universitas Islam Malang
e-mail: aaxlmj@gmail.com

Abstract

One of the responsibilities of the principal as a manager is to improve the quality of human resources. Human resources management functions to organize school personnel in their expertise and social relations, ranging from hired personnel to their career development. Islamic educational institutions have very important role in the context of the spread of Islamic perspective. Human resources (humanware) and educational hardware have a very vital role to create a quality education and form smart, character, moral, and personable students

Keywords: manajemen, sumber daya manusia

A. Pendahuluan

Era globalisasi mempengaruhi perkembangan sosial budaya masyarakat muslim Indonesia umumnya, termasuk pendidikan Islam. Bahwa masyarakat muslim tidak bisa menghindarkan diri dari proses globalisasi tersebut. Apalagi jika ingin *survive* dan berjaya di tengah perkembangan dunia yang kian kompetitif di masa kini dan masa depan.

Pendidikan mempunyai peran penting dan modal dasar untuk pembangunan bangsa. Pendidikan merupakan faktor utama dalam pembentukan pribadi manusia. Pendidikan merupakan suatu proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental anak didik secara intelektual maupun emosional. Pendidikan adalah sebuah proses yang melekat dan mempengaruhi proses perkembangan dan pertumbuhan seluruh potensi manusia tersebut secara positif sehingga pertumbuhan dan perkembangan manusia itu selaras, serasi, dan sempurna. Melalui pendidikan, manusia tidak hanya tumbuh secara wajar dan optimal,

tetapi juga tumbuh dan berkembang secara dinamis dan total sehingga menjadi manusia yang cerdas dan sempurna. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.”

Mencapai tujuan pendidikan yang optimal ditunjang dengan manajemen pendidikan. Secara umum ruang lingkup manajemen pendidikan, yaitu: manajemen kurikulum, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen peserta didik, manajemen sarana dan prasarana, manajemen keuangan/pembiayaan pendidikan, manajemen/administrasi

perkantoran, manajemen layanan khusus, dan manajemen hubungan dengan masyarakat. Berdasarkan substansi manajemen pendidikan tersebut yang berperan utama dalam keberhasilan pendidikan adalah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan.

Tuntutan internal dan tantangan eksternal global, maka keunggulan-keunggulan yang mutlak dimiliki bangsa dan Negara Indonesia adalah penguasaan atas sains, teknologi dan keunggulan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) ialah melalui proses pembelajaran di sekolah. Dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya pendidikan, guru merupakan komponen sumber daya manusia yang harus dibina dan dikembangkan terus-menerus. Berbagai usaha perbaikan dan peningkatan kualitas guru baik melalui lembaga pendidikan maupun melalui penataran pendidikan dan latihan.

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik diatur dalam undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yaitu: sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta pengabdian dalam masyarakat. Sedangkan dalam pasal 6 disebutkan bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan

Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Fungsi guru dalam proses pendidikan adalah mengajar, mendidik, membina, mengarahkan, membentuk watak dan kepribadian sehingga manusia itu berubah menjadi manusia yang memiliki ilmu pengetahuan, cerdas, dan bermartabat. Oleh karena itu guru menempati peranan dalam mengelola kegiatan pembelajaran dimana peranan kunci ini dapat diemban apabila guru memiliki tingkat kemampuan profesional tinggi, yang tidak hanya diukur dari kemampuan intelektual, melainkan dituntut untuk memiliki keunggulan dalam aspek moral, keimanan, ketakwaan, tanggungjawab, dan keluasan wawasan kependidikan (umum dan agama) dalam mengelola kegiatan pembelajaran di kelas. Kinerja manusia atau yang sering dikenal dengan *human performance* ditentukan oleh kemampuan (*ability*), dan motivasi (*motivation*).

Motivasi kerja guru tidak lepas dari paham materialisme yang sudah disebarkan oleh bangsa-bangsa Barat. Motivasi kerja yang berkembang selama ini didasari dari teori-teori motivasi kerja yang lebih mengedepankan aspek materi (Hirarki Maslow, ERG Alderfer, Herzberg) dan aspek untuk kepentingan diri pribadi (*egocentris*) yang didasari oleh teori Maslow (aktualisasi diri), teori Kebutuhan Mc Clelland (*need for achievement*). Karena pengaruh yang luar biasa dari teori-teori motivasi yang berkembang, keputusan

untuk menjadi seorang guru dengan kepentingan yang beragam.

Berdasarkan teori kebutuhan menunjukkan pada pencapaian materi, seperti gaji yang tinggi, fasilitas yang berlebih, bonus yang besar dan lainnya. Hal ini yang menjadi iming-iming banyak orang yaitu kemewahan duniawi. Orang yang dianggap berhasil adalah yang mempunyai rumah bagus, rumah banyak, mobil mewah, jabatan tinggi. Secara tidak sadar itu sudah tertanam dipikiran setiap orang, tidak terkecuali pemikiran masyarakat Indonesia. Penelitian Koesmono (2005) menyebutkan bahwa pada umumnya dalam diri seseorang pekerja ada dua hal yang penting yang memberikan motivasi kerja yaitu *compensation* dan *expectancy*. Didukung juga oleh penelitian Deci & Ryan (1999); Tzeng (2002); Arshadi (2010). Hasil penelitian Badriyah (2010) terdapat dua motivasi seorang guru. Pertama, motivasi intrinsik, yaitu tanggungjawab atas profesi, keinginan berprestasi, untuk pengembangan diri dan kemandirian. Kedua, motivasi ekstrinsik, yaitu keinginan mendapatkan gaji sesuai kinerjanya, selalu ingin pujian dan perhatian. Berdasarkan hasil riset itu, dapat dilihat bahwa kepentingan guru saat ini sesuai dengan desain teori-teori motivasi seperti Mc Clelland dan Maslow.

Pada kenyataannya saat ini, motivasi ekstrinsik dilakukan dengan cara peningkatan dan perbaikankinerjaguru sebagaipelaku pembelajaran di lembaga pendidikan umumnya hanya dilakukan melalui perbaikan sistem penggajian, kenaikan pangkat, pelatihan dan tunjangan (*fringe benefit*). Apakah cukup motivasi yang demikian itu? Apakah cukup motivasi

hanya berorientasi diri sendiri, kompensasi dan ekspektasi? Apakah tidak dapat melihat motivasi dari sisi lain yang lebih penting? Sisi lain itu adalah bekerja adalah bagian dari hidup yang tidak bisa dipisahkan dengan manusia, sebab akan menjadikan manusia hidup lebih bermakna.

Hasil penelitian sholiha (2010), menunjukkan bahwa profesionalisme guru, dilihat dari kualifikasi akademik, dan pelaksanaan pembelajaran kemampuan mengajar dan penguasaan materi dan prestasi guru dalam waktu dua tahun terakhir ini hanya keberhasilan membina siswa saja. Sedangkan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam aspek manajerial untuk meningkatkan profesionalisme guru berupa perencanaan yang dituang dalam action plan, diantaranya program workshop, supervisi, optimalisasi MGMP, dan rekreasi keluarga.

Hasil penelitian Hidayatussaliki (2014), yaitu Nilai-nilai ekstrinsik dalam strategi pengembangan tenaga pendidik yang diterapkan pihak sekolah dalam rangka peningkatan kompetensi profesional antara lain dengan beberapa cara: 1) Melalui Pendidikan, dan 2) Pelatihan.Operasionalisasi kedua strategi tersebut adalah melalui penanaman dan penyadaran tanggung jawab yang diarahkan pada meningkatnya kreativitas pendidik.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa, selama ini guru lebih diukur berdasarkan tingkat kompetensinya. Padahal guru melakukan suatu pekerjaan karena adanya dorongan motivasi, atau ada yang mengartikannya sebagai niat. Niat seorang guru tercermin dalam kinerjanya yaitu terlihat dari rasa tanggungjawab menjalankan amanah profesi yang diembannya, kepatuhan dan

loyalitas didalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan, dengan tujuan hanya semata-mata mengharap ridho Allah SWT, untuk mewujudkan visi misi tujuan pendidikan. Pendidikan di lembaga Islam menerapkan manajemen kinerja guru sangat variatif.

Selama ini pondok pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam yang telah turut membina dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mencapai keunggulan (excellence), meski selama ini dapat dikatakan relative “terbatas” pada bidang sosial keagamaan. Sebagai lembaga pendidikan Islam pondok pesantren sepanjang sejarahnya telah berperan besar dalam upaya-upaya meningkatkan kecerdasan dan martabat manusia. Lembaga pendidikan Islam berupaya membentuk guru-guru yang berkarakter, berakhlak mulia, profesional, dan mengerti tentang ajaran-ajaran Islam, serta memiliki motivasi yang tumbuh dalam dirinya untuk mencapai tujuan pendidikan. Oleh karena itu, diperlukan suatu manajemen kinerja guruberbasiskesalehan sosial yang akan mengelola semua aspek yang berhubungan dengan perbaikan dan peningkatan profesionalisme guru yang berakhlakul karimah, ikhlas mengabdikan, dan mempunyai motivasi untuk meningkatkan kualitas masyarakat dalam rangka menegakkan nilai-nilai Islam.

Saat ini, pendidikan Islam menghadapi tantangan berat. Dunia pendidikan Islam juga dituntut untuk memberikan kontribusi bagi kemoderenan. Lembaga pendidikan Islam, baik madrasah maupun pesantren, di mata masyarakat masih dipandang sebelah mata. Ia telah memiliki citra tersendiri, sebagai lembaga

pendidikan yang tak terkelola dengan baik dan belum mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas. Madrasah dan pesantren itu sebenarnya seperti dua sisi uang yang tak dapat dipisahkan satu sama lain. Ketika kita bicara pesantren tak lepas dari madrasah begitupun sebaliknya karena sebetulnya kemunculan madrasah ini berasal dari lingkungan pesantren pula. Dengan demikian kemajuan pesantren akan terkait pula dengan kemajuan madrasah.

Sebenarnya kesulitan mewujudkan hal tersebut bertitik tolak pada manajemen atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam itu sendiri. Tadinya, pesantren mendirikan madrasah untuk mensinergikan ilmu agama maupun pengetahuan umum. Namun, yang terjadi malah seperti air dan minyak, upaya integrasi tersebut belum berhasil dengan baik. Untuk mewujudkannya memang diperlukan seorang manajer yang mumpuni. Bergantung pada bagaimana seorang pimpinan mampu mendelegasikan kepercayaan dan tugasnya kepada para pembantunya.

Faktor penting lain yang menjadi penentu berkembangnya lembaga pendidikan Islam (LPI) adalah pengajar. Meskipun banyak kalangan menyatakan bahwa kurikulum harus menjadi fokus bagi pengembangan lembaga pendidikan. Tetapi pada kenyataannya, walaupun kurikulumnya bagus jika tenaga pengajarnya tak mampu menerjemahkannya ke dalam pengajaran yang baik maka kurikulum itu akan sia-sia belaka. Karena seorang pengajar tentunya harus lebih memiliki wawasan luas dibandingkan murid-muridnya. Selain itu, pengajar juga harusnya diberikan kesempatan untuk selalu mengembangkan ilmu dan potensi yang ada di dalam dirinya. Dengan demikian, selain meningkatkan kualitas

si pengajar juga para anak didiknya. Tujuan penelitian ini mendeskripsikan peran sentral manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan lembaga pendidikan Islam

B. Metode

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif yang dapat merealisasikan secara mendalam terhadap fenomena yang ada. Seperti ditegaskan dalam Creswell (2009) bahwa studi yang berupaya mengungkap makna tindakan subjektif yang unik atas persepsi dari para individu atau pelaku tidak mungkin bisa dicapai, jika hanya mengandalkan pendekatan positivisme. Hal ini disebabkan pendekatan positivisme bersifat general sehingga hanya dapat mengungkapkan kulitnya saja.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif berparadigma interpretif, yaitu penelitian bagaimana memahami makna realitas secara mendalam. Penelusuran melalui data, kata, gambar, ekspresi berbentuk kalimat. Misalnya kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan, maupun ekspresi *body language*. Di samping itu penelusuran juga dapat dilihat dari kondisi situs di mana riset dilakukan. Penelitian kualitatif bertolak dari paradigma interpretif yang berasumsi bahwa kenyataan berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman sosial yang diinterpretasikan oleh individu-individu. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut perspektif partisipan. Partisipan adalah orang-orang yang diajak berwawancara, diobservasi, diminta memberikan data, pendapat, pemikiran, persepsinya. (Sukmadinata, 2006: 94).

Fenomenologi digunakan sebagai pendekatan yang akan berperan sebagai pedoman untuk mendapatkan pemahaman ataupun penjelasan tentang sebuah fenomena

secara utuh. Penelitian fenomenologi mencoba untuk menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Penelitian ini dilakukan dalam situasi yang alami, sehingga tidak ada batasan dalam memaknai atau memahami fenomena yang diteliti/dikaji. Pendekatan ini mengklaim bahwa kenyataan sosial pada dasarnya adalah relatif dan hanya bisa dimengerti oleh subjek yang terlibat langsung dalam aktivitas di mana kenyataan sosial organisasi tadi sedang dipelajari. Untuk itu peneliti harus mengerti dari “dalam” bukan dari “luar” (Burrell dan Morgan, 1994).

Lembaga Pendidikan Bani Hasyim memiliki pendidik (guru) sebanyak 46 orang. Dalam menentukan informan kunci yang akan menjadi unit analisis pada penelitian ini, peneliti memilih 10 motivasi kinerja guru senior. Artinya adalah motivasi kinerja guru yang telah lama mengabdikan dirinya dalam pembentukan dan pengembangan lembaga pendidikan A dengan harapan dapat memberikan informasi secara akurat. Selain itu, peneliti mempertimbangkan kesediaan mereka dalam memberikan informasi serta mempertimbangkan pengalamannya selama menjadi guru. Hal ini diperlukan karena salah satu ciri penelitian fenomenologi adalah faktor pengalaman dari para informan serta kedalaman terhadap fenomena yang digali. Alasan penetapan informan kunci senada dengan pernyataan Aziz (2012:54) yang menegaskan bahwa kriteria informan awal adalah subyek yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau medan aktivitas yang akan dijadikan sebagai sumber informasi, serta menghayati secara sungguh-sungguh sebagai akibat keterlibatannya yang

cukup lama dengan lingkungan atau kegiatan yang bersangkutan.

Peneliti melakukan penggalan data di lapangan selama 2 bulan yang dimulai tepatnya tanggal 28 Maret s/d 25 Mei 2018. Penelitian kualitatif mensyaratkan terbentuknya hubungan keakraban (*rapport*) antara peneliti dengan informan yang bermanfaat untuk menunjang kesesuaian data penelitian. Pada minggu-minggu selanjutnya, peneliti mulai aktif berbaur dengan para informan dengan melakukan wawancara maupun diskusi dalam berbagai kesempatan serta mengamati segala aktivitas akademik yang dilakukan oleh para informan kunci.

Pengumpulan data melalui observasi, peran peneliti dalam tahap ini yaitu melakukan pengamatan terhadap perilaku informan kunci dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai pendidik. Dalam proses ini peneliti membuat catatan-catatan atas kejadian, tindakan maupun interaksi yang diamati dan dialami, sehingga catatan ini dapat membantu peneliti untuk melakukan proses penelitian lainnya seperti proses wawancara dan pemilihan dokumen.

Selanjutnya peneliti menggunakan teknik wawancara untuk memahami makna dari setiap fenomena yang terjadi atau yang dihadapi. Wawancara (*interview*) merupakan sebuah teknik pengumpulan data dengan bertanya dan mendengarkan jawaban langsung dari sumber utama data atau informan penelitian (Bungin, 2011:124). Teknik wawancara mendalam dan tidak terstruktur dalam berbagai kesempatan juga dilakukan peneliti. Hal ini akan membantu peneliti dalam memperoleh keterangan yang lengkap terkait realitas atau fenomena motivasi kinerja guru.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti melakukan wawancara formal dengan cara

bertatap muka secara langsung dengan para informan. Wawancara mendalam dilakukan pada berbagai kesempatan dan situasi baik yang direncanakan maupun tidak terencana. Selain itu, peneliti juga menggunakan wawancara informal dengan alasan untuk mengurangi formalitas dan lebih memfokuskan rasa kekeluargaan saat pengumpulan data. Hal ini peneliti lakukan untuk mempertahankan hubungan baik agar informan merasa nyaman dan mau memberikan informasi secara utuh.

Pengumpulan data lainnya adalah analisis dokumen yang bisa diperoleh melalui informan atau 'sumber pustaka baik mengenai *job description* sang informan itu sendiri atau terkait aturan-aturan maupun kebijakan organisasi. Terakhir, peneliti melakukan penyimpanan data dalam bentuk *file* dan *print out*. Sebagaimana Creswell (2009) menyarankan perlu untuk melakukan arsip cadangan (*backup copies*) dalam file komputer atau gunakan alat perekam audio yang berkualitas tinggi untuk merekam informasi yang diperoleh.

Terdapat empat langkah yang dilakukan dalam analisis data. Pertama, melakukan deskripsi fenomena berdasarkan hasil interview yang direkam dalam tape recorder. Pencatatan narasi berhubungan dengan identifikasi dan deskripsi kualitas pengalaman dan kesadaran manusia yang memunculkan keunikan identitas dan pandangan subyek. Kedua, identifikasi tema-tema atau invariants yang muncul dalam deskripsi. Tema-tema merujuk 'pesan-pesan' umum yang muncul di dalam dan antar narasi. Tema-tema diidentifikasi berbasis pada kepentingan sentral pemikiran subyek. Ketiga, pengembangan korelasi *noetic/Noematic*. Korelasi tersebut merupakan refleksi tema-tema yang muncul. Korelasi *noetic/Noematic*

merepresentasikan persepsi individual atas realitas dari fenomena yang diinvestigasi. Interpretasi korelasi merupakan langkah yang penting untuk mengidentifikasi esensi fenomena atau apa yang menjadi esensi dari pengalaman. Keempat, abstraksi esensi atau universalitas dari korelasi *noetic/Noematic*. Langkah ini memerlukan kemampuan intuitif dan refleksi atau eidetic reduction. Jika *Noema* adalah melakukan deskripsi "*what of experience*" dan *Noesis* melakukan "*how of experience*", maka kemudian yang harus dilakukan kemudian adalah esensi "*why of experience*".

C. Hasil dan Pembahasan

Motivasi pada para pendidik memang berbeda-beda tergantung dari setiap individu. Motivasi biasanya diwarnai oleh beragam tujuan setiap orang dalam memilih profesi sebagai pendidik. Setelah dilakukan penggalian data di lapangan, terdapat beberapa temuan atas pemahanan terkait motivasi terhadap kinerja para pendidik. Pada bagian ini nantinya akan diuraikan intisari hasil pemaknaan menurut pemahaman informan. berdasarkan data dari para informan dalam penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan antara motivasi dengan tanggung jawab pendidik dalam kegiatan kinerja di lembaga pendidikan Bani Hasyim. Adapun motivasi mempengaruhi tanggung jawab pendidik terhadap akademik, sosial dan spiritual. Menurut Aan Komariah (2006) Manajemen ketenagaan adalah upaya menata para personel sekolah dalam keahlian dan hubungan sosialnya, mulai dari personel diterima bekerja sampai kepada pengembangan karirnya. Kepala sekolah tidak hanya memusatkan diri untuk pembinaan dan pengembangan keahlian personel, tetapi kepuasan kerja personel menjadi

pertimbangan pokok dalam menetapkan kebijakan sekolah tentang pembinaan personel. Manajemen keahlian guru diarahkan pada kemampuan profesional guru untuk menyelenggarakan pembelajaran, sedangkan manajemen sosialnya lebih diarahkan pada bagaimana guru memiliki kematangan sosial maupun emosional dalam berinteraksi dengan siswa dan personel.

Tanggung jawab akademik terkait dengan peran pendidik dalam mempersiapkan peserta didik. Sesuai undang-undang no 20 tahun 2003 yang menyebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggungjawab. Dengan adanya motivasi dalam menjalankan perintah undang-undang yang dijabarkan dalam visi misi dan tujuan yayasan Bani Hasyim. Pendidik di Bani Hasyim tidak stagnan dalam proses pembelajaran, melainkan terus secara dinamis mengembangkan diri serta meningkatkan kompetensi dalam bidang pengajaran, penelitian maupun aplikasi ilmu sebagai wujud pengabdian kepada masyarakat. Sebagaimana Usman (2006) pendidik profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Atau dengan kata lain, guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik,

serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.

Pendidikan yang merupakan salah satu bentuk terwujudnya *human capital* harus didesain sedemikian rupa sekiranya mampu mencetak SDM yang tetap kukuh keimanan dan ketaqwaannya, namun siap berlaga dan sukses dalam era globalisasi yang penuh dengan kompetisi. Dalam menghadapi globalisasi ini, pendidikan Islam harus membentuk pendidikan yang ideal dan bermutu. Menurut Syamsul (2007) terdapat tiga isu pokok yang harus diperhatikan dalam peningkatan mutu pendidikan Islam yaitu: (1) Kelengkapan infrastruktur (2) Sumber Daya Manusia (SDM) dan (3) Akuntabilitas.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu substansi manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Di samping manajemen lainnya, seperti: manajemen pengajaran, kesiswaan, sarana dan prasarana keuangan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer sama halnya dengan semua manajer dalam organisasi apakah itu rumah tangga, perusahaan dan sebagainya adalah mengembangkan sumber daya manusia yang menjadi tanggung jawab manajemennya. (Hendayat: 2001)

Lembaga pendidikan Islam memiliki reputasi pendidik sebagai penyedia jasa keilmuan dan kecendekiawanan yang kualitasnya buruk, maka perkembangan dan

kinerja lembaga pendidikan tersebut tidak optimal. Bagaimana sebuah mata rantai yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya, pelaksanaan visi misi yayasan memengaruhi motivasi dan kompetensi pendidik dalam proses pembelajaran, namun ikut meningkatkan kinerja institusi tersebut. Hal ini sesuai dengan Suprihatiningrum (2013) menyebutkan bahwa ada tiga bidang yang harus dikuasai oleh seorang pendidik yang profesional, yaitu: 1) ahli dalam bidang pembelajaran; 2) terampil dalam bidang penelitian; 3) memiliki kompetensi dalam pengabdian kepada masyarakat.

Pendidik yang profesional diharapkan dapat mendorong dan menciptakan siswa yang bertakwa, beriman, berilmu dan berakhlak mulia. Hal ini mengingat perubahan di dunia yang begitu cepat menyebabkan adanya gradasi moral. Davidson *et al.* (2000) berpendapat bahwa tuntutan perubahan ini ikut dirasakan oleh pendidik, sehingga pendidik sendiri menghadapi tantangan untuk memfasilitasi peserta didik dalam proses memperoleh keterampilan sedemikian rupa yang bisa diterapkan dalam dunia nyata. Sayangnya, banyak pendidik yang menentang perubahan tersebut. Mereka berasumsi bahwa menyesuaikan diri dengan perubahan itu membutuhkan waktu yang banyak, sulit serta berlawanan dengan apa yang mereka yakini (Boyd *et al.* 2000). Oleh sebab itu, Freire (2003) mengemukakan bahwa pendidik yang berpikir tepat akan membantu pendidik dan peserta didik untuk menyelesaikan realitas yang menyatu dan mendapatkan pemahaman tentang ilmu pengetahuan secara keseluruhan.

Tatkala seseorang berposisi sebagai manajer lembaga pendidikan Islam, sudah tentu di benaknya tergambar bahwa tugas yang harus diemban adalah memajukan

lembaganya, dengan cara menggerakkan seluruh potensi yang ada guna mencapai tujuan yang diinginkan. Hanya saja dalam kenyataannya, tidak semua orang mampu meraih keberhasilan itu. Pada umumnya, para manajer lembaga pendidikan Islam (LPI) sudah memahami bahwa lingkup tugas-tugas manajerial adalah menyusun perencanaan, mengorganisasi semua kegiatan dan potensi yang ada, menyusun anggaran, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi. Selain itu, mereka juga memahami bahwa bagian dari tugas pemimpin lembaga pendidikan Islam adalah merumuskan visi dan misi secara jelas. Akan tetapi, lagi-lagi hasil yang diperoleh tampak variatif, sebagian berhasil sedangkan sebagian lainnya kurang berhasil dan bahkan ada yang selalu mengalami kegagalan.

Ketika seorang pendidik telah menjalankan kewajibannya dengan penuh tanggung jawab, maka saat itu juga mereka berhak mendapatkan penghasilan yang layak untuk kehidupannya. Untuk memenuhi tuntutan profesi, seorang pendidik membutuhkan perjuangan dan pengorbanan sehingga dapat bekerja dengan baik. Menurut Dayagbil (2013) ada beberapa faktor ekstrinsik yang memotivasi para pendidik untuk lebih mengembangkan diri dan bekerja secara efektif adalah adanya peningkatan gaji, insentif dan promosi karir akademis. Sementara Sorensen dan Sorensen (1974) juga berpendapat bahwa gaji sebagai pemicu dan penyemangat dalam bekerja. Sementara Puspa dan Riyanto (1999) menguatkan pendapat tersebut, sebagaimana ungkapan mereka bahwa bekerja yang dikendalikan oleh gaji yang lebih besar menuntut untuk lebih profesional dalam bekerja dibandingkan dengan gaji yang lebih kecil. Untuk itu, perlu disadari bahwa tingkat kesejahteraan pendidik merupakan salah satu

alat (instrumen) dalam meningkatkan mutu kerja pendidik.

Institusi sebagai tempat mereka mengabdikan selayaknya memberikan penghargaan terhadap tugas keprofesiannya. Namun dalam prakteknya, seringkali keseimbangan ini jauh dari harapan. Hal ini mengingat masih banyak lembaga pendidikan swasta yang memiliki kemampuan *financial* yang terbatas sehingga memengaruhi kemampuan membayar dan memberikan fasilitas kepada guru. Chandra *et al.* (2011) mengemukakan bahwa sangat penting memberikan gaji yang layak kepada pendidik serta kondisi kerja yang baik untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk itu, program sertifikasi guru yang dilaksanakan oleh pemerintah diharapkan dapat mendorong guru bekerja lebih fokus dan profesional. Sehingga apresiasi negara terhadap profesi guru mesti sebanding dengan profesional kerja yang ditampilkan.

Ketaatan aturan lembaga pendidikan tidak kalah pentingnya untuk diinternalisasikan oleh pendidik. Ketaatan aturan diibaratkan sebagai rel yang menuntun kereta api menuju tujuannya. Artinya aturan merupakan sebuah koridor yang harus diikuti ketika menjalankan roda pendidikan agar pendidik mampu membawa anak didiknya sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan. Namun demikian, tingkat efektivitas aturan yang dibuat membutuhkan kerjasama dari semua pihak, khususnya bagi pimpinan institusi. Peran pimpinan diharapkan dapat memberikan pengawasan dan bersikap objektif dalam penilaian kinerja masing-masing guru. Apabila semua berjalan selaras, lambat laun aturan yang dibuat akan menjadi sebuah budaya etik dalam sebuah organisasi yang senantiasa dijalankan dengan penuh kesadaran dan

tumbuhnya motivasi untuk mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.

Disamping ketaatan aturan, dimensi ini juga memuat komitmen sebagai salah satu bentuk profesionalisme guru. Banyak hal yang dapat memengaruhi tinggi rendahnya komitmen seorang guru. Besaran pendapatan yang diterima serta konflik internal dalam lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi terbentuknya komitmen dan motivasi diri terhadap lembaga. Banyaknya faktor yang memengaruhi komitmen membuat motivasi guru dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi yang mereka hadapi. Guru yang tadinya mencintai pekerjaannya karena merasa terpanggil untuk berkontribusi dalam mencerdaskan anak bangsa, tidak menutup kemungkinan bisa berubah menjadi sosok pengejar materi demi terpenuhinya nafkah keluarga. Kondisi seperti ini tentu akan mengganggu idealisme dan menurunkan komitmen. Akibatnya, kualitas lulusan dan mutu lembaga menjadi taruhannya.

Menurut Arwildayanto (2012) bahwa sekolah atau lembaga pendidikan mampu membentuk budaya kerja yang dapat membangkitkan komitmen bersama, meningkatkan stabilitas sistem sosial, dan melaksanakan pengendalian sikap dan perilaku guru itu sendiri. Pendapat ini dibenarkan oleh Gordon (2002) yang menyatakan bahwa budaya kerja berperan sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan institusi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk menjelaskan apa yang harus dilakukan oleh pegawai. Hal ini mengisyaratkan bahwa komitmen dapat dibangun melalui budaya kerja sehingga mendorong setiap guru untuk melakukan yang terbaik bagi kemajuan lembaga pendidikan.

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah SAW. Bersabda dalam sebuah hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani.

إن الله يحب إذا عمل أحدكم العمل أن يتقنه (رواه الطبري)

"Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, jelas dan tuntas)". (HR. Thabrani)

Realitas menunjukkan, rendahnya kualitas SDM di kebanyakan masyarakat muslim telah menyebabkan kemunduran dan keterbelakangan dibidang sosial, kultural, pendidikan dan ekonomi. Mereka cenderung telah mengalami ketergantungan yang luar biasa dari seluruh bidang-bidang tersebut kepada Barat. Akibatnya, Barat dengan kemampuan SDM-nya dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologinya sehingga mampu menghegemoni dan mneguasai setiap lini kehidupan, sementara masyarakat muslim bisanya "mengekor dan meniru" model dan gaya mereka. Melihat realitas itu, sudah saatnya masyarakat muslim menyadari bahwa dalam masyarakat modern sekarang ini, mereka dituntut agar mampu menghadapi persaingan yang makin kompetitif, baik di dalam maupun di luar negeri. Salah satu cara untuk mengantisipasi persaingan yang semakin kompetitif tersebut adalah melakukan peningkatan kualitas SDM yang komprehensif.

Sebagaimana diketahui, bahwa salah satu prioritas pembangunan pendidikan nasional dalam kaitannya dengan pengembangan kualitas sumber daya manusia ialah menyangkut peningkatan mutu setiap jenjang pendidikan. Dalam rangka peningkatan mutu tersebut ada tiga faktor utama yang menjadi titik perhatian, yaitu: (1) Kecukupan sumber-sumber pendidikan untuk menunjang proses pendidikan, dalam arti kecukupan penyediaan jumlah dan mutu guru serta tenaga kependidikan lainnya, buku teks bagi murid dan perpustakaan, dan sarana-prasarana belajar; (2) Mutu proses pendidikan itu sendiri, dalam arti kurikulum dan pelaksanaan pengajaran untuk mendorong para siswa belajar lebih efektif; dan (3) Mutu *out-put* dari proses pendidikan, dalam arti keterampilan dan pengetahuan yang telah diperoleh para siswa.

Dalam konteks pendidikan Islam, sebagai sekolah umum berciri khas agama Islam, maka faktor mutu guru dan tenaga kependidikan lainnya tersebut perlu disiapkan secara matang terutama dari segi wawasan akademis-religiusnya, agar makna substansial lembaga pendidikan Islam dapat tertangkap dengan baik. Manajemen sebagai ilmu yang baru dikenal pada pertengahan abad ke-19, dewasa ini sangat populer, bahkan dianggap sebagai kunci keberhasilan pengelola perusahaan atau lembaga pendidikan, baik lembaga pendidikan umum maupun lembaga pendidikan Islam. Bahkan ada orang yang menganggap manajemen pendidikan Islam sebagai suatu "ciri" dari lembaga pendidikan modern, karena dengan adanya manajemen pendidikan Islam maka lembaga pendidikan Islam diharapkan akan berkembang dan berhasil.

Selain itu, pendidikan Islam harus didukung dengan kekuatan Sumber Daya Manusia (SDM), dalam hal ini kemampuan guru, kepala sekolah, pengelola pendidikan dituntut dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional. Sumber daya manusia (*humanware*) disini sangat penting, sebab betapapun megah dan canggihnya *hardware* pendidikan yang disediakan, akan menjadi kehilangan makna apabila *humanware* pendidikannya diisi dan dipenuhi oleh orang-orang yang "hidup segan mati pun tidak mau". Sehubungan dengan *humanware* ini, guru memainkan peranan yang sangat vital bagi terciptanya pendidikan yang bermutu dan membentuk peserta didik yang cerdas, berkarakter, bermoral, dan berkepribadian.

D. Kesimpulan

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam konteks pendidikan adalah salah satu substansi manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah disamping manajemen lainnya, seperti: manajemen pengajaran, kesiswaan, sarana dan prasarana keuangan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer adalah meningkatkan kualitas SDM. Yaitu upaya menata para personel sekolah dalam keahlian dan hubungan sosialnya, mulai dari personel diterima bekerja sampai kepada pengembangan karirnya.

Lembaga pendidikan Islam yang memegang peranan sangat penting dalam rangka penyebaran ajaran Islam di Indonesia. Dilihat dari bentuk dan sifat pendidikannya, lembaga-lembaga pendidikan Islam didukung dengan kekuatan Sumber Daya Manusia (SDM), dalam hal ini kemampuan guru, kepala sekolah, pengelola pendidikan dituntut dapat

melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional. Sumber daya manusia (*humanware*) dan *hardware* pendidikan yang disediakan, akan menjadi kehilangan makna apabila *humanware* pendidikannya diisi dan dipenuhi oleh orang-orang yang “hidup segan mati pun tidak mau”. Sehubungan dengan *humanware* ini, guru memainkan peranan yang sangat vital bagi terciptanya pendidikan yang bermutu dan membentuk peserta didik yang cerdas, berakarakter, bermoral, dan berkepribadian.

Daftar Pustaka

- Ahmad Tafsir, 2007. *Ilmu Pendidikan Dalam Persepektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Aziz, A.S. 2012. *Penyusunan Rancangan Penelitian Kualitatif dalam Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Basrowi dan Sudikin. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif Perspektif Mikro..* Surabaya: Insan Cendekia
- Bungin, B. 2011. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Burrell, G. dan Morgan, G. 1994. *Sociological Paradigms and Organisational Analysis, Elements of the Sociology of Corporate Life*. England: Arena.
- Cooke, 1999. *Applied Phsycology in Personel Management*, Prentice Hall Ind. Inc.
- Creswell, J.W. 2009. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed..* Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Daymon, C dan Holloway, I. 2008. *Metode-metode Riset Kualitatif : dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Yogyakarta: Penerbit Bentang.
- Eddie, J.M. 1962. *What is Phenomenologi ?* Chicago: Quadrangle Books, Inc.
- Fatchan. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif. 10 Langkah Penelitian Kualitatif. Pendekatan Konstruksi dan Fenomenologi*. Malang: Universitas Negeri Malang (UM PRESS).
- Kinman 20010, *Research Method for Business*, John Willey and Sons Inc. Southern Illionis University at Carbonade, Third Edition.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi, 2006, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Kuswarno, E. 2009. *Metodologi Penelitian Komunikasi, Fenomenologi (Konsep, Pedoman dan Contoh Penelitian)*. Bandung: Widya Padjajaran UNPAD..
- Lofland, J. dan Lofland L.H. 1984. *Analyzing Social Settings: A Guide to Qualitative Observation and Analysis*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Ludigdo, U. 2006. Kerangka Metodologi Dalam Memahami Praktik Etika di Kantor Akuntan Publik. *Proceeding: The 2nd Postgraduate Consortion on Accounting*. Brawijaya University. Malang .
- Ma'arif, Syamsul, 2007, *Revitalisasi Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, AA. 2004. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Moh. Uzer Usman. 2006. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, L.J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moustakas, C. 1994. *Phenomenological Research Methods*. Sage Pub.Langdridge.

- Muhadjir, N. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi IV. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Prabu, 2006, *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*, Jakarta: bumi aksara.
- Said, M. Mas'ud (Ed), 2007, *Kepemimpinan: Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku*, Malang: UIN-Malang Press.
- Salim, A. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Sanders, P. 1982. Phenomenology: A New Way of Viewing. *Organizational Research. Academy of Management Review*. Vol.7- No.3. pp 333-360.
- Siagian, 2003. *Budaya Organisasi*, Jakarta: Harvarindo.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. CV.. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, 2007, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sukoharsono, E. G. 2006. Alternatif Riset Kualitatif Sains Akuntansi : Biografi, Phenomenologi, Grounded Theory, Critical Ethnography dan Case Study. *Pelatihan Metodologi Penelitian. Program A3 Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya*. Malang.
- Sulistiyorini, 2006, *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: eL-KAF.
- Suprpto, T. 2005. *Pengantar Teori Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Soetopo, Hendyat, 2001, *Manajemen Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang Program Pascasarjana.
- Suprihatiningrum, Jamil. 2013. *Guru Profesional "Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru"*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Triwuyono, I. 2009. *Perspektif, Metodologi dan Teori Akuntansi Syariah*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Uno, H. 2007. *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.