

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA; *Sebuah Analisis dan Identifikasi Kebutuhan pada Satuan Pendidikan*

Oleh Sri Mawarti

**Abstract :** Tulisan ini, mendiskusikan upaya untuk menganalisis dan mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia pada satuan pendidikan di sekolah. Hal ini, penting dilakukan agar dalam satuan pendidikan tingkat kebutuhan yang diperlukan dapat diketahui sejak dini. Point penting yang harus dilakukan oleh para manajer pendidikan dalam rangka manajemen SDM adalah perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelantikan, penilaian, pengembangan, kompensasi, tawar menawar, pengamanan dan kontinyuitas.

Kata Kunci; SDM, Kebutuhan, Satuan Pendidikan

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA; *Sebuah Analisis dan Identifikasi Kebutuhan pada Satuan Pendidikan*

Oleh Sri Mawarti

## Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja pembangunan, yang menempatkan manusia dalam fungsinya sebagai *resource* pembangunan. Di dalam konteks ini harga dan nilai manusia ditentukan oleh relevansi konstruksinya pada proses produk. Kualitas manusia diprogramkan sedemikian agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan atau tuntutan masyarakat.<sup>1</sup> Eksistensi bangsa Indonesia ditengah percaturan era global sekarang, akan dipengaruhi kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dan pemantapan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.<sup>2</sup> Hal ini dapat diusahakan melalui pendidikan sebagai alternatifnya.

Pendidikan tidak bisa dipisahkan dari kenyataan hidup dimasa yang akan datang, yakni masa di mana anak didik itu mengarungi kehidupan. Oleh karena itu pendidikan harus didesain untuk kehidupan lebih baik pada masa mendatang, begitu pula penanaman nilai-nilai yang mampu membekali kehidupan di masa datang, yang bersumber dari agama juga harus diberikan. Ini meliputi kualitas dan keunggulan kompetisi sumber

---

<sup>1</sup> Moeljanto Tjokrowinoto, *Pembangunan Dilema dan Tantangan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995), hlm. 28.

<sup>2</sup> Jimmly Ash-Shidiqie (eds), *Sumber Daya Manusia untuk Indonesia Masa Depan* (Bandung: Mizan, 1996), hlm. 9.

daya manusia, sampai dengan masyarakat yang ideal yang dicita-citakan sesuai dengan tuntutan masa depan yang berlandaskan nilai-nilai Islam.<sup>3</sup>

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Salah satu sumber daya yang penting bagi manajemen ialah manusia yang berkedudukan sebagai pegawai, karyawan, buruh, atau pekerja. Sumber daya inilah yang diberi nama baru yang sangat populer dewasa ini dengan nama Sumber Daya Manusia atau *Human Resources*. *Human Resources* ini seringkali disebut *manpower* yang di Indonesia secara resmi diterjemahkan menjadi tenaga kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia atau manajemen tenaga kerja merupakan bagian penting dan khusus dari manajemen pada umumnya.<sup>4</sup>

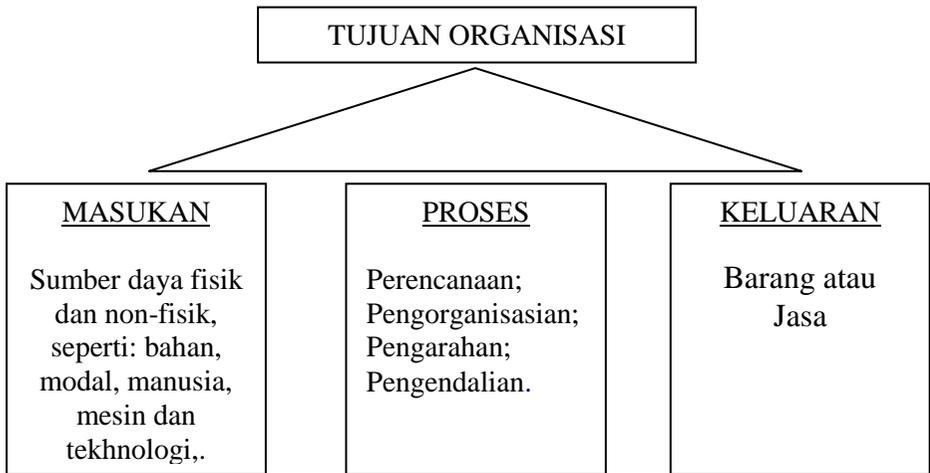
Bagaimanapun majunya teknologi dewasa ini yang sudah menggantikan bagian terbesar tenaga kerja terutama tenaga kerja kasar, namun faktor manusia masih tetap memegang peranan penting bagi suksesnya suatu usaha organisasi dalam mencapai keberhasilan. Sumber Daya Manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan. Masyarakat telah menunjukkan perhatian yang meningkat terhadap aspek manusia tersebut. Nilai-nilai manusia (*human values*) semakin diselaraskan dengan aspek-aspek teknologi maupun ekonomi. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur masukan atau (*input*) yang bersama dengan unsur lainnya seperti bahan, modal, mesin, dan teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi keluaran (*out put*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sehingga apabila digambar maka akan tampak sebagai berikut:<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> A. Qodry. Azizy, *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004) hlm.70.

<sup>4</sup> Buchari Zainun, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia.*, (Jakarta: Haji Masagung, 1994), hlm.6.

<sup>5</sup> Diadopsi dari Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku Panduan Mahasiswa*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992), hlm.2



Berbagai istilah digunakan untuk pengertian MSDM, antara lain: Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Insani, Manajemen Personalia, Manajemen Kepegawaian, Manajemen Perburuhan, Manajemen Tenaga Kerja, Administrasi Personalia (Kepegawaian) dan Hubungan Industrial.<sup>6</sup>

Perbedaan istilah yang digunakan dalam mendefinisikan pengertian MSDM lebih dikarenakan oleh adanya latar belakang kondisi dari organisasi. Namun yang perlu dicatat adalah bahwa kesemuanya itu memang berbeda istilah akan tetapi pada hakikatnya merujuk pada satu kandungan arti yang menyangkut aspek hubungan manusia dengan manajemen yang mempunyai hubungan timbal balik sehingga antara satu dengan lainnya tidak dapat dipisahkan. Dari sinilah maka sebenarnya kita dapat memahami apa yang dimaksud dengan manajemen Sumber Daya Manusia?.

Sebelum mendefinisikan manajemen sumber daya manusia, terlebih dahulu perlu didefinisikan pengertian manajemen secara umum.

---

<sup>6</sup> Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Buku Panduan Mahasiswa*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1992), hlm. 2.

Dalam buku *The dictionary of management* dijelaskan bahwa manajemen adalah: “*activities concerned with applying rules, procedures and policies determined by others*”<sup>7</sup> artinya adalah aktivitas yang berhubungan dengan penerapan aturan-aturan, prosedur dan penentuan kebijakan oleh orang lain. Jadi manajemen adalah keseluruhan proses dengan mana sumber-sumber manusia dan materiil yang cocok dibuat tersedia dan efektif bagi pencapaian maksud-maksud organisasi secara efisien ini dijalankan melalui upaya bersama dari orang-orang.<sup>8</sup>

Dari penjelasan di atas tentang manajemen, dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen harus memenuhi syarat-syarat/prinsip-prinsip :

1. Adanya kegiatan kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok manusia.
2. Adanya penataan/pengaturan dalam kerjasama.
3. Adanya tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan kerjasama tersebut.

Manajemen bisa dipahami sebagai seni untuk mengatur orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, maka manajemen tersebut mempunyai fungsi-sungsi, yang pada garis besarnya terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengkoordinasian, dan evaluasi. Hal ini sesuai dengan batasan di atas, manajer mengaturnya sedemikian rupa sehingga semua staf melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsi yang diembannya.

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen tersebut secara khusus, sehingga manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, megawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai

---

<sup>7</sup> Herak French dan Heather Saward, *The Dictionary of Management*, (London : Paris Book, 1983), hlm 9.

<sup>8</sup> NgalmPurwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2003), hlm 1.

tujuan organisasi.<sup>9</sup> Batasan yang lebih rinci dan operasional dikemukakan oleh Flippo sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia (personalia) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.”<sup>10</sup>

Batasan lain adalah sebagaimana dikemukakan oleh French: “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi”.<sup>11</sup>

Apabila batasan dari Flippo dan French tersebut digabungkan maka dapat ditarik suatu batasan baru bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi”.

Batasan tersebut menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu merupakan suatu proses yang terdiri dari :

- 1) Rekrutmen Sumber Daya Manusia
- 2) Seleksi Sumber Daya Manusia
- 3) Pengembangan Sumber Daya Manusia
- 4) Pemeliharaan Sumber Daya Manusia
- 5) Penggunaan Sumber Daya Manusia.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998, hlm.108-109.

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 1987, hlm.32.

<sup>12</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *loc.cit*

## Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah

Dalam masyarakat modern seperti sekarang ini, terlebih lagi dalam menyongsong era globalisasi, kita dituntut agar mampu menghadapi persaingan yang makin kompetitif baik di dalam maupun di luar negeri. Salah satu cara untuk mengantisipasi persaingan yang makin kompetitif tersebut adalah dengan menyusun strategi dan perencanaan manajemen Sumber Daya Manusia dalam lembaga pendidikan Islam khususnya pendidikan madrasah.

Kita melihat dengan jelas bahwa masyarakat modern sekarang ini telah berhasil mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi canggih untuk mengatasi berbagai masalah kehidupannya, namun pada sisi lain ilmu pengetahuan dan teknologi canggih tersebut tidak mampu menumbuhkan moralitas akhlak yang mulia. Dunia modern saat ini, termasuk di Indonesia ditandai oleh gejala kemerosotan akhlak yang benar-benar berada pada taraf yang sangat mengkhawatirkan. Kejujuran, kebenaran, keadilan tolong-menolong dan kasih sayang sudah tertutup oleh penyelewengan, penipuan, penindasan, saling menjegal dan saling merugikan. Disana sini banyak terjadi adu domba dan fitnah, menjilat, mengambil hak orang lain sesuka hati dan perbuatan-perbuatan biadab lainnya.

Gejala kemerosotan akhlak tersebut bukan hanya menimpa orang dewasa, melainkan juga telah menimpa kalangan pelajar tunas-tunas muda, orang tua, ahli didik dan mereka yang berkecimpung dalam bidang agama dan sosial banyak mengeluhkan terhadap perilaku sebagian pelajar yang berperilaku nakal, keras kepala, mabuk-mabukan, tawuran, pesta obat-obatan terlarang, bergaya hidup *hedonis* seperti di Eropa dan Amerika dan sebagainya.

Dari permasalahan tersebut diatas maka sudah menjadi keniscayaan bagi para manajer-manajer pendidikan Islam (kepala madrasah) untuk dapat menyusun strategi dan Perencanaan manajemen Sumber Daya Manusia dengan sebaik-baiknya, sebab hal itu sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dengan menyusun

strategi dan perencanaan yang benar maka tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.<sup>13</sup>

Sebelum menginjak pada permasalahan bagaimana menyusun strategi dan perencanaan MSDM, perlu kiranya untuk mengetahui apa yang dimaksud dengan strategi dan perencanaan Manajemen? Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>14</sup>

Dari Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan strategi adalah rencana yang cermat untuk menggunakan dana, daya dan peralatan yang tersedia untuk mencapai sasaran (tujuan) yang telah ditetapkan.

Pemakaian Istilah strategi pada mulanya lebih banyak digunakan dalam bidang kemiliteran. Namun seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi istilah tersebut sekarang sudah banyak digunakan oleh berbagai organisasi non-militer (perusahaan baik negeri maupun swasta, pendidikan, politik, agama dan sebagainya).

Mengapa strategi itu dibutuhkan dalam manajemen sumber daya manusia di madrasah? Mengacu pada pengertian tadi bahwa strategi dibutuhkan dalam upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Akan tetapi terkadang walaupun tujuan itu tercapai tetapi belum maksimal atau yang lebih parahnya lagi menyimpang dari tujuan. Oleh karena itulah maka diperlukan penyusunan strategi yang tepat supaya dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Disamping itu, strategi juga disusun dalam upaya menghadapi masalah, tantangan, gangguan, hambatan dan ancaman yang mungkin timbul serta semakin mampu memanfaatkan berbagai kesempatan yang tersedia.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, (Jakarta: Haji Masagung, 1993), hlm.14.

<sup>14</sup> Tim Penyusun Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hlm. 859

<sup>15</sup> Sondang P. Siagian, *op.cit*, hlm. 16.

Dari penjelasan tersebut di atas jelaslah bahwa strategi sangatlah urgen eksistensinya bagi madrasah. Berkaitan dengan masalah tersebut, kemudian bagaimana bila strategi dikaitkan dengan manajemen Sumber Daya Manusia ?

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bukan komponen yang berdiri sendiri di lingkungan madrasah. MSDM pada dasarnya merupakan penunjang bagi komponen utama madrasah berupa strategi pengembangan pendidikan madrasah, baik strategi jangka panjang, jangka sedang maupun jangka pendek. Strategi pendidikan jangka panjang sebagai acuan utama strategi manajemen SDM pada dasarnya memuat komponen-komponen sebagai berikut:

1. Rumusan Filsafat Pendidikan

Komponen ini berisi nilai-nilai atau norma-norma yang menjadi pegangan utama bagi lembaga pendidikan untuk melaksanakan kegiatan pendidikan. Norma-norma itu memberikan gambaran tentang dasar dari eksistensi lembaga pendidikan.<sup>16</sup>

2. Rumusan Tentang Identitas, Tujuan dan Sarana Pendidikan

Komponen ini memuat tentang identitas berupa penegasan dari misi yang dijalankan madrasah. Penegasan itu secara konkrit akan menegaskan bidang pendidikan utama yang dipilih dan ditekuni lembaga pendidikan/madrasah. Selanjutnya dari ketegasan dan kejelasan itu, perlu dirumuskan tujuan utama pendidikan yang akan dijajahi, yang harus dijabarkan pula menjadi sasaran-sasaran yang dikaitkan dengan interval waktu untuk mencapainya. Dengan demikian akan terlihat volume dan beban kerja, yang akan mempermudah dalam menyusun struktur organisasi pendidikan berupa unit-unit kerja (divisi atau departemen dan lainnya yang sejenis), baik secara vertikal maupun horizontal.

---

<sup>16</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001), hlm. 58.

### 3. Evaluasi Kekuatan dan Kelemahan

Komponen ini memuat hasil evaluasi mengenai kekuatan yang dimiliki dalam mensukseskan program pendidikan, sekaligus juga mengenai kelemahan dan keterbatasan yang dihadapi lembaga pendidikan Islam dalam menjalankan kegiatannya.

### 4. Merumuskan Desain Pembedanaan dan Pembagian Kerja

Komponen ini berisi penetapan unit-unit kerja sehingga dihasilkan struktur organisasi, yang jelas volume dan beban kerja yang harus dilaksanakannya. Demikian juga jelas hubungannya satu dengan yang lain dalam rangka mencapai sasaran dan mewujudkan misi organisasi.

### 5. Pengembangan Strategi

Komponen ini berisi tentang cara mencapai tujuan secara bertahap dan cara menilai/ mengukur tingkat pencapaiannya, tidak saja secara kuantitatif, tetapi juga kecepatannya dalam arti tingkat ketepatannya dilihat dari segi waktu.

### 6. Penjabaran Program

Komponen ini memuat tentang program setiap unit kerja (divisi atau departemen dan yang sejenis), dan cara menilai/mengukur tingkat efektivitas pelaksanaannya.<sup>17</sup>

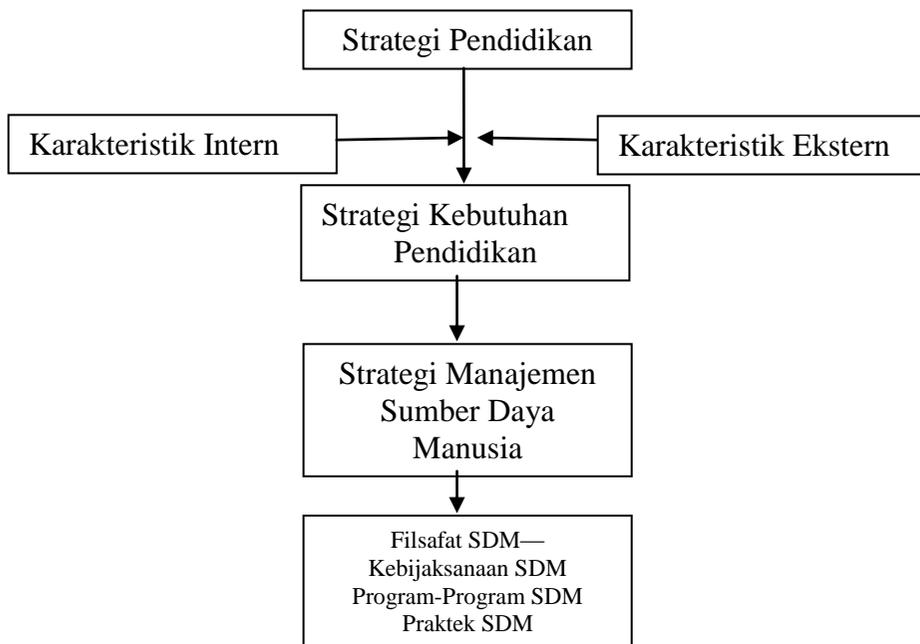
Disamping keenam komponen tersebut, di dalam strategi organisasi, kerap kali dimuat juga uraian tentang kondisi lingkungan/iklim organisasi yang dihadapi, untuk mempersiapkan usaha mengantisipasinya jika diperlukan, dalam rangka mengatasi atau mengurangi hambatan-hambatan.

Pada tahap berikutnya Manajemen SDM harus diintegrasikan dengan strategi organisasi/tujuan pendidikan seperti tujuan di atas, karena sifatnya sebagai penunjang utama, bagi terwujud dan berhasilnya organisasi dalam mencapai tujuannya. Usaha pengintegrasian itu diwujudkan dengan menetapkan Strategi Manajemen SDM. Untuk itu

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, hlm. 59.

strategi manajemen SDM memuat unsur-unsur sebagaimana terdapat di dalam gambar dibawah ini.<sup>18</sup>



### Langkah-Langkah Manajemen SDM di Sekolah

Dalam lingkup lembaga pendidikan di sekolah, salah satu SDM yang perlu dikembangkan adalah siswa, atau manajemen kesiswaan yaitu penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu lembaga pendidikan.<sup>19</sup> Dengan mengacu pada pengertian tersebut, maka manajemen kesiswaan memiliki cakupan tata laksana kerja yang mengikat pada seluruh aktifitas siswa/siswa didalam dan diluar jam belajar, baik berupa kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.

---

<sup>18</sup> Diadopsi dari Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001), hlm. 58

<sup>19</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung:Rosdakarya,2002),46.

## 1. Manajemen Mutu Guru

Menurut Sanusi Uwes, bahwa Tugas manajemen pengembangan mutu guru ,tidak terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi individu guru, tetapi juga dituntut untuk berusaha melibatkan potensi tersebut secara penuh bagi pengembangan institusinya. Untuk mencapai tingkat profesionalisme guru sebagaimana disebutkan di atas, treatment manajemen menurut Castetter terdiri atas perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelantikan, penilaian, pengembangan, kompensasi, tawar menawar, pengamanan dan kontinuyitas.<sup>20</sup>

Demikian pula dengan manajemen pengembangan mutu guru yang mana tugasnya tidak terbatas pada pengembangan potensi individu guru sebagaimana sesuai dengan tugas-tugas guru yang dibahas pada pembahasan sebelumnya. Begitu pula dengan manajemennya sesuai dengan fungsi manajemen menurut Castetter. Adapun identifikasi bidang kegiatan dari tiap langkah manajemen pengembangan mutu guru tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

### 1). Penentuan Kebutuhan Guru

.Kegiatan terdiri atas (a) menentukan jumlah guru yang diperlukan dan (b) Menentukan kualifikasi guru yang dibutuhkan. Untuk menentukan jumlah guru yang diperlukan, didasarkan pada jumlah murid, jumlah mata pelajaran, besar kelas, formasi yang tersedia, persediaan tenaga kerja yang ada saat ini, serta tindakan-tindakan tertentu untuk menyeimbangkan kebutuhan dengan persediaan yang tenaga

### 2). Rekrutmen dan Seleksi

Kegiatan ini merupakan upaya menarik dan menyeleksi guru yang dibutuhkan baik dari segi jumlah maupun mutunya untuk bekerja di sekolah. Keingatannya adalah mencari dan

---

<sup>20</sup> Sanusi Uwis, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm.15.

menstimulasi pelamar dan mengadakan testing masuk pegawai. Ujian masuk pegawai terdiri atas ujian yang bersifat umum dan ujian yang bersifat khusus.

### 3). Penerimaan

Kegiatan ini merupakan proses pengangkatan dan penempatan tenaga edukatif baru sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan sebelumnya. Kegiatannya terdiri atas pengangkatan dan penempatan sesuai hasil penentuan kebutuhan.<sup>21</sup>

### 4). Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan kegiatan yang bermaksud memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, ketrampilan dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Proses pelatihan dan pengembangan dilakukan baik bagi karyawan baru ataupun lama.<sup>22</sup>

Kegiatan pengembangan merupakan usaha yang terus-menerus dalam rangka menyesuaikan kemampuan guru terhadap pengembangan ilmu dan teknologi serta mengembangkan ilmu dan teknologi itu sendiri, khususnya yang bersangkutan paut dengan kegiatan pendidikan.<sup>23</sup>

## 2. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan memiliki cakupan yang sangat luas. Burhanuddin mengatakan bahwa cakupan manajemen kesiswaan terdiri atas:<sup>24</sup> 1). Mengatur penerimaan siswa berdasarkan kriteria penerimaan siswa baru kelas satu. 2). Program bimbingan dan penyuluhan 3). Kepenasehatan pemilihan program studi. 4). Pengelompokan siswa. 5). Meneliti dan mencatat kehadiran siswa di pesantren. 6). Mengatur program kegiatan ekstra kurikuler. 7).

---

<sup>21</sup> *Ibid*, hlm.17

<sup>22</sup> Moh. Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pustaka Utama, 1996), hlm. 18

<sup>23</sup> Sanusi Uwis, *op.cit.* hlm.18

<sup>24</sup> Burhanuddin, *Analisis Administrasi*,54

Mengatur kegiatan organisasi siswa. 8). Pengaturan mutasi siswa. 9). Pengaturan program belajar diwaktu bebas.

Salah satu contoh, dari kegiatan analisa serta identifikasi kebutuhan pada satuan pendidikan adalah menganalisis daya tampung siswa. Analisa ini erat kaitannya dengan penerimaan siswa baru pada setiap awal tahun pelajaran. Analisis daya tampung siswa dapat membantu pimpinan sekolah dalam merencanakan jumlah siswa yang dapat diterima pada masa tertentu. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam kegiatan menganalisis daya tampung siswa adalah sebagai berikut :

1). Jumlah ruang belajar yang dimiliki oleh sekolah.

Disamping memperhatikan jumlah ruang belajar, pengelola pesantren juga harus memperhatikan bentuk dan ukuran luas ruang belajar tersebut. Dalam hal ini Ballantine mengatakan bahwa ruang belajar yang diisi dengan jumlah siswa yang terlalu banyak akan menyebabkan hambatan tersendiri dalam mengoptimalkan proses pembelajaran.<sup>25</sup> Demikian pula sebaliknya ruang yang besar dengan jumlah peserta yang sedikit akan menyebabkan susana belajar yang tidak nyaman. Pada contoh kasus pertama (ruang kecil sementara jumlah peserta didik besar) guru akan kesulitan dalam mengendalikan suasana kelas dan menjaga ketenangan siswa, demikian pula komunikasi antara guru dengan peserta didik akan mudah terganggu.

Sebaliknya pada kasus kedua (ruang besar sementara peserta didik kecil) guru memerlukan energi yang besar dalam menyampaikan pelajaran. Hal ini dikarenakan suara guru akan membias dan tidak fokus, sementara perhatian peserta didik juga sulit dikonsentrasikan. Dengan memperhatikan bentuk dan daya tampung masing-masing ruang belajar pengelola pesantren akan merencanakan jumlah siswa yang dapat ditampung pada masing-masing ruang belajar. Pada gilirannya pengelola pesantren akan

---

<sup>25</sup> Jeanne H. Ballantine, *The Sociology of Education: A System Analysis* (New Jersey: Printice Hall, tt), 194.

mengetahui jumlah ideal sebagai keseluruhan daya tampung lembaganya. Hasil analisis tersebut akan dijadikan acuan dalam penerimaan siswa baru.

2). Jumlah siswa lama yang tinggal kelas atau tidak lulus.

Mulyasa mengatakan bahwa dalam menganalisis daya tampung siswa untuk penerimaan siswa baru, pengelola sekolah juga harus mempertimbangkan jumlah siswa yang tidak naik dan jumlah siswa yang tidak lulus yang harus mengulang pendidikannya.<sup>26</sup> Siswa yang tidak naik kelas akan menempati posisi kelas semula. Dengan demikian mereka akan mengurangi kuota siswa baru yang semestinya diterima sekolah tersebut berdasarkan analisis daya tampung siswa.

Dalam hal ini dapat dicontohkan sebuah sekolah memiliki daya tampung siswa sebanyak 250 siswa untuk masing-masing jenjang atau kelas yang berarti daya tampung sekolah tersebut secara keseluruhan adalah 750 siswa dalam setiap tahun pelajaran. Pada tahun pelajaran 2008/2009 sebanyak 25 siswa kelas 1 dinyatakan tidak naik kelas, dan 23 siswa kelas 2 tidak naik kelas, serta 30 siswa kelas 3 tidak lulus. Pengelola sekolah dalam menganalisis daya tampung siswa baru pada tahun pelajaran 2009/2010 harus memperhatikan jumlah 25 siswa kelas 1 yang tidak naik. Dengan demikian kuota siswa baru yang bisa di terima di sekolah tersebut adalah sebesar 225 siswa.

3). Jumlah tenaga edukatif yang tersedia.

Tenaga edukatif adalah guru atau pengajar di sebuah satuan lembaga pendidikan. Tenaga edukatif bisa merupakan pegawai tetap maupun pegawai tidak tetap atau bisa juga berupa guru bantu tidak tetap seperti guru yang dibantukan oleh instansi lain dalam jangka waktu tertentu.<sup>27</sup> Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah formasi perbandingan yang

---

<sup>26</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 47.

<sup>27</sup> Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah: Administrasi pendidikan Mikro* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 21.

layak antara tenaga edukatif dengan jumlah siswa secara maksimal adalah 1:20.<sup>28</sup> Dalam hal ini dapat diartikan bahwa 1 orang guru secara ideal maksimal melayani 20 siswa dengan asumsi bahwa satu rombongan belajar terdiri dari 40 siswa dan memerlukan 2 orang guru, jadi satu guru membawahi 20 siswa. Dengan demikian dalam menganalisis daya tampung siswa, pengelola sekolah harus memperhatikan jumlah tenaga edukatif yang dimiliki dan dikalikan 20.

Sebagai contoh sebuah Sekolah memiliki sebanyak 25 tenaga edukatif, maka jumlah siswa yang layak secara maksimal adalah 500 siswa.

### 3. Strategi Jangka Pendek

Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengembangkan misinya sangat ditentukan oleh mutu keinterelasian unsur-unsur sistemik yang terdapat di dalamnya. Dari sekian banyak unsur tersebut, unsur tenaga kependidikan terutama guru telah memainkan peranan yang paling esensial.

Di lembaga pendidikan formal, guru menjalankan tugas pokok dan fungsi yang bersifat multi peran, yaitu sebagai pendidik, pengajar dan pelatih. Istilah pendidik merujuk pada pembinaan dan pengembangan afeksi peserta didik. Istilah pengajar merujuk pada pembinaan dan pengembangan pengetahuan asah otak intelektual. Istilah pelatih, meskipun tidak lazim menjadi sebutan untuk seorang guru, merujuk pembinaan dan pengembangan ketrampilan peserta didik, seperti yang dilakukan oleh guru ketrampilan.<sup>29</sup>

Peningkatan mutu pendidikan di sekolah perlu didukung kemampuan manajerial para guru dan kepala sekolah. Sekolah perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Karena itu, hubungan baik antara guru perlu diciptakan agar terjalin iklim dan suasana kerja

---

<sup>28</sup> Dodi Irawan Syarif, *Daya tampung Madrasah* (Jakarta: Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2001), 33.

<sup>29</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hlm. 15-16.

yang kondusif dan menyenangkan. Demikian halnya penataan penampilan fisik dan manajemen sekolah perlu dibina agar sekolah menjadi lingkungan pendidikan yang dapat menumbuhkan kreativitas, kedisiplinan, dan semangat belajar peserta didik. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya profesionalitas guru yang mempunyai kompetensi pendidikan.<sup>30</sup>

Oleh karena itu guru mempunyai peranan penting, maka mutu guru harus ditingkatkan melalui program strategi jangka pendek dalam peningkatan mutu guru, Adapun langkah strategi jangka pendek yang dilakukan untuk meningkatkan mutu guru di madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Strategi peningkatan melalui pendidikan dan latihan (*off the job training*). Guru dilatih secara individual maupun dalam kelompok untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan terbaik dengan menghentikan kegiatan mengajarnya. Kegiatan pelatihan seperti ini memiliki keunggulan karna guru lebih terkonsentrasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan, namun demikian kegiatan seperti ini tidak dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lama dan terlalu sering, pelatihan ini dilakukan, semakin meningkat dampak kontra produktifitasnya terhadap efektifitas belajar siswa.
- 2) Pelaksanaan dalam melaksanakan tugas (*on the job training*) Model ini dikenal dengan istilah magang bagi guru baru untuk mengikuti guru yang sudah dinilai baik sehingga guru baru dapat belajar dari seniornya. Pemagangan dapat dilakukan pada ruang lingkup satu sekolah atau dapa sekolah lain yang memiliki mutu yang lebih baik.
- 3) Pelatihan *lesson stadi* Kegiatan ini pada prinsipnya merupakan bentuk kolaborasi guru dalam memperbaiki kinerja dalam mengajarnya dengan berkonsentrasi pada studi tentang dampak positif guru terhadap kinerja belajar siswa dalam kelas.

---

<sup>30</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), Cet. I, hlm. 3.

Kelompok guru ini yang melakukan studi pada dasarnya merupakan proses kolaborasi dalam pembelajaran siswa di pacu untuk menandakan prestasinya. Namun disisi lain guru melaksanakan proses belajar untuk memperbaiki pelaksanaan tugasnya.

- 4) Melakukan perbaikan melalui kegiatan penelitian tindakan kelas (PTK) Kegiatan ini dilakukan guru dalam kelas dalam proses pembelajaran. PTK dapat dilakukan sendiri dalam pelaksanaan tugas, melakukan penilai proses maupun hasil untuk mendapatkan data mengenai prestasi maupun kendala yang dihadapi siswa serta menentukan solusi perbaikan. Karena perlu ada solusi perbaikan, maka PTK sebaiknya dilakukan melalui beberapa putaran atau siklus sampai guru mencapai prestasi kinerja yang diharapkan.<sup>31</sup>

## Penutup

Unsur sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting terhadap maju dan mundurnya suatu organisasi. Dalam hal ini Prof. Hadari Nawawi menegaskan bahwa manusia merupakan faktor sentral yang menentukan keberhasilan dan kegagalan setiap perusahaan dalam menjalankan bisnis. Manusia adalah subjek dan bukan objek dalam menjalankan pekerjaan, yang dalam hubungan kerja harus saling memperlakukan satu dengan yang lain secara manusiawi. Hubungan kerja yang paling intensif di lingkungan organisasi adalah antara pemilik (owner) dan pembantu utamanya yang diberi wewenang mengelola kegiatan organisasinya (para eksekutif/manajer) dengan para pekerja di lingkungannya.

Jadi logika yang dapat ditarik dari statemen Hadari di atas tentang konsep MSDM jika dikorelasikan dengan pendidikan adalah bahwa sejauh manakah peranan manusia (Kepala Sekolah, guru, karyawan dan para pekerja pendidikan lainnya) terhadap sukses dan gagalnya

---

<sup>31</sup> Suharto, "cara mengembangkan kompetensi guru" <http://guru.pembaharu.com/sdm/pendidik/menerapkan-penjaminan-mutu-guru-sesuai-standarnasional-pendidikan/>, diakses 18 April 2011

pendidikan di madrasah. Sudahkah para manajer pendidikan memperlakukan para tenaga kependidikan secara manusiawi. Kemudian bagaimana pola hubungan kerja antara kepala madrasah, pemilik yayasan, guru dan masyarakat yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pendidikan madrasah. Dengan lain kata dapat dikatakan bahwa pendidikan tidak akan menjadi maju dan berkembang jika tidak diawali dengan pengembangan dan pembangunan dan pengembangan SDM secara baik dan teratur. *Wallahu a'lam bi al-Shawab....*

-----  
Hj. Sri Mawarti, MA; adalah Pengawas Guru Pendidikan Agama Islam di Kota Pekanbaru - Riau. Email: [srinawarti66@gmail.com](mailto:srinawarti66@gmail.com).