

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SEKOLAH-SEKOLAH UNGGULAN ISLAM KOTA SAMARINDA

M. Tahir dan Ananiah
STAIN Samarinda

Abstract

The emergence of Islamic excellent schools in the archipelago, being a cue that there will raise ghirah moslems to increase their education quality. One of efforts made in sustaining the excellence is by press pint on the Human Resources Management (read: educators and educational). In Samarinda, the existence of the Islamic excellent schools also being a trend and idol of moslem society in general, it can be seen from the society anemo to send their children to the Islamic excellent schools. This matter becomes the early inspirations in this research, by focusing the research on the efforts and strategies in the development of excellent schools of Samarinda in the case of the Human Resources. Among the Islamic excellent schools, the research objects are SD Muhammadiyah 1 and SDIT Cordova.

Kata Kunci : MSDM, Sekolah Unggulan, Islam

A. PENDAHULUAN

Peningkatan sumber daya manusia adalah sesuatu yang mutlak adanya. Eksistensinya merupakan sebuah keniscayaan sebagai sebuah konsekuensi untuk membekali manusia dalam merespon dinamika kehidupan di segala aspek. Upaya-upaya untuk mengarahkan sumber daya manusia agar berdaya guna, telah membuahkan beberapa konsep dan memberi kontribusi positif. Di awal perkembangannya, kita mengenal istilah manajemen personalia yang berorientasi pada bagaimana mengarahkan dan memberdayakan karyawan atau pegawai dalam organisasi. Kemudian dikembangkan pula bagaimana *teknik dalam rekrutmen tenaga kerja, melakukan seleksi, mengadakan penilaian serta pengembangan dalam arti sempit* yang lebih terkonsentrasi pada pencatatan kehadiran, pelaksanaan tugas-tugas rutin, membuat dan menyimpan laporan, pendataan serta menginventarisir catatan-catatan.

Konsep manajemen personalia kemudian dikembangkan lagi menjadi konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM), dan merupakan hal terbaru dalam ilmu manajemen di Indonesia. Manajemen sumber daya manusia lebih terfokus pada pimpinan dan karyawan dalam menciptakan *komitmen, kinerja, kekompakan tim* dan *model kepemimpinan ideal* dalam sebuah organisasi. Intinya adalah bahwa dalam setiap proses manajemen di lingkup apapun haruslah berpandangan futuristik serta senantiasa berpandangan “kekinian” dengan berasaskan perbaikan berkesinambungan.¹ Adapun hal-hal yang menjadi cakupan dalam manajemen

¹ Manajemen SDM dalam konteks pendidikan berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama. Pelanggan dibedakan menjadi dua, yaitu *internal customer* (pelanggan dalam), dan *external customer* (pelanggan luar). Pelanggan dalam di dunia pendidikan, antara lain :

sumber daya manusia adalah rekrutmen, pengembangan karir, *staffing*, motivasi, penilaian kinerja guru dan tenaga administrasi, dan kompensasi.²

Lahirnya sekolah-sekolah unggulan Islam di Indonesia, khususnya di beberapa provinsi dapat dimaknai sebagai era revivalisasi dan semangat juang masyarakat Indonesia, khususnya umat Islam yang mencita-citakan berdirinya sekolah-sekolah unggulan Islam dengan menitikberatkan kepada konsep keislaman yang mengintegrasikan antara ilmu-ilmu sekuler dengan ilmu-ilmu agama. Pendirian sekolah-sekolah unggulan Islam juga dimaksudkan agar fungsi sekolah dapat berjalan secara optimal. Fungsi sekolah sebagai wahana proses edukasi peserta didik, sekolah sebagai wahana proses sosialisasi, dan sekolah sebagai wahana proses transformasi keilmuan yang berorientasi duniawi dan *ukhrawi* bagi peserta didik.

Masyarakat muslim Kalimantan Timur yang beribukotakan Samarinda juga termotivasi dalam mengembangkan model sekolah unggulan Islam. Dimulai sejak era 60-an, sekolah unggulan Islam mulai berkembang, hal ini ditandai dengan berdirinya SD Muhammadiyah Samarinda pada tanggal 15 Januari 1969. Sekolah ini bercorak modern karena kelahirannya dibidani oleh pemikir-pemikir modern Muhammadiyah. Hingga, SD Muhammadiyah 1 menjadi salah-satu sekolah favorit dan menjadi *icon* sekolah unggulan Islam di Samarinda. Kondisi ini juga menginspirasi komunitas muslim lainnya untuk mendirikan sekolah unggulan Islam yang berorientasi mutu, di antaranya SDIT Cordova dan SDI Bunga Bangsa. Kedua SD Islam ini ikut mewarnai dinamika dan perkembangan pendidikan Islam khususnya di wilayah Kalimantan Timur.

Hal menarik dari keberadaan Sekolah-sekolah unggulan Islam sebagaimana dipaparkan di atas, masing-masing memiliki keunikan dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia—yaitu Kepala Sekolah, para guru, dan tenaga administrasi—(SDM), yang mana SDM ini merupakan salah satu faktor pendukung dalam proses penyelenggaraan pendidikan pada sebuah lembaga pendidikan. Kemampuan dalam strategi pengembangan SDM ini, berimbang positif dengan melihat tingginya anemo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di sekolah-sekolah tersebut.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field work reseach*), yaitu penelitian yang akan menggali tentang manajemen sumber manusia di sekolah unggulan Kota Samarinda antara lain, SD Muhamammadiyah 1, SDIT Cordova. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan ilmu manajemen karena terkait dengan proses manajerial dalam hal upaya-upaya dan

pengelola institusi itu sendiri, misalkan manajer (Kepala Sekolah), guru, staf, dan penyelenggara institusi. Sedangkan yang termasuk pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah, dan dunia industri. Lihat Edward Sallis, *Total Quality Managenent in Education*, terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, (Yogyakarta, Ircisod, 2006, cet. III), hal. 6.

² David A. De Cenzo dan Stephen P. Robbins, *Human Resource Management*, (New Cork : Jhon Wiley and Sons, inc, 1999), hal. 53-254. Lihat juga Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yakarta : Bumi Aksara, 2005).

strategi pengembangan MSDM di sekolah-sekolah unggulan Islam (SD Muhammadiyah 1 dan SDIT Cordova) Kota Samarinda.

Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain, Observasi³ yaitu penelitian yang mencoba melihat ragam upaya-upaya dan strategi pengembangan MSDM di sekolah-sekolah unggulan Islam (SD Muhammadiyah 1 dan SDIT Cordova) Kota Samarinda. Selanjutnya dilakukan teknik wawancara, untuk menggali data dari para responden yang dipilihal. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh sesuatu yang tidak didapat melalui pantauan atau pengamatan seperti perasaan, pikiran, begitu juga dengan sesuatu yang sudah terjadi pada situasi dan masa sebelumnya.⁴ Wawancara yang dimaksudkan adalah wawancara yang dilakukan kepada para responden yang telah ditetapkan dan dianggap relevan dalam memberikan informasi terkait dengan data yang dibutuhkan. Terakhir adalah teknik dokumentasi. Adapun para responden yang akan diwawancarai adalah Kepala Sekolah, Para Guru (dengan model *snow ball*, yaitu menentukan guru-guru yang layak diwawancarai dan mencari informasi lanjutan), dan Kepala Tata Usaha. Instrumen wawancara yang digunakan adalah pedoman wawancara (*interview guide*), yaitu membuat serentetan pertanyaan (*questions guide*) terkait dengan permasalahan yang diangkat.

Dalam penelitian ini, khususnya dalam hal pengumpulan data, peneliti melakukan tahapan sesuai prosedur penelitian. Pengumpulan data ini peneliti lakukan melalui tiga tahapan, yaitu : Pertama, tahapan orientasi. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data secara umum mengenai beberapa informasi atau data tentang tentang Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-sekolah unggulan Islam Kota Samarinda. Kedua, tahapan eksplorasi. Pada tahap ini peneliti melakukan pengumpulan data secara lebih terarah dan disesuaikan dengan fokus penelitian. Selanjutnya peneliti mulai melakukan wawancara Selanjutnya diteruskan kepada informan lain yang mendukung data yang diperoleh dari informan kunci sebagai pengecekan keabsahan data. Informan kunci terdiri dari Kepala Sekolah, Guru, staf administrasi SD Muhammadiyah I dan SDIT Cordova Kota Samarinda yang memahami tentang Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-sekolah unggulan Islam Kota Samarinda. Ketiga, tahapan terfokus. Pada tahapan ini peneliti melakukan penelitian secara mendalam yang terfokus pada masalah penggalan tentang persepsi ulama kota Samarinda terhadap tradisi khitan berikut manfaatnya maupun mudlaratnya bagi kaum perempuan.

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini didasarkan atas kriteria-kriteria tertentu untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi : *Pertama*, kredibilitas (*credibility*) adalah kriteria untuk memenuhi nilai kebenaran

³ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta; Rineka Cipta, 1997), hal. 133. Menurut Suharsimi Arikunto, ada dua cara dalam melakukan observasi, yaitu *pertama* observasi nonpartisipan, yaitu yang dilakukan oleh pengamat dengan tidak menggunakan instrument pengamatan. *Kedua*, observasi sistematis, yaitu observasi yang dilakukan oleh pengamat dengan menggunakan instrument pengamatan.

⁴ Soehardi Sigit, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial- Bisnis – Manajemen*, ttp.: Lukman Offsite, 1999, hal. 159.

dari data dan informasi yang dikumpulkan. Dengan kata lain, hasil penelitian harus dapat dipercaya oleh semua pembaca secara kritis dan dari responden informan. Dalam hal ini terdapat 7 (tujuh) teknik yang diajukan yaitu : (1) perpanjangan kehadiran peneliti, (2) pengamatan terus menerus, (3) triangulasi, (4) diskusi dengan teman sejawat, (5) analisis kasus negatif, (6) penilaian atas kecukupan referensial, dan (7) pengecekan anggota. *Kedua*, transferabilitas (*transferability*), kriteria ini digunakan untuk memenuhi kriteria bahwa hasil penelitian yang dilakukan dalam konteks tertentu dapat diaplikasikan kepada *setting* lain yang memiliki tipologi yang sama. *Ketiga*, dependabilitas (*dependability*), kriteria ini dapat digunakan untuk menilai apakah proses kualitatif bermutu atau tidak, dengan mengecek apakah si peneliti sudah cukup hati-hati dalam mengonseptualisasikan rencana penelitian, pengumpulan data dan menginterpretasikannya. *Keempat*, dependability audit, yakni dengan meminta *independen auditor* untuk mereview aktivitas peneliti.

Pengumpulan data dari berbagai sumber tidak dengan sendirinya memberikan gambaran yang lengkap mengenai masalah yang ditunggulani, karena itu peneliti mengadakan pengecekan data secara seksama. Masalah validitas dan obyektivitas data adalah masalah yang sering dipersoalkan dalam penelitian, baik dalam penelitian kualitatif maupun penelitian kuantitatif. Sebab pada hakekatnya penelitian adalah aktivitas penilaian, pengukuran dan pemahaman. Dalam definisi validitas dan obyektivitas, terkandung makna bahwa menilai sesuatu harus adil atau proporsional serta terhindar dari pra-konsepsi.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak peneliti berada di lapangan, yaitu sejak kegiatan pengumpulan data sampai meninggalkan lapangan. Penelitian kualitatif memungkinkan dilakukannya analisis data pada waktu peneliti berada di lapangan maupun setelah kembali dari lapangan penelitian, kemudian setelah itu dianalisis kembali. Miles dan Huberman⁵ mengatakan bahwa tahap analisis data dalam penelitian kualitatif secara umum dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Dalam penelitian ini terdapat tiga tahapan penelitian yang peneliti tempuh dalam penelitian kualitatif yaitu : tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data. Selanjutnya akan dipaparkan tiga tahapan tersebut, sebagai berikut :

1. Tahap Pra-Lapangan

Pada tahap ini peneliti melakukan koordinasi langsung dengan sekolah-sekolah unggulan islam yang dijadikan obyek dalam penelitian. Selanjutnya peneliti menyusun langkah-langkah penelitian, menentukan rancangan penelitian, lokasi penelitian, mengurus izin penelitian, penjajakan kondisi lokasi serta menentukan informan, dan mempersiapkan perlengkapan penelitian.

2. Tahapan Pekerjaan Penelitian

⁵ Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. *Qualitative Data Analysis : A Source Book of New Methods*. (Beverly Hill, CA : Sage Publication, 1984), hal. 16.

Pada tahap ini peneliti mencoba memahami fenomena secara mendalam, memasuki lapangan, serta menggali data terkait dengan Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah-sekolah Unggulan Islam Kota Samarinda.

3. *Tahapan Analisis Data*

Jika data telah terkumpul, pada tahap ini peneliti melakukan pengecekan dan pemeriksaan keabsahan data. Selanjutnya peneliti mengadakan analisis untuk menemukan hasil penelitian. Mengenai gambaran tahapan penelitian secara keseluruhan dapat dilihat pada matriks di bawah ini :

MATRIKS TAHAPAN PENELITIAN

No.	Tahap Penelitian	Kegiatan penelitian
1	Pra Lapangan	1. Penyusunan Proposal 2. Presentasi desain operasional 3. Revisi Proposal 4. Penjajakan Lapangan 5. Mengurus Izin Penelitian
2	Tahap Penelitian	1. Memahami fenomena 2. Terlibat langsung dalam penelitian. 3. Pengumpulan data : observasi, wawancara dan dokumentasi.
3	Tahap analisis data	1. Ketekunan observasi dan wawancara 2. Pengecekan keabsahan data a. Triangulasi Data b. Triangulasi Metode c. Triangulasi Peneliti d. Triangulasi Teori 3. Analisis data 4. Penemuan hasil penelitian 5. Laporan hasil penelitian

C. TEMUAN DAN ANALISIS

Sebelumnya akan dipaparkan upaya-upaya yang dilakukan Kepala Sekolah SDIT Cordova dan SD Muhammadiyah I Samarinda.

Upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SDIT Cordova dalam manajemen sumber daya manusia, antara lain :

1. Upaya-upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM (guru dan tenaga administrasi)

Munurutnya sekolah telah melakukan sederetan upaya dalam meningkatkan SDM guru dan tenaga administrasi, antara lain :

- Training Quantum Learning (QL)
- Training Quantum Teaching (QT)

- Pelatihan KTSP
- Pelatihan Pembelajaran Sains
- Pelatihan Pembelajaran Matematika
- Pelatihan Pembelajaran Bahasa Inggris, dan beberapa pelatihan lainnya.

Pelatihan tersebut sebagian besar dimotori oleh sekolah melalui kerjasama dengan yayasan (Yayasan Pendidikan Islam Cordova). Sedangkan pelatihan-pelatihan lainnya diberikan oleh Diknas Provinsi dan Kota Samarinda. Para guru dan tenaga administrai yang dilibatkan, biasanya mereka yang dianggap berdedikasi tinggi dengan masa kerja yang paling lama (sebagai prioritas), tetapi tetap dengan pertimbangan pelatihan tersebut harus sesuai dengan latar belakang keilmuan yang dimiliki. Sedangkan untuk lanjut studi ke jenjang lebih tinggi, pihak sekolah belum memfasilitasinya, tetapi tetap diperbolehkan dengan konsekuensi biaya sendiri.

2. Proses perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan

Dalam proses rekrutmen, sekolah juga melakukan tes baik bersifat lisan maupun tulisan. Adapun komposisi yang di ujikan, antara lain : Tes Kemampuan Akademik, Psikotes, dan *Micro-teaching*. Dalam menjaring peserta tes biasanya ditetapkan kuaifikasi keilmuan yang dibutuhkan oleh sekolah yang ditangani oleh panitia yang telah dibentuk sebelumnya. Setelah dinyatakan diterima atau lulus dalam tes, pegawai baru akan melalui masa percobaan selama satu tahun, sebelum diangkat sebagai pegawai tetap yayasan.

3. Kriteria dalam menempatkan guru dan tenaga administrasi

Penempatan disesuaikan dengan latar belakang keilmuannya. Untuk guru-guru baru, biasanya disesuaikan dengan kebutuhan tenaga guru atau administrasi yang diperlukan. Menurutnya memang masih ada beberapa guru yang mengampu satu bidang studi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya tetapi, bukan hanya untuk bidang studi yang memang umumnya mereka tahu, seperti bidang studi agama Islam yang terbagi-bagi ke dalam beberapa sub pelajaran. Karena menurutnya, seluruh guru di SD Cordova telah dibekali pengetahuan agama yang cukup, baik yang ia dapat dari kegiatan-kegiatan keagamaan rutin sekolah ataupun dari luar. Diakuinya, bahwa ada sekitar 90% guru yang mengajar sudah sesuai dengan latar belakang keilmuannya.

4. Cara-cara memotivasi guru dan tenaga administrasi

Cara memotivasi para guru dan tenaga administrasi selain mengikutkan ke dalam pelatiha-pelatihan bertarap lokal dan nasional, mereka juga diikuti dalam kegiatan ESQ secara kolektif, Meningkatkan kesejahteraan, rewads, studi banding, rekreasi, melakukan bimbingan kerohanian (dakwah Islam secara rutin). Sedangkan untuk kesehatan, guru dan tenaga administrasi yang sudah berstatus sebagai pegawai tetap yayasan dimasukkan ke dalam keanggotaan Jaminan Asuransi Takaful.

5. Teknik penilaian kinerja guru dan tenaga administrasi

Dalam menilai kinerja para guru tenaga administrasi, dilakukan dengan melihat absensi dan supervisi langsung di kelas. Kemudian hasil penilaian yang diperoleh akan dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberhasilan yang dicapai guru dalam satu tenggang waktu. Apabila guru dianggap

berprestasi maka pihak sekolah akan memberikan *rewads*, sementara apabila dianggap kurang berprestasi, maka pihak sekolah akan memanggil secara persuasif untuk melakukan *ishlah* terhadap kinerjanya.

6. Kompensasi yang diberikan kepada guru dan tenaga administrasi

Untuk besaran gaji yang diterima oleh para guru dan tenaga administrasi menyesuaikan dengan besarnya UMR lokal. Selain itu guru-guru juga mendapatkan tambahan insentif dari sekolah, insentif dari pemerintah, dan insentif bimbingan belajar (Bimbel) yang dikoordinir oleh sekolah).

Sedangkan upaya-upaya yang dilakukan oleh SD Muhammadiyah I Samarida dalam MSDM, antara lain :

1. Upaya-upaya apa yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM (guru dan tenaga administrasi). Dalam hal peningkatan SDM, beliau pernah dilibatkan antara lain :

- Mengikuti pelatihan Kurikulum yang diadakan Dinas Pendidikan Kota Samarinda.
- Mengikuti pelatihan penggunaan alat peraga yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Provinsi.
- Mengikuti pelatihan pengembangan metode belajar mengajar yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Kota Samarinda, dan beberapa pelatihan lainnya.
- Mengikuti studi banding ke beberapa tempat di Pulau Jawa (seperti, Jakarta, DIY, Malang) terkait dengan kegiatan administrasi dan pengembangan metode belajar mengajar.

2. Proses perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan

Beliau telah mengabdikan diri selama 25 tahun dan mejadi guru kelas I dan II dari awal kariernya hingga sekarang. Awalnya beliau merupakan utusan dari FKIP-Unmul untuk melaksanakan PPL di sekolah tersebut. Karena dianggap berprestasi, beliau bersama dua temannya direkrut untuk menjadi tenaga pengajar.

3. Kriteria dalam menempatkan guru dan tenaga administrasi

Beliau dari awal karirnya sudah diadulat menjadi guru kelas I dan II dan dianggap berpengalaman (pengabdiannya sudah 25 tahun). Sepengetahuan beliau guru-guru yang mengampu bidang studi sudah sesuai dengan latar belakang akademiknya.

4. Cara-cara memotivasi guru dan tenaga administrasi

Seluruh guru dan staf karyawan di SD Muhammadiyah I telah ditanamkan dalam hati dan pikiran mereka, bahwa mereka bekerja atas dasar ibadah. Oleh karenanya, beliau merasa *enjoy* dalam mengajar dan bertahan selama 25 tahun. Secara kelembagaan, sekolah telah melakukan beberapa cara dalam memotivasi, antara lain :

- Mengadakan pengajian setiap Minggu sehabis shalat Jum'at. Pengajian ini sekaligus memberikan pembelakan pengetahuan keagamaan yang bersifat teknis, seperti tata cara shalat dan qira'ahal.
- Pelatihan bahasa Inggris secara kolektif (bagi yang ingin mengikuti).
- Kelompok musik khusus guru (band), dan sering tampil di acara perpisahan.

5. Teknik penilaian kinerja guru dan tenaga administrasi
Penilaian dilakukan oleh kepala sekolah dan komite atau pembina yayasan. Yang dievaluasi, antara lain :
 - Kedisiplinan
 - PBM
 - Kegiatan administrasi (pembuatan silabus, RPP, dll).
6. Kompensasi yang diberikan kepada guru dan tenaga administrasi
Gaji yang diterima sesuai dengan standar PNS. Gaji yang diterima mengalami kenaikan berkala, kemudian ada beberapa tunjangan dan insentif yang diberikan sekolah dan Dinas Pendidikan. Beliau juga mendapat tunjangan kesehatan berupa Asuransi Takaful dan tunjangan pensiun yang diistilahkan dengan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK). Awalnya beliau adalah sarjana diploma, kemudian melanjutkan S1 di Unmul tetapi dengan biaya sendiri, sementara sekolah hanya memberi restu untuk lanjut studi.

Setelah data terkumpul dan dilakukan reduksi terkait dengan manajemen sumber daya manusianya, selanjutnya dilakukan analisis, sebagai berikut.

1. Terkait dengan rekrutmen, seleksi, dan penempatan

Terkait dengan masalah rekrutmen, seleksi, dan penempatan, SDIT Cordova telah melakukan ketiga hal ini. Yang menjadi titik tekan bagi calon pegawai adalah menyesuaikan latar belakang akademik dengan kualifikasi tenaga yang dibutuhkan, setelah hal ini terpenuhi dan beberapa syarat administrasi lainnya terpenuhi, barulah pendaftar diperbolehkan mengikuti seleksi. Dalam proses seleksi pun telah dipersiapkan beberapa tahapan, yaitu, tes kemampuan akademik, tes pengetahuan umum, dan tes pengetahuan agama termasuk di dalamnya tes hafalan surat-surat pendek. Idealnya, seperti inilah proses awal yang harus dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan yang profesional dalam menjaring calon pegawai. Dalam hal penempatan hanya terkendala di bagian administrasi, karena yang menangani bukanlah yang berlatarbelakang pendidikan administrasi tetapi sarjana kehutanan. Seyogyanya hal ini haruslah segera diperbaiki, karena keahlian seseorang yang hanya didapat secara alami berbeda dengan keahlian yang memang terasah secara akademik dalam hal pencapaian target.

Sementara di SD Muhammadiyah I guru dan karyawan yang diseleksi belum mengindahkan secara total prinsip-prinsip yang harus dijalankan. Dari hasil temuan terlihat, bahwa proses seleksi yang dilakukan belum memiliki standar atau kriteria penyeleksian, bahkan ada karyawan administrasi yang tidak melalui seleksi, walaupun yang diterima memiliki latar belakang pendidikan sama dengan tenaga yang dibutuhkan.

Idealnya, menurut Malayu dalam sebuah proses rekrutmen dan seleksi haruslah mengindahkan beberapa prosedur, antara lain :

- Seleksi surat-surat lamaran
- Pemeriksaan referensi
- Wawancara pendahuluan
- Seleksi ilmu pengetahuan
- Tes psikologi

- Tes kesehatan
- Wawancara dengan atasan langsung
- Memutuskan diterima atau tidak⁶

Ditambahkannya pula bahwa dalam seleksi terdapat dua tingkatan, yaitu :

- a. *Seleksi tingkat pertama*, adalah seleksi yang dilakukan menurut prosedur yang telah ditetapkan sekolah dan jika lulus melamar, si pelamar diberi status karyawan percobaan (capeg) untuk tenggang waktu tertentu.
- b. *Seleksi tingkat dua*, adalah seleksi yang dilakukan selama masa percobaan dengan cara mengamati dan menilai mental, perilaku, kedisiplinan, dan kemampuan nyata calon karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.⁷

Apabila prosedur ini dapat dijalankan, maka keinginan sekolah untuk mencari tenaga profesional dengan SDM yang berkualitas akan tercapai. Hal lainnya yang perlu diperhatikan adalah menghilangkan sikap nepotisme dalam menjaring pegawai baru, dengan lebih mengedepankan proses seleksi yang kompetitif dan selektif.

2. Terkait dengan peningkatan SDM (Profesionalitas)

Sesuai dengan predikat yang disandang oleh kedua sekolah unggulan Islam yang diteliti, masalah peningkatan SDM (profesionalitas guru) menjadi hal yang diprioritaskan. Hanya saja, upaya-upaya yang dilakukan masih seputar pelatihan-pelatihan, studi banding, mengikuti perlombaan-perlombaan. Sekolah belum membuat kebijakan untuk mengeluarkan kebijakan bantuan untuk lanjut studi. Kebijakan yang selama ini diambil hanya sebatas mengizinkan untuk lanjut setudi, tetapi mengupayakan bantuan finansial. Profesionalitas guru dan karyawan yang sudah dimiliki seharusnya dapat lebih terasah secara baik dan terarah dengan program lanjut studi. Kalau sekolah belum mampu memberikan finansial, bisa dengan cara mencarikan sponsor dari *stake-holders*, salah satunya adalah Pemerintah Provinsi/Kota/Kabupaten, karena untuk setiap tahunnya dialokasikan dana untuk pendidikan, termasuk beasiswa untuk lanjut studi. Upaya ini tentunya akan mengurangi jumlah guru yang belum memenuhi syarat, tidak kompeten, dan tidak profesional.⁸

⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), hal. 178.

⁷Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen*

⁸ Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh mantan Menteri Pendidikan Nasional RI, Bapak Wardiman Djoyonegoro dalam wawancaranya di Televisi Pendidikan Indonesia (TPI) tanggal 16 Agustus 2004. Beliau mengatakan terdapat 3 syarat utama yang harus diperhatikan dalam membangun pendidikan agar berkualitas, yaitu, sarana gedung, buku yang berkualitas, dan guru dan tenaga kependidikan yang profesional. Beliau juga mengemukakan fakta, bahwa hanya 43% guru di Indonesia yang memenuhi syarat. Hal ini berarti sebagian besar guru (57%) di Indonesia belum memenuhi syarat. Lihat Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional :Menciptakan Pembelajaran yang Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung : Rosda Karya, 2006, Cet. Keenam), hal. 6.

3. Terkait dengan pemberian motivasi

Ada beberapa cara yang ditempuh oleh kedua SD Islam unggulan yang diteliti dalam pemberian motivasi, dan kebanyakan dengan menggunakan pendekatan spiritual, seperti mengadakan pengajian rutin, pemberian tawsiyah, pelatihan ESQ, bahkan kesempatan melaksanakan umrah. Pendekatan ini memang efektif karena kedua sekolah tersebut menjadikan nilai-nilai keilahan (antroposentrisme-transendental) sebagai pondasi seluruh aktivitas akademiknya. Hal ini sesuai dengan salah satu model motivasi, yaitu motivasi SDM sebagaimana yang diungkapkan oleh Malayu. Menurut Malayu ada tiga model motivasi, yaitu :

1. Model tradisional yang mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar bergairah dalam kerjanya dengan pemberian insentif (uang/barang), besar kecilnya disesuaikan dengan prestasi.
2. Model hubungan manusia, mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan dengan cara mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna serta penting.
3. Model SDM, mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan dibutuhkan banyak faktor, bukan hanya dengan uang/barang, atau keinginan dan kepuasan saja, tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti (pemberian tanggung jawab dan kesempatan yang luas untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.⁹

Menurut Mc Donald, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan yang akan dicapai. Dari teori yang dikemukakan oleh Mc. Donald ini, didalamnya terkandung tiga elemen penting, yaitu :

- a. Motivasi mengawali terjadinya perubahan energi yang ada dalam diri setiap individu. Perkembangan ini akan mengantarkan kepada beberapa bentuk perubahan energi di dalam sistem *neurophysiological* (sistem syaraf), yang akan terekspresikan dalam bentuk aktivitas fisik.
- b. Motivasi ditandai dengan munculnya *feeling* , afeksi seseorang. Dalam hal ini, motivasi relevan dengan masalah kejiwaan, afeksi dan emosi yang dapat mewarnai tingkah laku manusia.
- c. Motivasi akan terstimulasi, karena adanya tujuan. Dalam hal ini motivasi merupakan respon dari suatu aksi, yaitu tujuan. Memang motivasi muncul dari dalam diri manusia, akan tetapi kemunculannya disebabkan munculnya rangsangan dari unsur lain, yaitu tujuan. Tujuan ini menyangkut masalah kebutuhan.¹⁰

Dengan ketiga elemen di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang kompleks. Motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan yang ada pada diri seseorang, sehingga akan bergayut pada

⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen ...*,hal. 197.

¹⁰ Sardiman, A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2001, cet IX), hal. 71-72.

masalah kejiwaan, perasaan dan juga emosi, untuk kemudian bertindak, yang kesemuanya didorong karena adanya tujuan, kebutuhan dan keinginan. Oleh karenanya pemberian motivasi ini sangatlah penting untuk mengkondisikan psikologis para guru dan karyawan untuk tetap energik dan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

4. Terkait dengan penilaian kinerja

Penilaian kerja juga telah dilakukan di dua sekolah tersebut. SDIT Cordova melakukan penilaian kinerja guru dan karyawan lebih bervariasi, dengan menetapkan beberapa kriteria. Begitu pula di SD Muhammadiyah I, bahkan dalam melakukan penilaian (supervisi), sekolah telah dilengkapi dengan sara telokomunikasi berupa kamera monitor yang dipasang di setiap ruangan. Hal ini sesuai dengan salah satu metode dalam supervisi, yaitu metode tidak langsung, artinya proses penilaian tidak perlu dilakukan dengan melakukan pemantauan secara langsung tetapi dapat dibantu dengan alat komunikasi.¹¹

Menurut Nanang Fatah, dalam melakukan penilaian, salah satu hal yang harus diperhatikan adalah langkah-langkah dalam proses penilaian, antara lain :

- Menetapkan standar untuk mengukur prestasi.
- Mengukur prestasi kerja.
- Mempersiapkan jenis penghargaan atau sanksi.¹²

Dari data yang diperoleh, langkah-langkah di atas belum sepenuhnya dijalankan oleh kedua sekolah.

5. Terkait dengan kompensasi

Kedua sekolah telah berupaya memberikan gaji yang sesuai dengan kebutuhan para guru dan karyawan. Bahkan selain gaji juga disediakan beberapa tunjangan, termasuk tunjangan kesehatan. SD Muhammadiyah dalam memberikan perhatian terhadap kesejahteraan guru dan karyawan, bahkan telah membuat program pemberian dana pensiun yang diistilahkan dengan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK). Hal ini tentunya patut dicontoh oleh sekolah-sekolah swasta lainnya. Hal yang patut diapresiasi adalah bahwa sekolah telah berhasil menjalin partisipasi dengan *stake-holders* serta meyakinkan mereka untuk dapat berinvestasi dalam pengembangan pendidikan di sekolah mereka.¹³

¹¹ Menurut Ametembun, ada dua metode dalam supervise, yaitu metode langsung dengan metode tidak langsung. Lihat Ametembun, *Supervisi Pendidikan : Penuntun bagi Para Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah, dan Guru-guru*, (Bandung : Penerbit Suri, 1981), hal. 60-61.

¹² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Rosda Karya, 2004, Cet. Ketujuh), hal. 102.

¹³ Ading menilai, membiasakan sekolah untuk menggali dana berupa sumbangan dan subsidi sebetulnya juga gejala tidak sehat dalam sistem pendidikan nasional. Sumbangan sebaiknya diganti dengan istilah investasi. "Sumbangan tidak akan pernah menumbuhkan transparansi dan akuntabilitas, bahkan membuka ruang korupsi. Sebaliknya, dengan menggunakan istilah investasi, dengan sendirinya sekolah bersangkutan memberikan laporan kepada investor," ujarnya. Ia menambahkan, sekolah yang meraih laba atau sisa hasil usaha dan mempergunakannya untuk peningkatan mutu tentu membuat investor bergairah. Lihat

Dari deskripsi analisis di atas dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia terkait dengan proses seleksi, peningkatan profesionalitas guru dan karyawan, pemberian motivasi, penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi di SDIT Cordova dan SD Muhammadiyah I Samarinda dapat dikatakan berhasil, karena hampir seluruh dari prinsip dan prosedur manajemen sumber daya manusia telah dilakukan oleh kedua sekolah.

D. PENUTUP

a. Kesimpulan

Dari deskripsi hasil penelitian pada pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan, antara lain :

1. Baik di SDIT Cordova maupun SD Muhammadiyah I Samarinda telah menjalankan prinsip dan prosedur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), meliputi : proses seleksi, pengembangan profesionalitas guru dan karyawan, pemberian motivasi, prosedur penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi.
2. Prinsip dan prosedur MSDM yang diselenggarakan di dua sekolah Islam unggulan tersebut dapat dikatakan berhasil. Hal ini dapat dilihat dari penetapan beberapa indikator di atas yang hampir seluruhnya dilaksanakan sesuai dengan prinsip dan prosedur MSDM. Hasil dari pencapaian indikator-indikator tersebut dapat dijabarkan, sebagai berikut :
 - a. Terkait dengan masalah rekrutmen, seleksi, dan penempatan, SDIT Cordova telah melakukan ketiga hal ini. Yang mejadi titik tekan bagi calon pegawai adalah menyesuaikan latar belakang akademik dengan kualifikasi tenaga yang dibutuhkan, setelah hal ini terpenuhi dan beberapa syarat administrasi lainnya terpenuhi, barulah pendaftar diperbolehkan mengikuti seleksi. Dalam proses seleksi pun telah dipersiapkan beberapa tahapan, yaitu, tes kemampuan akademik, tes pengetahuan umum, dan tes pengetahuan agama termasuk di dalamnya tes hafalan surat-surat pendek. Idealnya, seperti inilah proses awal yang harus dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan yang profesional dalam menjaring calon pegawai. Dalam hal penempatan hanya terkendala di bagian administrasi, karena yang menangani bukanlah yang berlatarbelakang pendidikan administrasi tetapi sarjana kehutanan. Seyogyanya hal ini haruslah segera diperbaiki, karena keahlian seseorang yang hanya didapat secara alami berbeda dengan keahlian yang memang terasah secara akademik dalam hal pencapaian target. Sementara di SD Muhammadiyah I guru dan karyawan yang diseleksi belum mengindahkan secara total prinsip-prinsip yang harus dijalankan. Dari hasil temuan terlihat, bahwa proses seleksi yang dilakukan belum memiliki standar atau kriteria penyeleksian, bahkan ada karyawan

<http://kompas.com/kompas%2Dcetak/0504/18/didaktika/1689073.htm>. Atau baca Kompas Selasa, 15 Maret 2005

- administrasi yang tidak melalui seleksi, walaupun yang diterima memiliki latar belakang pendidikan sama dengan tenaga yang dibutuhkan.
- b. Sesuai dengan predikat yang disandang oleh kedua sekolah unggulan Islam yang diteliti, masalah peningkatan SDM (profesionalitas guru) menjadi hal yang diprioritaskan. Hanya saja, upaya-upaya yang dilakukan masih seputar pelatihan-pelatihan, studi banding, mengikuti perlombaan-perlombaan. Sekolah belum membuat kebijakan untuk mengeluarkan kebijakan bantuan untuk lanjut studi. Kebijakan yang selama ini diambil hanya sebatas mengizinkan untuk lanjut setudi, tetapi mengupayakan bantuan finansial.
 - c. Ada beberapa cara yang ditempuh oleh kedua SD Islam unggulan yang diteliti dalam memberi motivasi, dan kebanyakan dengan menggunakan pendekatan spiritual, seperti mengadakan pengajian rutin, pemberian tawsiyah, pelatihan ESQ, bahkan kesempatan melaksanakan umrahal. Pendekatan ini memang efektif karena kedua sekolah tersebut menjadikan nilai-nilai keilahian (antroposentrisme-transendental) sebagai pondasi seluruh aktivitas akademiknya. Penilaian kerja juga telah dilakukan didua sekolah tersebut.
 - d. SDIT Cordova melakukan penilaian kinerja guru dan karyawan lebih bervariasi, dengan menetapkan beberapa kriteria. Begitu pula di SD Muhammadiyah I, bahkan dalam melakukan penilaian (supervisi), sekolah telah dilengkapi dengan sara telokomunikasi berupa kamera monitor yang dipasang di setiap ruangan.
 - e. Kedua sekolah telah berupaya memberikan gaji yang sesuai dengan kebutuhan para guru dan karyawan. Bahkan selain gaji juga disediakan beberapa tunjangan, termasuk tunjangan kesehatan. SD Muhammadiyah dalam memberikan perhatian terhadap kesejahteraan guru dan karyawan, bahkan telah membuat program pemberian dana pensiun yang diistilahkan dengan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).

DAFTAR PUSTAKA

- Ace Suryadi, *Pendidikan, Investasi SDM dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*. Balai Pustaka: Jakarta, 1999.
- Ahmad Warid Khan, *Membebaskan Pendidikan Islam*, Istawa : Yogyakarta, 2002.
- Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam ; Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta : Logos, 1999.
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar, Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi* , Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- David A. De Cenzo dan Stephen P. Robbins, *Human Resource Management*, New Cork : Jhon Wiley and Sons, inc, 1999.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Mastuhu. 2004. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional abad 21*. Jakarta : Safiria Insania Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M., Penerjemah Rohidi, T.R. 1992. *Analisis Data Kualitatif : Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Pidarta, Made. 2005. *Analisis Data Penelitian-Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Unesa University Prees.
- Rahim, HAL. 2001. *Arah Baru Pendidikan Islam di Indonesia*. Cet 1. Jakarta: Logos
- Sanyal. B. C. 1995. *Innovations in University Management* , Paris: Uneslo Publishing.
- Soehardi Sigit, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial- Bisnis – Manajemen*, ttp.: Lukman Offsite, 1999.
- Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta; Rineka Cipta, 1997.
- , *Prosedur Penelitian ; Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi refisi V, Jakarta : Rineka Cipta, 2002.
- Tilaar. HAL. A. R. 1997. *Pengembangan SDM dalam era Globalisasi, Visi, Misi dan Program Aksi Pendidikan dan Latihan Menuju 2020*. Jakarta: Pt. Gramedia.