

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia sudah 69 tahun merdeka, akan tetapi belum memiliki kualitas sumber daya manusia yang memadai, hal ini disebabkan oleh karena kualitas penyelenggaraan dan hasil pendidikan dari berbagai jalur, jenjang dan jenis pendidikan yang belum memadai pula.

Pendidikan memiliki peran yang sangat urgen dalam menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan suatu bangsa, selain itu pendidikan juga menjadi tolak ukur kemajuan suatu bangsa serta menjadi cermin kemajuan dalam masyarakat.¹ Dengan demikian pendidikan menempati posisi kunci bagi kemajuan suatu bangsa. Semakin baik kualitas pendidikan, maka semakin baik kualitas bangsa itu sendiri, ini pula yang diinginkan bagi pendidikan di Indonesia sebagai negara berkembang. Untuk itu pendidikan harus dirancang sedemikian rupa sehingga memungkinkan para peserta didik mengembangkan potensi yang dimiliki secara alami dan kreatif dalam suasana yang penuh kebangsaan, kebersamaan, dan tanggung jawab.²

Pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengembangkan tugas yang

¹ Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Rajawali Press, 1996), hal. 27

² Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: Biografi publishing, 2006), hal. 90

dibebankan padanya, karena hanya manusia yang dapat dididik dan mendidik.³

Upaya memperbaiki dan meningkatkan mutu pendidikan seakan tidak pernah berhenti. Banyak agenda reformasi yang telah, sedang dan akan dilaksanakan. Beragam program inovatif ikut serta memeriahkan reformasi pendidikan. Reformasi pendidikan adalah restrukturisasi pendidikan, yakni memperbaiki pola hubungan sekolah dengan lingkungannya dan dengan pemerintah, pola pengembangan perencanaannya serta pola pengembangan manajerialnya, pemberdayaan guru dan restukturisasi model-model pembelajaran.⁴

Konsekuensi logis dari upaya peningkatan mutu pendidikan adalah perlunya peningkatan kualitas secara keseluruhan komponen sistem pendidikan. Baik yang berupa *Human Resources* (SDM) maupun berupa *Material Resources*. Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, komponen Human Resources mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu pimpinan lembaga pendidikan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, bukan hanya guru, kepala sekolah, karyawan, tetapi juga siswa, wali siswa dan masyarakat, karena hanya dengan kesiapan SDM lah lembaga pendidikan akan tetap survive dan bisa meningkatkan mutu pendidikan.

³ Udin Syaefudin Sa'ud & Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan suatu pendekatan komprehensif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), hal, 6

⁴ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran*, (Bandung: PT Rosda Karya, 2006), hal. 3

Pada dasarnya pengelolaan SDM disadari sepenuhnya mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat dipahami dari kenyataan bahwa, keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan rasa dan karsa.⁵ Potensi yang dimiliki sumber daya manusia itu juga berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi, karena betapapun maju dan canggihnya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya sarana dan prasarana yang memadai, namun tanpa sumber daya manusia maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Dengan kata lain komponen pendidikan yang berupa *Material Resources* tidak akan berdaya guna tanpa adanya komponen *Human Resources*.

Dengan demikian sumber daya manusia sebagai komponen pendidikan yang dianggap sebagai kunci keberhasilan pendidikan harus dapat dibina dan dikembangkan secara kontinu, sehingga menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, mampu melaksanakan fungsinya secara profesional. Sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional merupakan kebutuhan mutlak dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Tetapi bagaimana mengelola sumber daya manusia agar manusia dapat memegang peran yang utama dan optimal dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, bukanlah masalah yang sederhana.

⁵ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), hal, 2

Pengelolaan sumber daya manusia berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu institusi yang menjadi harapan masyarakat (khususnya umat Islam) Indonesia dalam upaya peningkatan sumber daya manusia tersebut adalah madrasah. Madrasah dianggap mempunyai keseimbangan visi, antara visi duniawi dan ukhrowi.

Manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di madrasah harus diimplementasikan secara konsisten. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan peningkatan mutu pendidikan. Madrasah harus melaksanakan proses manajemen pemberdayaan SDM dengan baik. Muhammad mengatakan bahwa masih banyak madrasah yang belum melaksanakan fungsi manajemen secara konsisten menurut aspek dan fungsi manajemen secara utuh. Selain itu permasalahan utama yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman warga madrasah dan unsur-unsur terkait tentang konsep madrasah sebagai sistem.⁶

Walaupun secara konsep dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan pendidikan, namun pada kenyataannya mereka kurang mendapat perhatian dari para manajer pendidikan, rapat kerja, seminar, loka karya dan diskusi pendidikan sebagian besar hanya membahas kurikulum saja terutama tentang proses belajar mengajar dapat

⁶ Muhammad, *Manajemen Perlengkapan Madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 10

dilaksanakan dengan baik kurang mendapat perhatian. Hal ini dapat dipahami dari kenyataan yang ada di lapangan bahwa masih banyak manajer pendidikan yang masih mengabaikan aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia.

Kurangnya perhatian para manajer pendidikan terhadap aspek pengelolaan sumber daya manusia dapat dilihat dari sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan maupun sistem kompensasi dan evaluasi sumber daya manusia yang terkesan kurang tepat.

Dinamika manajemen SDM dalam lembaga pendidikan khususnya di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon menarik untuk diteliti. Berdasarkan pertimbangan begitu besar dan luasnya kajian problem pendidikan dan manajemen SDM, maka penelitian ini akan mengangkat studi kasus manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

Sejauh pengamatan peneliti sebagai wali siswa di MAN Model Ciwaringin selama enam tahun terakhir, pengelolaan sumber daya manusia yang ada terus mengalami proses perbaikan. Perencanaan dan rekrutmen yang dilakukan dengan pertimbangan kualifikasi tetapi lebih memprioritaskan warga NU di wilayah tersebut memang terlihat sangat primordial mengedepankan organisasi NU, pengumuman adanya kebutuhan tenaga pendidik maupun kependidikan bersifat intern hanya diumumkan kepada seluruh guru-guru yang mengajar di MAN Model Ciwaringin. Hal

itu disebabkan karena latar belakang MAN Model Ciwaringin bermula dari sebuah yayasan pondok pesantren, sehingga dalam manajemen madrasah masih melibatkan sesepuh dari pendiri Madrasah Hikmatu Salafiyah tingkat aliyah yang kini berubah nama menjadi MAN Model Ciwaringin.

Madrasah itu didirikan pada tahun 1960 oleh KH. Moh. Haririe Sanusi, KH. Anwar Fathoni, KH. Syarif Hud Yahya, KH. Yunus Amin, dan lainnya. Sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin Cirebon merupakan unsur pokok dalam pengembangan strategis di lembaga pendidikan formal tersebut, secara kuantitatif tenaga edukatif dan administratif cukup memadai, namun tenaga yang tetap (pegawai negeri sipil) masih perlu penambahan terutama untuk guru-guru MIPA yang kompeten. Secara kualitatif tenaga pengajar cukup memadai, karena rata-rata berpendidikan S.1 dan hanya satu yang berpendidikan D.3 dan sedang menempuh pendidikan S.1. akan tetapi masih banyak tenaga pengajar yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya, hal inilah yang melatar belakangi peneliti untuk mengangkat masalah dengan judul “ Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

B. Identifikasi Masalah

Dengan berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang perlu dianalisis dan ditingkatkan untuk meningkatkan SDM

bagi peserta didik dan staf lainnya, karena masih perlu perbaikan terutama dalam pemberdayaan SDMnya di MAN Model Ciwaringin Cirebon yang akan menentukan sejauh mana peningkatan serta kemajuan bagi sekolah.

Hal yang menjadi prioritas kajian penelitian ini adalah dalam pemberdayaan sumber daya manusia yang harus diperhatikan sekolah, mulai dari proses sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi stafing, pelatihan dan pengembangan, motivasi, evaluasi, dan kompensasi SDM.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin ?
2. Strategi apa yang bisa diterapkan dalam manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon?
3. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui penjelasan bagaimana pemberdayaan sumber daya manusia: sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi, staffing, pelatihan, motivasi, dan kompensasi di MAN Model Ciwaringin.
- b. Untuk mengetahui strategi yang bisa diterapkan dalam pemberdayaan manajemen sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon.
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pemberdayaan manajemen sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun mamfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk dapat menemukan model dalam rangka mengembangkan madrasah menuju terciptanya madrasah yang berkualitas dengan memberdayakan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin.
- b. Bagi para praktisi pendidikan di MAN Model Ciwaringin untuk lebih meningkatkan kreativitas dan ketrampilan manajerial dalam rangka memberdayakan sumber daya manusia di madrasahny.

E. Kajian Pustaka

Penelitian yang terkait dengan tesis ini adalah penelitian :

1. Penelitian yang dilakukan saudara Aniroh dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Diponegoro Majenang,⁷ penelitian yang dilakukan menitikberatkan pada penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan tahapan reduksi data, display data, pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Dalam sistem manajemen SDM sekolah di SMK Diponegoro Majenang telah melalui proses perencanaan SDM dengan tahapan-tahapan sebagai berikut : Pertama, memformulasikan misi tujuan sudah dilakukan secara bersama-sama antara pihak lembaga dan sekolah. Kedua, mengidentifikasi, menilai dan menaksir SDM yang ada. Ketiga, merumuskan kebutuhan SDM yang disesuaikan dengan tujuan organisasi sekolah. 2) Pelaksanaan rekrutmen sudah ada peraturan-peraturan lembaga tapi masih bersifat tertutup, sangat mengedepankan premordialisme organisasi, yakni NU, serta tidak ada penekanan terhadap kualifikasi kemampuan calon pegawai yang biasanya diukur dari nilai ijazah atau pengalamannya bekerja. 3) Proses pelatihan dan pengembangan SDM di SMK Diponegoro yang dihasilkan dari analisis kebutuhan belum optimal. 4) Sistem kompensasi untuk guru dan karyawan cukup bervariasi.

⁷ Aniroh, "Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Diponegoro Majenang", Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2007)

2. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Hajar dengan judul Penyelenggaraan Manajemen SDM Dalam Pendidikan Islam (Studi Kasus di MAN Karang Anom Klaten).⁸ Dalam penelitian ini diungkapkan keinginan penulis untuk melihat sejauh mana penerapan sumber daya manusia di MAN Karang Anom Klaten dan faktor-faktor yang mendukung pelaksanaannya. Dari hasil penelitian didapat bahwa MAN Karang Anom Klaten telah melaksanakan manajemen SDM yaitu dengan adanya: 1) perencanaan SDM, 2) rekrutmen dan seleksi SDM secara terbuka, 3) Pola pengembangan telah dilakukan melalui penataran dan pelatihan, 4) penilaian dan penghargaan prestasi kerja SDM untuk menjaga loyalitas dan produktifitas kerja, 5) adanya proses pensiun bagi karyawan atau pendidik yang telah memasuki usia lanjut. Akan tetapi ditemukan juga ada faktor penghambat yang berkaitan dengan program madrasah, khususnya tentang penguasaan keahlian yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) nya. Penelitian ini menurut hemat penulis masih bersifat umum karena dari kesimpulan yang didapat belum menggambarkan bagaimana institusi pendidikan memberdayakan, mengembangkan dan mengontrol SDMnya.

3. Penelitian Atin Rahmawati dengan judul Penyelenggaraan Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN I Yogyakarta,⁹ dalam penelitiannya saudara Atin berusaha mendiskripsikan implementasi dari Manajemen

⁸ Dewi Hajar, "*Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Pendidikan Islam, (Studi Kasus di MAN Karang Anom)*", Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2005)

⁹ Atin Rahmawati, "*Penyelenggaraan Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN I Yogyakarta*", Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga)

SDM yang meliputi visi, misi, perencanaan, pengorganisasian, rekrutmen, training dan pengembangan dengan pendekatan kualitatif. Dari penelitian ini ditemukan beberapa hal yang cukup dominan dalam mendukung pengembangan, manajemen SDM di MAN I Yogyakarta, yaitu kuatnya penanaman visi dan misi pada kalangan civitas akademika. Selanjutnya dilihat dari pelaksanaan manajemen SDM, MAN I Yogyakarta telah menerapkan dengan baik.

4. Penelitian yang dilakukan Ngadino dengan judul Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMAN Patikraja Banyumas Jawa Tengah.¹⁰ Dalam penelitian tersebut Ngadino banyak berbicara tentang implementasi dari penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia di SMAN Patikraja BANYumas Jawa Tengah mulai dari visi, misi, peran Kepala Sekolah, perencanaan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan motivasi dan pengawasan. Intinya ada faktor internal yakni Kepala Sekolah, guru dan karyawan sebagai solusi untuk meraih kemajuan di lembaga pendidikan SMAN Patikraja Banyumas, adapun partisipasi dari masyarakat merupakan faktor eksternal bagi kemajuan pendidikan yang ada.

5. Penelitian yang dilakukan karya Abdur Razak dengan judul Manajemen Sumber Daya Guru (Studi Kasus di MAN Pamalang),¹¹ hasilnya adalah adanya upaya pengembangan sumber daya manusia yang difokuskan

¹⁰ Ngadino, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMAN Patikraja Banyumas Jawa Tengah", Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2005)

¹¹ Abdur Rajaq, "Manajemen Sumber Daya Guru, (Studi Kasus Di MAN Pamalang)", Tesis (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2006)

pada guru agar sesuai dengan profesionalitas disiplin ilmu dengan mata pelajaran yang diampunya. Penelitian ini tidak menyentuh pada sumber daya manusia lainya yang turut berpengaruh dan menentukan bagi kemajuan madrasah seperti tenaga administrasi dan komite.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Muh Hanif dengan judul Manajemen Kultural dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di SMU Muhammadiyah I Yogyakarta,¹² Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan SDM dilakukan dengan cara membina kehangatan antar pegawai dengan menanamkan semangat ukhuwah Islamiyah, gotong royong dan tolong menolong dalam kebaikan, membuat slogan sekolahku surgaku, madrasah baitu sakinah, berkompetisi dalam kebaikan, mengembangkan semangat kesetaraan. Kesimpulanya bahwa SMU Muhammadiyah I Yogyakarta telah melaksanakan manajemen pemberdayaan sumber daya manusia dalam mengembangkan organisasi bidang pendidikan.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Wasitohadi dengan judul Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan di SMAN I Pabelan Salatiga,¹³ yang hasilnya menyatakan bahwa dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia untuk mengelola pendidikan, SMA I Pabelan telah merumuskan kebijakan umum tentang pendidikan. Pengelola Pendidikan telah membuat rencana strategis, merumuskan

¹² Muh, Hanif, “*Manajemen Kultural dan dan Pengembanagan Sumber Daya Manusia di SMU Muhammadiyah I Yogyakarta*”, Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2005)

¹³ Wasitohadi, “*Otonomi Daerah Bidang Pendidikan di Kota Salatiga (Studi Tentang Pemberdayaan SDM di SMA I Pabedilan)*”

strategi pelaksanaan dan teknik di beberapa aspek dan mensosialisasikan kebijakan tersebut kepada stakeholder melalui rapat kerja, semiloka dan surat edaran. Kesimpulan yang diambil dari penelitian ini bahwa SMAN I Pabelan telah mengimplementasikan manajemen pemberdayaan sumber daya manusia dalam mengembangkan organisasi bidang pendidikan.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Syafi'i dengan judul *Problematika Penyelenggaraan Madrasah Tsanawiyah Swasta di Kotamadya Samarinda*,¹⁴ walaupun tesis ini tidak secara eksplisit menyebut manajemen, namun dalam banyak bagian dikaji berbagai problematika yang dihadapi madrasah swasta dalam menyelenggarakan dan mengelola madrasah agar dapat berprestasi dengan baik.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Nurrahmah dengan judul, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah di Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Dompu Nusa Tenggara Barat*,¹⁵ meskipun penelitian ini tidak dilakukan di lembaga pendidikan, namun Nurrahmah menyoroti Sumber Daya Manusia melalui efisiensi pemerintahan dalam pelaksanaan otonomi daerah. Menurut Nurrahmah tuntutan yang harus dipenuhi oleh pemerintah daerah semakin besar dengan adanya otonomi daerah untuk mengimbangi kewenangan yang dimiliki, organisasi dan pengelolaan sumber daya manusia cenderung bertambah besar.

¹⁴ Imam Syafi'i, *Problematika Penyelenggaraan Madrasah Tsanawiyah swasta di Kota Madya Samarinda*, Tesis, (Yogyakarta: UNY, 1997)

¹⁵ Nurrahmah, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pelaksanaan Otonomi daerah di Kantor Pemerintah Daerah Kabupaten Dompu Nusa Tenggara Barat*, Tesis, (Yogyakarta: UNY, 2005)

10. Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Witoro dengan judul, Efektivitas Pelaksanaan Pengawasan pada Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri I Wonosobo,¹⁶ penelitian yang dilakukan menitikberatkan pada penelitian evaluatif dengan pendekatan kualitatif dengan analisis model Keeves. Secara Umum penekanan hanya pada salah satu unsur manajemen sumber daya manusia yaitu monitoring.

Menurut pandangan penulis tesis tersebut hanya bersifat deskriptif saja, penelitian tersebut tidak banyak mengungkap teori pemberdayaan sumber daya manusia dan bagaimana tahapan implementasi pada obyek yang akan dikaji.

Adapun Penelitian tesis ini, dengan judul Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon, akan membahas dan akan membangun landasan yang kuat dengan memaparkan teori-teori manajemen pemberdayaan sumber daya manusia melalui fungsi-fungsi pemberdayaan sumber daya manusia, saran penerapannya dan dengan landasan tersebut akan kami kaji sejauh mana pelaksanaannya di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

F. Kerangka Pemikiran

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi, dikatakan ilmu oleh Luther Gullick karena manajemen dipandang sebagai ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami

¹⁶ Slamet Witoro, *Efektivitas Pelaksanaan Pengawasan pada Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri I Wonosobo*, Tesis, (Yogyakarta: UNY, 2005HG)

mengapa manajemen mencapai sasaran dengan cara-cara mengatur orang dalam menjalankan tugas. Dikatakan sebagai profesi karena manajemen dilandasi keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.

Menurut Mutiara S. Pangabean manajemen merupakan sebuah proses yang terdiri atas fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal dan teknologi. Sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Oleh karena itu pengolahan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu hal yang sangat penting. Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi menjadi suatu bidang ilmu manajemen khusus yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan program dan aktivitas untuk mendapatkan sumber daya manusia, mengembangkan dan memelihara serta mendayagunakannya untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. Menurut Marihot Tua Efendi H. Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, dilakukan dengan berbagai kegiatan yang pada garis besarnya adalah persiapan dan pengadaan yang meliputi kegiatan analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia,

perekrutan dan seleksi, penilaian, pengembangan, pengkompensasian, pemeliharaan kepuasan dan motivasi kerja meningkatkan hubungan yang sinergis antara manajer dan pekerja.¹⁷

Malayu S.P Hasibuan memberikan pengertian bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.¹⁸ Sedangkan menurut Soekijo Notoatmojo, sumber daya manusia adalah penarikan (rekrutmen), seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi.¹⁹

Menurut Henrt Simamora manajemen SDM adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu organisasi. Manajemen SDM terdiri atas serangkaian keputusan terintegrasi tentang hubungan kepegawaian yang mempengaruhi efektivitas pegawai-pegawai dan organisasi-organisasi. Manajemen SDM merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilaksanakan agar SDM dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai tujuan.

Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengordinasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi

¹⁷ Marihot Tua Efendi H, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (jakarta: grasindo, 2002), cet ke-3, hal. 23

¹⁸ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal.10)

¹⁹ Soekijo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) , hal 108

pekerjaan, pengadaan, pengembangan-pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁰

Sementara menurut Hani Handoko mengatakan bahwa manajemen SDM adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengaturan yang apabila dilihat dari segi manajemennya memiliki beberapa fungsi, diantaranya perencanaan, pengorganisasian, penstafan, kepemimpinan dan pengendalian. Salah satu ciri dari organisasi modern adalah digunakannya sumber daya yang dimiliki untuk menanggulangi masalah-masalah manajerial yang rumit dan teliti.

Dalam sebuah lembaga, termasuk pendidikan di dalamnya, maka implementasi manajemen menjadi hal yang harus diperhatikan, apakah lembaga tersebut telah melaksanakan prinsip-prinsip manajemen modern atau masih terpaku dengan sistem manajemen konvensional.

Sebuah lembaga yang masih tergantung pada instruksi atasan dengan pola top down, dimana ruang-ruang kreativitas terpasung sehingga setiap unsur yang ada di dalamnya menjadi kurang berdaya merupakan salah satu ciri manajemen ini dominasi seorang pemimpin sangat kuat. Hal

²⁰ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, STIE YKPN, 1997), hal.3

ini disebabkan oleh kultur organisasi dan asumsi-asumsi yang ditanamkan oleh pemimpin.²¹

Berbeda dengan manajemen modern, dimana manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.²²

Pemberdayaan dapat diartikan sesuatu proses, metode atau suatu gerakan.²³ Pemberdayaan sebagai suatu proses berarti suatu proses aksi sosial yang di dalamnya warga dari madrasah mengorganisasi diri untuk planning, action, menentukan need & problems individu maupun orang banyak, membuat berbagai bentuk kegiatan untuk kepentingan madrasah dengan menggunakan segala budi daya madrasah semaksimal mungkin.

Pemberdayaan sebagai suatu metode berarti bahwa :

1. Sebagai induksi dan manajemen pendidikan dari semacam interaksi antara perorangan dengan masyarakat untuk kemajuan kedua belah pihak.
2. Sebagai sarana untuk mengajar orang dewasa untuk memanfaatkan timing dan sequence daripada aktivitas dalam menyelesaikan suatu proyek melalui tingkat-tingkat yang lebih lanjut untuk mencapai cita-cita yang diidamkan.

²¹ Edgar H. Shein, *Organizational Culture and Leadership, second edition* (San Fransisco: Jossey Bass, 1992), hal, 68.

²² Selanjutnya, Nanang Fatah, Landasan.....

²³ Lee J. Carry, *Community Development As A Procces*, (Columbia: University of Missouri Press, 1971), hal. 45

Dari beberapa pendapat di atas, penulis hanya akan membahas bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang terdiri dari: Perencanaan, rekrutment, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi dan sistem kompensasi.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) dengan model penelitian kualitatif, yang sifatnya deskriptif. Dimana kajian ini diusahakan memberikan gambaran yang mendasar, mendalam dan berorientasi pada proses. Pendekatan kualitatif dipandang cocok karena bersifat alamiah dengan menghendaki keutuhannya, serta diharapkan dengan pendekatan ini dapat memperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai fakta dan realita yang relevan.

2. Lokasi Penelitian

Adapun penelitian yang penulis lakukan mengambil lokasi di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon.

3. Sumber data

Sumber data dalam penelitian kualitatif disebut informan. Teknik ini dipilih berdasarkan pertimbangan rasional peneliti bahwa informanlah

yang memiliki otoritas dan kompetensi untuk memberikan informasi sebagaimana diharapkan peneliti.²⁴

Adapun yang menjadi sumber dalam penelitian ini adalah berbagai pihak yang terkait dalam manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon serta berbagai sumber data yang relevan dengan penelitian ini.

4. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

a. Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utamanya. Selaku instrumen penelitian, peneliti memainkan peran sebagai instrumen kreatif.²⁵ Instrumen dalam penelitian ini tertuju pada peneliti itu sendiri karena peneliti berperan serta secara lengkap berperan sebagai pengamat. Hal ini sebagai mana yang dinyatakan oleh Lexy J.Moleong bahwa “Kedudukan peneliti dalam penelitian cukup rumit, ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data dan akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya.”²⁶

²⁴ M. Subana dan Sudarajat, *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2001), hal.15

²⁵ M. Jandra, *Struktur Usulan Penelitian Proposal*, (Makalah disampaikan dalam penyajian materi pelatihan tenege edukatif di lingkungan UIN SUKA, 11 Juni-11 Agustus 2006, hal 6

²⁶ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994) hal121

b. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif biasanya menekankan observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi.²⁷ Ketiga teknik tersebut digunakan dengan harapan dapat saling melengkapi antar ketiganya. Ketiga teknik tersebut adalah :

1) Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data adalah wawancara, yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden.²⁸ Pertimbangan digunakannya teknik ini adalah untuk dapat memperoleh data dari sumbernya secara langsung dengan berbagai pihak yang terlibat langsung dengan manajemen pemberdayaan SDM di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon. Baik Kepala Sekolah, guru maupun Karyawan. Teknik wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

2) Observasi

Observasi atau pengamatan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian, merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala psikis dengan

Selanjutnya, ²⁷ M. Jandra, *Struktur Usulan*.....

²⁸ Masri Singarimbun dan Sofian Efendi, *Metode Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES, 1989), hal. 192

jalan mengamati dan mencapai.²⁹ Dalam penelitian naturalistik kualitatif, metode pengamatan berperan sangat penting, karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi secara lengkap, sesuai dengan setting yang diharapkan.

3) Dokumentasi

Sumber catatan dalam penelitian kualitatif secara umum terdiri dari sejumlah kata-kata dan tindakan, namun tidak menutup kemungkinan adanya data kuantitatif yang digunakan sebagai pendukung dalam penelitian yang diperoleh dari hasil dokumentasi data-data yang ada tentang proses manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon.

5. Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, kegiatan yang dilakukan adalah memeriksa seluruh data yang masuk untuk dipilih dan dimasukkan dalam sub-sub pokok dalam rumusan masalah Transkrip hasil wawancara, catatan lapangan, pengukuran serta bahan-bahan lain yang merupakan hasil penelitian dicek kembali kelengkapannya dan teknik penyajiannya.³⁰ Untuk menganalisa data selanjutnya peneliti menggunakan data deskriptif kualitatif yaitu mengumpulkan, mengklarifikasi dan menganalisis data dengan landasan teori. Adapun

²⁹ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2003) hal.63

³⁰ Pujiati Suyata, *Spesifikasi Penelitian Kualitatif*, (Jurnal Kependidikan no.2 Tahun XXXII, LP UNY, Yogyakarta, 2002, hal 239-240.

dalam pengambilan kesimpulan menggunakan metode induktif yaitu dengan jalan mengumpulkan fakta-fakta yang khusus untuk diambil kesimpulan yang bersifat umum sebagai hasil penelitian.

H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah dan memperjelas dalam memahami dan mempelajari pokok bahasan tesis ini, maka akan dideskripsikan dalam sistematika pembahasan yang terdiri dari lima bab, dimana setiap bab memuat sub-sub bab. Adapun sistematikanya adalah sebagai berikut:

Bab Kesatu merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka pembahasan, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua tentang manajemen sumber daya manusia yang berisi pengertian manajemen sumber daya manusia, urgensi manajemen sumber daya manusia, peran strategis manajemen SDM. Fungsi-fungsi manajemen SDM yang meliputi sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi, staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi, evaluasi dan kompensasi SDM.

Bab Ketiga tentang gambaran umum dan potensi sumber daya manusia MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon yang meliputi identitas madrasah, latar belakang historis, visi, misi, dan tujuan madrasah, data tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan, kurikulum, komite madrasah, struktur organisasi, kegiatan pembelajaran dan sarana prasarana

pendukung pemberdayaan sumber daya manusia, data siswa, profil lulusan, data prestasi madrasah.

Bab keempat tentang manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin Kabupaten Cirebon yang berisi pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin yang meliputi (sistem perencanaan, rekrutmen, seleksi, staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi, evaluasi dan kompensasi SDM). Strategi yang diterapkan dalam pemberdayaan manajemen sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin serta faktor-faktor pendukung dan penghambat manajemen pemberdayaan sumber daya manusia di MAN Model Ciwaringin kabupaten Cirebon.

Bab kelima merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran

