

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Indonesia tahun 2005-2025<sup>1</sup> menyebutkan beberapa visi diantaranya pembangunan sumber daya manusia. Visi tersebut yakni terwujudnya manusia Indonesia yang sehat, cerdas, produktif dan berakhlak mulia. Terwujudnya manusia yang cerdas tidak terlepas dari program pendidikan yang dimiliki Indonesia. Pendidikan sebagai motor utama pembangunan nasional khususnya pembangunan sumber daya manusia bukanlah hal yang dapat dianggap remeh, terlebih dalam perumusan program-programnya.

Pendidikan merupakan hal krusial yang layak difikirkan dengan matang oleh seluruh lapisan masyarakat. Pendidikan merupakan aset bagi masyarakat dalam menghadapi masa depan. Oleh karena itu, di dalam Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan pemerintah untuk mengusahakan dan menyelenggarakan pendidikan bagi seluruh warga Indonesia diberbagai lapisan<sup>2</sup>.

Selain itu, pendidikan juga diwajibkan oleh Allah SWT. kepada seluruh hambaNya seperti yang tercantum dalam Al-Qur'an surat Al-Alaq/96: 1 yang berbunyi sebagai berikut.

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ (١)

---

<sup>1</sup>Visi Dan Arah Pembangunan Jangka Panjang (PJP) Tahun 2005-2025 (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia, 2005).

<sup>2</sup>Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Republik Indonesia, 2003). Hlm 1.

“*Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan*”.

*Iqra'* terambil dari akar kata yang berarti menghimpun. Dari menghimpun lahir aneka makna seperti menyampaikan, menelaah, mendalami, meneliti, mengetahui ciri sesuatu, dan membaca baik teks tertulis maupun tidak. Wahyu pertama itu tidak menjelaskan apa yang harus dibaca, karena Al-Quran menghendaki umatnya membaca apa saja selama bacaan tersebut *bismiRabbik*, dalam arti bermanfaat untuk kemanusiaan. *Iqra'* berarti bacalah, telitilah, dalamilah, ketahuilah ciri-ciri sesuatu; bacalah alam, tanda-tanda zaman, sejarah, maupun diri sendiri, yang tertulis maupun yang tidak. Alhasil, objek perintah *iqra'* mencakup segala sesuatu yang dapat dijangkaunya. Pengulangan perintah membaca dalam wahyu pertama ini bukan sekadar menunjukkan bahwa kecakapan membaca tidak akan diperoleh kecuali mengulang-ulang bacaan atau membaca hendaknya dilakukan sampai mencapai batas maksimal kemampuan, tetapi juga untuk mengisyaratkan bahwa mengulang-ulangi bacaan *Bismi Rabbika* (demi karena Allah) akan menghasilkan pengetahuan dan wawasan baru walaupun yang dibaca itu-itu juga<sup>3</sup>.

Wahyu pertama yang turun kepada Nabi Muhammad saw. termasuk dalam kategori suruhan, perintah, atau dapat disebut juga *Al-amr*. Prof. Dr. H. Rahmat Syafe'i, M.A<sup>4</sup> menyatakan “menurut Jumhur ulama *Ushul*, definisi *amr* adalah *lafadz* yang menunjukkan tuntutan dari atasan kepada bawahannya untuk mengerjakan suatu pekerjaan. *Amr* secara hakikat menunjukkan makna wajib dan tidak bisa berpaling pada arti lain, kecuali bila ada *qarinah*.”

أَصْلُ فِي الْأَمْرِ لِلْوَجُوبِ (asal dari kata perintah itu menunjukkan makna wajib)<sup>5</sup>.

Oleh karena itu, perintah untuk membaca dari Allah SWT. melalui malaikat Jibril kepada Nabi Muhammad saw. dapat tergolong hal yang diwajibkan. Membaca merupakan proses belajar manusia untuk mengetahui segala kebesaran Allah SWT. sehingga manusia semakin mendekatkan diri kepada Allah SWT.

<sup>3</sup>M. Quraish Shihab, *Wawasan Al-Qur'an* (Bandung: Mizan, 2001). Hlm 6.

<sup>4</sup>Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqih* (Bandung: Pustaka Setia, 1998). Hlm 200-201.

<sup>5</sup>Kartini, 'Penerapan Al-Amr, Al-Nahy, Dan Al-Ibahah Sebagai Kaidah Penetapan Hukum', *Jurnal Al-'Adl*, 9 (2016). Hlm 26

yang menciptakannya. Kemampuan membaca didapat melalui proses belajar yang dalam suatu sistem disebut pendidikan.

Melalui pendidikan, manusia akan mendapatkan ilmu yang didalamnya menguak kebesaran-kebesaran Allah SWT. Ilmu menjadi pembimbing manusia dalam menemukan jati dirinya sekaligus pembimbing manusia dalam mendekati diri kepada Allah SWT. Allah SWT. Menegaskan adanya hasil dari pendidikan dalam petikan Al-Qur'an surat Al-Baqarah/2: 31-32 yang berbunyi sebagai berikut.

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (٣١) قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ (٣٢)

*“Dia mengajar Adam nama-nama (benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para malaikat lalu berfirman, ‘Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu benar!’ Mereka menjawab, ‘Mahasuci Engkau, tidak ada pengetahuan bagi kami selain dari apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami; sesungguhnya Engkau, Engkaulah Yang Maha Mengetahui(lagi) Maha Bijaksana.’”*

*Dia yakni Allah mengajar Adam nama-nama benda seluruhnya, yakni memberinya potensi pengetahuan tentang nama-nama atau kata-kata yang digunakan menunjuk benda-benda, atau mengajarkannya mengenal fungsi benda-benda. Salah satu keistimewaan manusia adalah kemampuannya mengekspresikan apa yang terlintas dalam benaknya serta kemampuannya menangkap bahasa sehingga ini mengantarnya “mengetahui”. Di sisi lain, kemampuan manusia merumuskan ide dan memberi nama bagi segala sesuatu merupakan langkah menuju terciptanya manusia berpengetahuan dan lahirnya ilmu pengetahuan<sup>6</sup>.*

---

<sup>6</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Vol. 1* (Tangerang Selatan: Lentera Hati, 2017). Hlm 178.

Pendidikan merupakan sarana untuk manusia dalam mendapatkan ilmu pengetahuan dan juga membentuk sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan sebagai bekal dan sarana meningkatkan kualitas sumber daya manusia sudah selayaknya diselenggarakan secara maksimal. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010<sup>7</sup> tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan pada bab 1 pasal 1 ayat 2 menyatakan “penyelenggaraan pendidikan adalah kegiatan pelaksanaan komponen sistem pendidikan pada satuan atau program pendidikan pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan agar proses pendidikan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.”

Demi membantu mewujudkan tujuan pendidikan nasional, masyarakat turut membantu dengan menyelenggarakan pendidikan yang dikenal dengan sekolah swasta dibawah naungan yayasan. Sekolah swasta memiliki hak penuh dalam menyelenggarakan pendidikan yang optimal sehingga dapat terlaksananya komponen sistem pendidikan dan terwujudnya tujuan pendidikan nasional. Saat ini jumlah dari sekolah swasta semakin banyak. Persaingan ketat bukan lagi antar sekolah negeri dan sekolah swasta, tetapi juga antar sekolah swasta. Hal ini juga berlaku pada sekolah agama Islam dibawah naungan Kementerian Agama yang disebut dengan madrasah.

Kemdikbud mempublikasikan mengenai data pendidikan Indonesia pada tahun 2017/2018. Dalam publikasi tersebut, jumlah lembaga Sekolah Menengah Pertama (SMP) negeri sebanyak 23.227 lembaga sedangkan SMP swasta

---

<sup>7</sup>Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan*, 2010, Bab I Pasal 1 Ayat 2.

berjumlah 15.733 lembaga. Kemudian untuk sekolah dibawah naungan Kementerian Agama, untuk MTs negeri berjumlah 1.437 lembaga dan MTs swasta sebanyak 15.926 lembaga<sup>8</sup>.

Ketatnya persaingan dialami dan dirasakan MTs di kota Cirebon. Kota Cirebon memiliki dua MTs Negeri dan sepuluh MTs swasta. Persaingan yang ketat sangat terlihat saat Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB). Berdasarkan pengamatan peneliti selama beberapa tahun terakhir di MTs Salafiyah Kota Cirebon dan juga mengamati arus PPDB, beberapa madrasah swasta mendapatkan banyak pendaftar setelah pengumuman penerimaan siswa di sekolah atau madrasah negeri. Melihat hal tersebut, dapat dikatakan masyarakat masih memilih sekolah atau madrasah negeri sebagai pilihan utama.

Murdopo dalam penelitiannya menyatakan diantaranya terdapat tiga hal yang menjadi pertimbangan siswa beserta orang tua siswa dalam memilih sekolah atau madrasah, yakni kondisi sekolah, kondisi ekonomi, dan lokasi sekolah<sup>9</sup>. Berdasarkan hal tersebut, kondisi sekolah dapat diamati dari sarana prasarana yang tersedia, serta kualitas sekolah yang dimiliki. MTsN di Kota Cirebon selalu mendominasi peringkat juara untuk kegiatan Ajang Kompetisi Seni dan Olah Raga Madrasah (AKSIOMA) dan Kompetisi Sains Madrasah (KSM). Dengan begitu, kualitas MTsN di Kota Cirebon dari sisi akademik dan keterampilan dapat diperhitungkan dibanding MTs swasta di Kota Cirebon.

---

<sup>8</sup>Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Indonesia Education Statistics in Brief* (Jakarta, 2017). Hlm 15

<sup>9</sup>Langgeng Murdopo, 'Analisis Preferensi Siswa Dalam Memilih Sekolah Madrasah Aliyah Di Pulang Pisau', *Jurnal Sains Manajemen (JSM)*, 1 Nomor 1 (2013), 8–24.

Antusiasme masyarakat masih tertuju pada MTsN dibandingkan MTs swasta. Namun, hal ini tidak berlaku untuk beberapa sekolah swasta lainnya di Kota Cirebon yang memiliki keunggulan di beberapa hal seperti adanya pondok pesantren dan kelengkapan sarana prasarana. Adanya pondok pesantren merupakan salah satu strategi dari sebuah lembaga madrasah swasta. Hal ini relevan dengan penelitian Tangkilisan dan kawan-kawanyang hasilnya adalah aspek produk dan orang atau *people* yang berpengaruh signifikan terhadap keputusan siswa dalam memilih sekolah<sup>10</sup>. Aspek kelengkapan sarana prasarana juga relevan dengan hasil penelitian Rakhmanita<sup>11</sup> yang menyatakan bahwa “sarana prasarana berkontribusi secara signifikan terhadap keputusan orang tua murid memilih sekolah.”

Berkaitan dengan usaha mengembangkan lembaga pendidikan Islam maupun madrasah, agar *survive* serta mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain sehingga diminati oleh masyarakat, Mastuhu menawarkan beberapa metode alternatif diantaranya:

(1) Merespon kebutuhan peserta didik, kemajuan informasi dan teknologi, kebutuhan pembangunan nasional, dan relevan dengan pandangan hidup bangsa serta ajaran agama masyarakat. (2) Sistem pendidikan yang dikembangkan adalah mampu menumbuhkan kemampuan peserta didik sesuai dengan kecenderungannya sehingga dapat bekerja untuk menghidupi diri dan keluarganya tersebut. (3) Memberikan pedoman moral sesuai dengan keyakinan dan tantangan zamannya sehingga peserta didik mampu hidup hormat dan disegani dalam tata pergaulan hidup bersama di tengah-tengah masyarakat. (4) Mampu mengembangkan keterampilan dan budi pekerti luhur peserta didik sesuai dengan agama, kepercayaan, budayanya sehingga dapat melahirkanpeserta didik untuk dapat hidup di masyarakat yang dapat

---

<sup>10</sup>Glendy Tangkilisan, Sem G. Oroh, dan Agus Supandi Soegoto, ‘Bauran Pemasaran Jasa Pendidikan Pengaruhnya Terhadap Keputusan Siswa Dalam Memilih Sekolah Di SMK N 1 Manado’, EMBA, 2 No.4, 269–77.

<sup>11</sup>Ani Rakhmanita, ‘Pengaruh Harga, Promosi, Lokasi Dan Sarana Terhadap Proses Keputusan Memilih Sekolah Pada Sekolah Alam Tangerang’, *Widya Cipta*, VII (2015), 114–23.

mendatangkan manfaat, rasa aman, dan kepercayaan serta dapat memberikan harapan-harapan baru bagi masyarakat<sup>12</sup>.

Untuk mewujudkan madrasah atau sekolah Islam yang ideal sebagaimana di atas, maka kunci utamanya terletak pada pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas didapatkan dari proses rekrutmen yang baik. Allah sudah menjelaskan mengenai sumber daya yang dibutuhkan dalam QS Al-Qashash/28:26 yang berbunyi sebagai berikut.

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ (٢٦)

*“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".*

Kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang. Karena itu, terlebih dahulu harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada yang dipilih. Selanjutnya, kepercayaan dimaksud adalah integritas pribadi yang menuntut adanya sifat amanah sehingga tidak merasa bahwa apa yang ada dalam genggamannya merupakan milik pribadi, tetapi milik pemberi amanat yang harus dipelihara dan, bila diminta kembali, harus dengan rela mengembalikannya<sup>13</sup>.

Berdasarkan tafsir dari ayat di atas, sumber daya manusia yang dibutuhkan setidaknya kuat atau mampu dan amanah.

Sondang P. Siagian<sup>14</sup> menyatakan bahwa:

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan

<sup>12</sup>Arif Nur Cahyo, ‘Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Dalam Meningkatkan Daya Saing SDIT Ar-Rahmah, Pacitan’, *Muslim Heritage*, 1, No. 2 (2016), 263–86.

<sup>13</sup>M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Vol. 9* (Tangerang Selatan: Lentera Hati, 2017). Hlm 580

<sup>14</sup>Hari Sucahyowati, *Manajemen: Sebuah Pengantar* (Malang: Wilis, 2017). Hlm 12

keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran, berarti makin tinggi efektivitasnya.

Berdasarkan pernyataan tersebut, kualitas yang dibentuk dapat diwujudkan dari tercapainya sasaran yang direalisasikan melalui program-program di sekolah.

MTs Salafiyah kota Cirebon telah berdiri sejak tahun 1982, waktu yang cukup lama untuk sebuah madrasah swasta yang masih eksis hingga saat ini. Waktu yang cukup lama semestinya menjadi nilai tambah bagi MTs Salafiyah untuk menyiasati menjadi sekolah yang dapat diperhitungkan kualitasnya. Namun pada kenyataannya waktu yang cukup lama tidak menjadi indikator bahwa madrasah ini memiliki kualitas yang dapat dipertimbangkan di masyarakat sehingga belum mampu bersaing dengan MTs Negeri ataupun MTs swasta lainnya yang memiliki pondok pesantren ataupun sarana prasarana yang lebih lengkap.

Penyelenggaraan pendidikan di MTs Salafiyah sebenarnya sudah ditunjang dengan sumber daya manusia yang baik. 84% guru yang ada merupakan lulusan strata satu, 84% guru mengajar mata pelajaran sesuai dengan latar belakang pendidikannya, dan 43% guru sudah sertifikasi. Dengan keadaan tersebut semestinya dapat mencapai kualitas yang menonjol dan konsisten. Namun realita di lapangan, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan dari MTs Salafiyah Kota Cirebon meskipun MTs Salafiyah Kota Cirebon telah didirikan sejak lama. Hal tersebut menunjukkan bahwa belum terlihatnya hasil dari efektivitas penyelenggaraan pendidikan yang menonjol.

Sumber daya manusia yang cukup baik di MTs Salafiyah merupakan faktor yang mendukung dalam manajemen sumber daya manusia yang ada untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Namun realita yang ada, pencapaian kualitas, sebagai indikator dari efektivitas penyelenggaraan pendidikan, belum maksimal. Hal ini tentunya patut diteliti lebih dalam lagi mengenai faktor yang menghambat sehingga dapat diketahui dan diperbaiki faktor penghambat tersebut.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, manajemen pendayagunaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat dikatakan belum maksimal sehingga penyelenggaraan pendidikan belum memperlihatkan hasil yang baik sebagai bentuk dari efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian mengenai bagaimana keberlangsungan manajemen pendayagunaan sumber daya manusia yang dimilikinya dalam upaya meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikannya dan dapat diketahui kekurangan yang patut diperbaiki. Jika MTs Salafiyah terus menerus tanpa adanya pembenahan, dikhawatirkan tidak mampu bertahan lebih lama lagi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut.

1. Manajemen pendayagunaan sumber daya organisasi yang dilakukan oleh kepala madrasah belum optimal.
2. Penyelenggaraan pendidikan yang belum memperlihatkan hasil yang baik sebagai bentuk dari efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

## **C. Perumusan dan Fokus Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana manajemen pendayagunaan sumber daya manusia di MTs Salafiyah Kota Cirebon?
2. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat manajemen pendayagunaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon?
3. Bagaimana upaya MTs Salafiyah Kota Cirebon menanggulangi faktor penghambat dalam mendayagunakan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan?

Makna manajemen sumber daya manusia ini difokuskan kepada manajemen yang dikelola oleh kepala madrasah dan sumber daya manusia yang akan diteliti difokuskan pada tenaga pendidik dan kependidikan yang mencakup kepala madrasah, guru, serta staf karyawan. Kemudian aspek yang diamati difokuskan pada implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia dalam lingkup

mikro yakni perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pengorganisasian, orientasi, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, kompensasi, dan pemberhentian sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di MTs Salafiyah kota Cirebon.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang disebutkan di atas, dapat dituliskan tujuan sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan manajemen pendayagunaan sumber daya manusia di MTs Salafiyah Kota Cirebon.
2. Menjelaskan faktor pendukung dan faktor penghambat manajemen pendayagunaan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan di MTs Salafiyah Kota Cirebon.
3. Membuktikan upaya MTs Salafiyah Kota Cirebon menanggulangi faktor penghambat dalam mendayagunakan sumber daya manusia dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

1. Secara teoretis.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih terhadap ilmu manajemen pendidikan khususnya manajemen sumber daya manusia di sekolah.

2. Secara praktis.
  - a. Memberikan masukan bagi kepala madrasah mengenai manajemen pendayagunaan sumber daya manusia di sekolah yang ideal untuk dapat memberikan hasil yang diharapkan, yakni meningkatkan efektifitas penyelenggaraan pendidikan di institusinya.
  - b. Menambah khazanah ilmu pengetahuan dibidang manajemen pendidikan sehingga dapat dijadikan informasi tambahan bagi mahasiswa dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan.