

PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH DAN IMPLIKASINYA TERHADAP MOTIVASI KERJA GURU DI MTs NEGERI SEKAYU

Sonin*

Abstrak : Reformasi bidang pendidikan yang sebelumnya sentralisasi menjadi desentralisasi sebagaimana terdapat di dalam regulasi-regulasi pendidikan, seperti dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidik Nasional pada pasal 51 ayat (1) mengenai pengelolaan pendidikan. Akan tetapi dalam pengelolaan suatu organisasi, SDM merupakan sumber daya yang lebih penting karena organisasi itu sendiri dibentuk oleh manusia, dan sumber daya manusia yang memiliki motivasi yang dapat membuat organisasi itu beroperasi sebagaimana yang diharapkan pemerintah. Masalah ini yang melatarbelakangi keinginan penulis untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri Sekayu? Dan bagaimana pula implikasinya terhadap motivasi kerja guru? Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif kuantitatif. Sementara untuk tehnik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi dan angket/kuisisioner tertutup. Subjek penelitian terdiri dari kepala madrasah dan guru berjumlah 32 orang. Berdasarkan hasil dari analisis mengenai penerapan manajemen SDM dalam MBM di MTs Negeri Sekayu terlaksana dengan baik, karena ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang diteliti, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan pengembangan, kompensasi, integritas, pemeliharaan, pendisiplinan

*Penulis adalah Tetap STAIR Rahmadiyah Sekayu

dan pemutusan hubungan kerja semuanya sudah terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari persentase pernyataan guru bahwa terdapat 18 responden atau 56,2% dari seluruh responden tergolong tinggi. Sedangkan yang termasuk katagori sedang terdapat 7 responden atau 21,9% dan termasuk katagori rendah 7 responden atau 21,9%. Kemudian implikasi penerapan manajemen SDM dalam MBM di MTs. Negeri Sekayu terhadap motivasi kerja guru tergolong cukup tinggi hal ini terlihat dari komitmen dan loyalitas guru dalam bekerja, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, kepuasan yang mereka dapat, terciptanya hubungan interpersonal yang baik, cukup disiplin terhadap peraturan, Selain itu para guru memiliki keinginan untuk berprestasi, dan selalu berusaha untuk meningkatkan profesionalisme mereka dalam bekerja. Hasil analisis dengan menggunakan rumus korelasi product moment presentase motivasi kerja guru yang tergolong tinggi 12 responden atau 37,5 %, selanjutnya yang termasuk katagori sedang terdapat 13 responden atau 40,6 % dan yang termasuk kategori rendah 7 responden atau 21,9%. Kemudian melalui perhitungan pada nilai koefisien korelasi “r” product moment baik pada taraf signifikansi 5% (0,05) maupun pada taraf signifikansi 1% (0,01) yaitu $0,349 < 0,884 > 0,449$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat kolerasi positif antara manajemen SDM dalam penerapan MBM terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu.

Kata Kunci : *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Berbasis Madrasah, Motivasi Kerja Guru di MTs Negeri Sekayu*

Pendahuluan

Kehadiran undang-undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang perubahan kedua atas undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, dirubah dengan undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dengan daerah, telah mengubah

segala peraturan yang bersifat sentralis menjadi desentralis, di mana sejumlah kewenangan telah diserahkan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah Daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri tidak terkecuali lembaga pendidikan juga bersifat otonomi. Sistem manajemen ini dikenal dengan *School Based Management* atau manajemen berbasis madrasah (Mulyasa 2009, hlm. 24).

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan salah satu jawaban dari pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan dan telah diundang-undangkan dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidik nasional, pada pasal 48 ayat (1) menyatakan bahwa “*Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik*”. Sedangkan pasal 51 ayat (1) yang berbunyi, “*Pengelolaan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah*”.

Sejalan dengan dengan itu pemerintah juga mengeluarkan peraturan pemerintah yang melandasi pelaksanaan MBS di satuan pendidikan yaitu, peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan, pada pasal 19 ayat (1) menyatakan bahwa “*Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas*”.

Meskipun pemerintah sudah memberikan regulasi tentang pengelolaan lembaga pendidikan. Akan tetapi fakta-fakta empiris menunjukkan bahwa kinerja lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia jauh dari memadai. Kondisi tersebut tidak terlepas dari peran guru sebagai pengajar dan pendidik. Guru sebagai Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap pendidikan.

Menurut Trimo salah satu penyebab ketidakmaksimalan kinerja sumber daya manusia adalah dipicu oleh belum jelasnya konsep dan penerapan manajemen berbasis madrasah. Selama ini, pihak otoritas madrasah suka sekali berbicara tentang mutu pendidikan, peningkatan prestasi belajar tetapi mereka tidak memahami pada konsep dan penerapan manajemen berbasis madrasah, yang dapat dijadikan *good will* untuk mencapai prestasi yang diharapkan (Trimo: 2013).

Karena itu diperlukan manajemen sumber daya (SDM) sebagai suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu lembaga. Dimana unsur dalam

manajemen adalah tenaga kerja pada suatu lembaga, sehingga dalam manajemen SDM faktor yang diperhatikan adalah manusianya itu sendiri. Karena SDM merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (Sutrisno 2009, hlm. 3).

Penerapan manajemen berbasis madrasah yang secara umum bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan indikator manajemen di atas tidaklah dapat dilakukan sendiri oleh kepala madrasah sebab dikatakan Husaini Usman bahwa suatu organisasi adalah proses kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien (Husaini Usman 2013, hlm. 172).

Kerjasama tim menurut Edward Sallis bisa terbangun jika didasari rasa saling percaya dan hubungan yang solid. Ketika tim memiliki identitas dan tujuan, maka ia dapat secara efektif menjalankan fungsinya. Tim tidak terbentuk begitu saja. Ia harus melalui proses pembentukan yang sangat penting agar bisa berfungsi dengan sebaik-baiknya (Sallis 2010, hlm. 184), dan untuk membentuk tim solid yang siap kerja keras dan kerja cerdas menurut Husaini Usman bahwa diperlukan motivasi kerja para sumber daya manusianya sebagai motor penggerak (Husaini Usman 2013, hlm. 174).

Sedangkan untuk proses memotivasi bawahan dalam mengelola sumber daya manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan mengatakan bahwa prosesnya sebagai berikut: 1. Ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi; 2. Mengetahui keinginan SDM; 3. Komunikasi yang baik dengan bawahan; 4. Integrasi tujuan antara organisasi dan SDM; 5. Disiapkan fasilitas yang memadai; dan 6. Manajer harus membentuk *Team work* yang terkoordinasi baik (Hasibuan 2003, hlm. 151).

Sementara menurut Edy Sutrisno dalam meningkatkan motivasi kerja guru/karyawan pada dasarnya ada hal-hal umum yang harus dipenuhi untuk mendapatkan kepuasan kerja bagi para guru. Guru akan dapat merasakan puas bila dalam pekerjaan terdapat: 1. Hak otonomi; 2. Variasi dalam melakukan pekerjaan; 3. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran; 4. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan (Sutrisno 2009, hlm. 118).

Dilihat dari pendapat di atas dan jika dihubungkan dengan karakteristik dasar manajemen berbasis madrasah berupa pemberian otonomi luas kepada madrasah, tingginya partisipasi masyarakat dan orang tua, kepemimpinan yang demokratis dan profesional serta *team-work* yang kompak dan transparan. Maka bisa disimpulkan bahwa satuan pendidikan yang telah menerapkan manajemen berbasis

madrasah yang sesuai dengan prinsip-prinsip MBM dalam mengelola sumber daya manusianya. Maka penulis memiliki dugaan adanya implikasi terhadap motivasi kerja guru.

Hasil studi pendahuluan di MTs Negeri Sekayu, peneliti menemukan permasalahan penerapan manajemen SDM dalam kaitannya dengan prinsip-prinsip manajemen berbasis madrasah kurang optimal karena dalam mengambil kebijakan kepala madrasah jarang melibatkan para guru seperti dalam menganalisis kekurangan SDM, rekrut SDM dan seleksi SDM. Demikian juga dalam pengembangan SDM terlihat bahwa yang diutus untuk mengikuti pelatihan-pelatihan cuma guru tertentu saja sehingga tampak adanya diskriminasi. Selain adanya permasalahan dalam pengelolaan SDM, berdasarkan hasil observasi awal penulis juga menemukan masih rendahnya motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu yang mana saat upacara berlangsung masih ada guru yang datang terlambat. Keterlambatan ini tentu dikarenakan kurangnya disiplin dalam pengelolaan manajemen sehingga motivasi kerja guru tampak rendah. Karena itu untuk meningkatkan motivasi kerja guru selain dari internal guru itu sendiri dibutuhkan juga motivasi yang datang dari luar, yakni dengan penerapan manajemen SDM yang baik sehingga motivasi kerja guru tinggi.

Tujuan dan Manfaat

Adapun tujuan yang ingin dicapai diantaranya:

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri Sekayu
2. Untuk mengetahui implikasi penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis mengenai penerapan manajemen SDM dalam MBM di suatu lembaga pendidikan. Dan hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi para kepala madrasah, khususnya dalam merencanakan sistem manajemen yang akan diterapkan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dan bagi para guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat komitmen yang telah dimiliki dalam upaya meningkatkan motivasi kinerjanya.

Secara praktis dapat memberikan manfaat bagi para kepala madrasah dalam mengelola SDM terutama guru dalam MBM dan

diharapkan pula bagi para guru bisa berimplikasi terhadap motivasi kerjanya. Sehingga akhirnya terbentuklah sumber daya manusia yang unggul dan tangguh dalam menghadapi perkembangan dan tantangan zaman, dan tentu juga dapat menambah pengembangan khazanah keilmuan. Karena itu diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk mengembangkan ilmu pendidikan serta membantu para praktisi pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

Metode Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam adalah data kualitatif dan kuantitatif yakni data tentang Penerapan Manajemen SDM dalam MBM dan tentang Motivasi Kerja Guru di MTs Negeri Sekayu. Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data yang dibutuhkan tentang Penerapan Manajemen SDM dalam MBM dan tentang Motivasi Kerja Guru di MTs Negeri Sekayu. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer yaitu data melalui pengisian kuisioner dan wawancara dengan kepala madrasah tentang Penerapan Manajemen SDM dalam MBM di MTs Negeri Sekayu dan data yang penulis dapatkan dari para guru di MTs Negeri Sekayu tentang Motivasi Kerja Guru melalui kuisioner, wawancara dan observasi.

Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini meliputi gambaran umum MTs. Negeri Sekayu dan informasi-informasi pendukung yang bersumber dari buku-buku, jurnal ilmiah, dan naskah-naskah lain, diantaranya buku Sutrisno, Edy 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group, Jakarta.

Menurut Margono (1996: hlm. 118), populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang ditentukan. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini kepala madrasah dan seluruh guru yang berjumlah 32 orang. Kemudian melihat populasi dalam penelitian ini kurang dari 100, dan mengingat pendapat Suharsimi Arikunto yaitu apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Maka untuk sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi.

Pengumpulan Data

Untuk menetapkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, sebagaimana telah disebutkan sebelumnya penulis menggunakan beberapa macam teknik pengumpulan data, yakni diantaranya:

1. *Observasi*, merupakan proses pengamatan langsung yang digunakan untuk memperoleh data awal dan proses pendalaman data tentang penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah dan motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu. Observasi yang digunakan adalah pengamatan secara langsung kedalam lingkungan madrasah.
2. *Dokumentasi*, digunakan untuk memperoleh data tentang sejarah perkembangan MTs Negeri Sekayu, rancangan program kegiatan sekolah, pengorganisasian kegiatan, koordinasi kegiatan, evaluasi, jumlah siswa dan jumlah sumber daya manusia serta dokumen lain seperti buku dan karya ilmiah lainnya yang berhubungan dengan penerapan manajemen SDM dalam MBM di MTs Negeri Sekayu
3. *Angket (kuisisioner)*, digunakan untuk memperoleh data tentang penerapan manajemen SDM dalam penerapan MBM dan juga data untuk mengetahui implikasi dari manajemen SDM dalam penerapan MBM terhadap motivasi kerja guru MTs Negeri Sekayu. Adapun cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan secara tertutup yang telah disediakan kepada 32 guru sebagai responden dan dilengkapi juga dengan alternatif jawaban.
4. *Wawancara*, digunakan untuk memperoleh data tentang penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah dan motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu. Wawancara ini ditujukan kepada kepala madrasah dan 2 orang guru di MTs Negeri Sekayu

Analisis Data

Metode yang dipakai untuk menganalisis data menggunakan analisis *deskriptif kualitatif dan kuantitatif* berupa pemaparan hasil angket dan diperkuat hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun pemaparan hasil angket diolah dengan tabel persentase. Kemudian, teknik analisis data yang digunakan dalam menganalisa data hasil angket adalah analisis kuantitatif dengan memakai rumus statistik *korelasi product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

Keterangan:

R_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel x dan variabel y.

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali antara deviasi skor-skor X (yaitu x) dan deviasi skor-skor Y (yaitu skor y).

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat dari deviasi tiap skor X

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat dari deviasi tiap skor Y

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dalam kerangka pembahasan ini dapat diartikan sebagai ketatalaksanaan, tata pimpinan dan tata pengelolaan. Artinya manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses yang diterapkan oleh individu atau kelompok dalam upaya-upaya koordinasi untuk mencapai suatu tujuan (Munir dan Wahyu 2006, hlm. 9).

Istilah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah terjemahan langsung dari *School Based Management* (MBS). Istilah ini mula-mula muncul di Amerika Serikat tahun 1970-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan (Nurkolis 2003, hlm. 1-2).

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut A. Sihotang menerangkan pada hakekatnya merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup profesional dan sangat dominan pada suatu organisasi. Oleh karena itu perlu dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi maupun pencapaian tujuan pribadi sumber daya manusia itu sendiri (Sihotang 2006, hlm. 9).

Basyir Branthos (1990, hlm. 6) menyatakan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia sama dengan manajemen personalia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemanfaatan, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Edy Sutrisno mengungkapkan tentang manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi (Sutrisno 2009, hlm. 6).

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu fungsi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi atau lembaga yang bertujuan mengatur, mengawasi peranan hubungan manusia dalam melaksanakan fungsi-fungsinya untuk mewujudkan tujuan yang optimal.

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi madrasah untuk mencapai tujuan lembaga, sehingga dengan demikian organisasi madrasah harus dapat menaruh perhatian terhadap pentingnya program pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen sumber daya manusia. Dan manajemen sumber daya manusia yang terdapat di madrasah merupakan program dan aktivitas yang terdiri atas fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. **Perencanaan**
Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. **Pengorganisasian**
Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi.
3. **Pengarahan dan pengadaan**
Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan dengan kebutuhan organisasi.
4. **Pengendalian**
Pengendalian merupakan bagian kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan
Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi
Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.
7. Pengintegrasian
Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan
8. Pemeliharaan
Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
9. Kedisiplinan
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan seara maksimal
10. Pemberhentian
Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya (Sutrisno 2009, hlm. 9-11).

Definisi Manajemen Berbasis Madrasah

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) didefinisikan oleh Bedjo Sudjanto, merupakan model manajemen pendidikan yang memberikan otonomi lebih besar kepada madrasah. Disamping itu, MBM juga mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga madrasah yang dilayani dengan tetap selaras pada kebijakan nasional pendidikan (Sujanto 2004, hlm. 25).

Dari pengertian di atas, dapat dipahami bahwa titik tekan dari MBM adalah adanya kewenangan madrasah untuk mengatur rumah tangganya, berkaitan dengan fungsi utamanya yaitu sebagai lembaga pendidikan. Kewenangan ini tidak lain untuk meningkatkan efektivitas

serta efisiensi program pendidikan, dengan asumsi bahwa dengan adanya hak yang besar, akan meningkatkan rasa memiliki serta tanggung jawab dari pelaksanaannya.

Tujuan, karakteristik dan prinsip penerapan manajemen berbasis madrasah

Tujuan penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) menurut Hadiyanto adalah:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan kemandirian, fleksibilitas, partisipasi, keterbukaan, kerjasama, akuntabilitas, sustainabilitas, dan inisiatif sekolah dalam mengelola, memanfaatkan, dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah untuk meningkatkan mutu sekolah.
- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Hadiyanto 2004, hlm. 71).

Sedangkan karakteristik manajemen berbasis madrasah menurut Mulyasa (2009, hlm. 35-37), bahwa teori yang digunakan untuk mengelola madrasah didasarkan pada empat karakteristik MBM yaitu :

- a. Pemberian Otonomi Luas kepada Madrasah.
- b. Tingginya Partisipasi Masyarakat dan Orang Tua
- c. Kepemimpinan yang Demokratis dan Profesional
- d. *Team-Work* yang Kompak dan Transparan.

Dan prinsip Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) terdapat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 19 ayat (1) menyatakan bahwa “*Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas*”.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *Movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak (Hasibuan 2003, hlm. 92). Sedangkan Hadari Nawawi menyebutkan, motivasi berakar dari dasar motif yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu (Nawawi 2000, hlm. 351). Sedangkan menurut Hamalik bahwa motivasi adalah

suatu perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan (Hamalik 1992, hlm. 72).

Senada dengan pengertian di atas Husaini Usman mengartikan motivasi sebagai keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku (Usman 2013, hlm. 223).

Dari pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah *suatu proses psikis yang timbul dari dalam diri seseorang yang menyebabkannya melakukan suatu tindakan atau perilaku dikarenakan adanya suatu kebutuhan dalam diri seseorang*. Kebutuhan muncul apabila dirasakan adanya ketidak seimbangan antara apa yang dimiliki, baik dalam arti fisiologis maupun psikologis.

Mengenai motivasi kerja Husaini Usman mengutip teori Herzberg yang mengutarakan teori dua faktor yang dikembangkannya bersama-sama dengan Mausner dan Snyderman. Melakukan penelitian dengan bertanya pada subjek penelitian tentang waktu ia merasa paling puas terhadap pekerjaannya. Selanjutnya mencari sebab-sebab mereka merasa puas. Faktor *higiene* (ekstrinsik) merupakan lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Kemudian Husaini Usman menyimpulkan terdapat dua faktor, yaitu faktor motivator dan faktor higiene seperti yang digambarkan pada tabel berikut: (Usman 2013, hlm. 286-287)

Faktor motivator (Intrinsik)	Faktor higiene (faktor ekstrinsik)
1. Prestasi	1. Supervisi
2. Penghargaan	2. Kondisi kerja
3. Pekerjaan itu sendiri	3. Hubungan interpersonal
4. Tanggung jawab	4. Bayaran dan keamanan
5. Pertumbuhan dan perkembangan	5. Kebijakan perusahaan

Faktor motivator memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan dan perkembangan (faktor intrinsik). Sedangkan Faktor higiene memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, imbalan berupa bayaran dan keamanan, kebijakan organisasi, dan sebagainya.

Kemudian proses memotivasi para guru menurut Hasibuan (2003, hlm. 151), mengatakan bahwa prosesnya sebagai berikut:

1. Tujuan
Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan madrasah.
2. Mengetahui kepentingan
Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan para guru.
3. Komunikasi efektif
Proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan
4. Integrasi tujuan
Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan madrasah dan tujuan kepentingan guru.
5. Fasilitas
Kepala madrasah perlu memberikan bantuan fasilitas kepada lembaga dan para guru yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
6. *Team Work*
Kepala madrasah harus membentuk *Team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan madrasah.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa untuk mengelola para guru dalam penerapan manajemen berbasis madrasah dapat dilakukan dengan cara pemberian otonomi kepada para guru dalam mengelola madrasah, terciptanya kerja sama yang baik antar para guru yang dibuktikan dengan *Team-Work* yang kompak dan transparan.

Kemudian untuk mengetahui implikasi manajemen SDM dalam penerapan manajemen berbasis madrasah terhadap motivasi kerja guru apakah tinggi atau rendah. Menurut Herman dalam Martaniah (1998, hlm. 98) ciri-ciri yang menonjol untuk memilih motivasi berprestasi tinggi antara lain :

1. Mempunyai inspirasi yang tingkatannya sedang, hal ini terjadi karena individu tersebut memiliki keinginan untuk berprestasi tinggi sehingga individu tersebut tidak ingin melakukan sesuatu yang berbeda diluar jangkauannya atau tidak ingin membuang waktu yang banyak untuk mengerjakan sesuatu diluar kemampuan dirinya.
2. Memiliki tugas yang memiliki risiko yang sedang daripada yang tinggi.
3. Perspektif waktunya berorientasi kedepan.
4. Mempunyai keuletan dalam melakukan tugas yang belum selesai.
5. Mempunyai dorongan untuk melakukan tugas yang belum selesai.

6. Memiliki pasangan kerja atas dasar kemampuannya.
7. Usaha yang dilakukannya sangat menonjol.

Berdasarkan ungkapan di atas dapat disimpulkan bahwa guru yang memiliki motivasi tinggi mempunyai karakteristik antara lain: Memiliki rasa percaya diri yang besar, berorientasi kemasa depan, suka pada tugas yang memiliki tingkat kesulitan sedang, tidak membuang-buang waktu, memilih teman yang berkemampuan baik dan tangguh dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Analisis dan Pembahasan

Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Berbasis Madrasah

Menurut Sutrisno penerapan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang terdapat di madrasah merupakan program dan aktivitas yang berhubungan dengan fungsi-fungsi sebagai berikut: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengadaan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Sutrisno 2009, hlm. 9-11).

Sementara penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah di MTs Negeri Sekayu berdasarkan data yang didapat dari wawancara dan observasi penulis dan setelah dianalisis, maka dapat diketahui bahwa manajemen SDM dalam penerapan manajemen berbasis madrasah MBM di MTs. Negeri Sekayu meliputi: Telah terlaksana dengan baik, ditandai dengan adanya penyusunan perencanaan dan pengorganisasian SDM secara musyawarah, pengarahan SDM yang didelegasikan efektif dan efisien pengadaan dilakukan secara demokratis dan transparan, pengembangan melalui diskusi, pendidikan dan pelatihan, kompensasi yang diberikan cukup memuaskan, integritas dilakukan dengan rekonsiliasi antara manajemen madrasah dengan guru, pemeliharaan dengan memperhatikan kesejahteraan dan menginternalisasi nilai-nilai Islam, pendisiplinan dengan menerapkan peraturan, memberi *riward* bagi guru yang paling disiplin dan memberi sanksi bagi yang melanggar, dan pemutusan hubungan kerja melalui proses pentahapan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Serta penerapannya sesuai dengan prinsip-prinsip MBM yang mandiri, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

Selanjutnya ini juga terbukti dari hasil perhitungan penulis dengan menggunakan rumus tinggi, sedang dan rendah (TSR) yang mana hasilnya diketahui bahwa terdapat 18 responden atau 56,2% dari

seluruh responden tergolong tinggi. Sedangkan yang termasuk katagori sedang terdapat 7 responden atau 21,9%. Sementara yang termasuk katagori rendah 7 responden atau 21,9%. Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa penerapan manajemen SDM dalam MBM tergolong dalam katagori tinggi yakni 56,2%.

Implikasi Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Berbasis Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru

Berbicara mengenai motivasi kerja Husaini Usman mengutip teori Herzberg yang mengutarakan teori dua faktor yang dikembangkannya bersama-sama dengan Mausner dan Snyderman. Melakukan penelitian dengan bertanya pada subjek penelitian tentang waktu ia merasa paling puas terhadap pekerjaannya. Selanjutnya mencari sebab-sebab mereka merasa puas. Faktor higiene (ekstrinsik) merupakan lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan. Kemudian Husaini Usman menyimpulkan terdapat dua faktor, yaitu faktor motivator dan faktor higiene (Usman 2013, hlm. 286-287).

Untuk mengetahui implikasi penerapan manajemen sumber daya manusia dalam manajemen berbasis madrasah terhadap motivasi kerja guru terlebih dahulu penulis mengemukakan hasil analisis mengenai motivasi kerja guru MTs Negeri Sekayu. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan untuk mengetahui motivasi kerja guru dengan cara wawancara, observasi dan menyebarkan kuisisioner. Data hasil dari kuisisioner dijadikan sebagai data utama, yakni kuisisioner diberikan kepada para guru yang berupa soal-soal yang berhubungan dengan indikator-indikator motivasi kerja guru. Soal-soal ini terdiri dari 22 item pertanyaan dan mempunyai 5 pilihan alternatif jawaban yaitu 1, 2, 3, 4, dan 5.

Analisis penulis dari data-data wawancara dan observasi dari bulan juli sampai oktober 2013 maka dapat diketahui bahwa motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu cukup tinggi hal ini dibuktikan dengan komitmen dan loyalitas guru yang bekerja dengan baik, tanggung jawab dalam melakukan kerja, kepuasan yang mereka dapat. Selain itu para guru memiliki keinginan untuk berprestasi, dan selalu berusaha untuk meningkatkan profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal yang telah mendukung terciptanya motivasi kerja guru di MTs. Negeri Sekayu meliputi keikhlasan guru dalam bekerja yang didasari dengan semangat keyakinan, atas usaha manajemen dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan pemberian penghargaan terhadap guru-guru di MTs. Negeri Sekayu.

Untuk membuktikan dan memperkuat pernyataan di atas, penulis telah menyebarkan kuisioner tentang motivasi kerja guru yang berisi soal-soal yang berhubungan dengan indikator-indikator motivasi kerja guru. Soal-soal kuisioner yang sudah peneliti validitas terdiri dari 22 item pertanyaan dan alternatif jawaban menggunakan Skala Linkert yaitu Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Ragu-ragu (RR) = 3, Tidak Setuju (ST) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS)= 1.

Kemudian setelah dianalisis, maka diketahui bahwa terdapat 12 atau 37,5 % dari seluruh responden tergolong tinggi. Sedangkan yang termasuk katagori sedang terdapat 13 responden atau 40,6 %. Sementara yang termasuk katagori rendah 7 responden atau 21,9%. Dengan demikian melihat presentase responden kategori sedang dan rendah adalah 40,6% dan 21,9%. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja guru masih kategori rendah, tetapi motivasi tersebut akan terus meningkat seiring penerapan manajemen SDM sesuai dengan prinsip-prinsip MBM mengingat penerapan MBM di MTs Negeri Sekayu masih relatif baru.

Kemudian untuk mengetahui Implikasi Manajemen Suber Daya Manusia dalam Penerapan Manajemen Berbasis Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru di MTs Negeri Sekayu, maka hasil perhitungan dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Berbasis Madrasah terhadap Motivasi Kerja Guru, yakni diperoleh rxy sebesar 0,884 dan untuk mengetahui tingkat kolerasi antara dua variabel yang diteliti, maka dilanjutkan dengan melihat tabel nilai koefisien "r" *product moment* dengan terlebih dahulu melalui "df" dengan rumus : $df = N - nr$.

Dimana N = banyak frekuensi dan nr = banyaknya variabel, jadi, jika dimasukkan ke dalam rumus, maka hasilnya adalah $df = 32 - 2 = 30$ setelah itu baru melihat tabel nilai koefisien kolerasi "r" pada taraf signifikasi 5% dan 1%.

Pada tabel nilai koefisien kolerasi "r" *product moment* kita jumpai df sebesar 30, diperoleh harga "r" pada taraf signifikasi 5% sebesar 0,349 dan pada taraf signifikasi 1% sebesar 0,449. dari sini dapat diketahui bahwa nilai koefisien "r" lebih besar dari 0,349 dan lebih besar dari pada 0,449.

Dengan diketahuinya nilai rxy lebih besar dari pada nilai koefisien kolerasi "r" *product moment* baik pada taraf signifikasi 5% (0,05) maupun pada taraf signifikasi 1% (0,01) yaitu $0,349 < 0,884 > 0,449$, maka dapat diinterpretasikan bahwa terdapat kolerasi positif

antara manajemen SDM dalam penerapan MBM terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang penulis jelaskan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Berbasis Madrasah di MTs. Negeri Sekayu terlaksana dengan baik, mulai dari penyusunan perencanaan dan pengorganisasian SDM, pengarahan SDM, pengadaan SDM, pengembangan SDM, kompensasi yang diberikan, integritas, pemeliharaan, pendisiplinan, cara pemutusan hubungan kerja dan penerapan manajemen di MTs. Negeri Sekayu sesuai dengan prinsip MBM. Hal ini juga terbukti dari persentase pernyataan guru tentang penerapan manajemen SDM dalam MBM di MTs. Negeri Sekayu bahwa terdapat 18 responden atau 56,2% dari seluruh responden tergolong tinggi. Sedangkan yang termasuk katagori sedang terdapat 7 responden atau 21,9%. Sementara yang termasuk katagori rendah 7 responden atau 21,9%.
2. Implikasi penerapan manajemen SDM dalam MBM di MTs. Negeri Sekayu terhadap motivasi kerja guru tergolong cukup tinggi. Yang mana dari motivasi SDM nampak adanya komitmen dan loyalitas guru dalam bekerja, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, kepuasan yang mereka dapat, terciptanya hubungan interpersonal yang baik, cukup disiplin terhadap peraturan. Selain itu para guru memiliki keinginan untuk berprestasi, dan selalu berusaha untuk meningkatkan profesionalisme dalam bekerja. Selanjutnya untuk mengetahui implikasi penerapan manajemen SDM dalam MBM terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu maka dilihat dari Perhitungan pada nilai koefisien korelasi "*r*" *product moment* baik pada taraf signifikansi 5% (0,05) maupun pada taraf signifikansi 1% (0,01) yaitu yaitu $0,349 < 0,884 > 0,449$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat kolerasi positif antara manajemen SDM dalam penerapan MBM terhadap motivasi kerja guru di MTs Negeri Sekayu.

Referensi

- Branthos, Basyir 1990. *Manajemen Sumberdaya Manusia suatu Pendekatan Makro*. Bumi Aksara, Jakarta.

- Fatah, Nanang 2003. *Konsep Manajemen berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Pustaka Bani Quraisy, Bandung.
- Hadiyanto 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hamalik, Oemar 1992. *Proses Belajar Mengajar*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hariandja, Maribot Tua Efendi 2002. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Irianto, Jausuf 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insan Cendekia, Surabaya.
- Martaniah, Sri Mulyani 1998. *Psikologi Pendidikan*. Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, Jogjakarta.
- Meldona, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif integratif*. UIN Malang Press, Malang.
- Mulyasa 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mulyasa, 2012. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Munir, M. dan Wahyu Ilahi 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Rumah Semesta, Jakarta.
- Nurkolis 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Grasindo, Jakarta.
- Rivai, Vithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. PT. Rajagrafindo, Jakarta.
- Sallis, Edward 2010. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan* (diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi). IRCiSoD, Jogjakarta.
- Sihotang, A. 2006. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Pratnya Pramita, Jakarta.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Sujanto, Bedjo 2004. *Mensiasati Manajemen berbasis Sekolah di Era Krisis yang berkepanjangan*. ICW, Jakarta.
- Sutrisno, Edy 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group, Jakarta.
- Tim Penyusun Kamus Depdikbud 2008. *Kamur Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka, Jakarta.

- Trimo,..Implementasi *Manajemen Berbasis Sekolah dengan Prestasi Belajar Siswa,..diakses*
ada..24..Mei..2013,,,dari..<http://researchengines.com/trimo80708>
- Usman, Husaini 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara, Jakarta.