

**MANAJEMEN SUMBER DAYA GURU
(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah
Negeri 2 Model Palu)**

Suharno & Titin Fatimah

(Dosen FTIK Institut Agama Islam Negeri Palu)

ABSTRAK

This study discusses the implementation of teacher resource management in MAN 2 Model Palu, with the aim to learn more on teacher resource management at the school. By using descriptive qualitative method of this study it can be concluded that 1) Implementation of teacher resources management at MAN 2 Model Palu include: short-term planning is the recruitment through a selection process that uses some selection procedures and establishes the qualifications and criteria for prospective teachers, medium-term planning via Orientation and placement of teacher candidates received a teacher MAN 2 Model Palu, and long-term planning by conducting training and development through the improvement of skills, knowledge and career development of teachers. 2) The driving factor in the implementation of teacher resource management at MAN 2 Model Palu is: the quality of teacher education, teaching conformity with the specifications of science, support the professionalization and MAN management and the government, the decentralization of education, community support for educational institutions. The inhibiting factors are: the limited ability in the management, not the maximum participation of teachers in teaching duties, lack of funds, lack of cooperation with other institutions, there is no clear career for private teachers, well-being, there is no clear vision of the mission of teacher resource management teachers. 3) Efforts made in overcoming obstacles are: clarify the vision and mission of teacher resource management, improve the fungsi-teacher resources management functions, network enhancement of cooperation with other institutions, achieving the required qualifications and competencies, build good relationships and extensive peer teacher through organization profession and develop a high work ethic to the constituents.

Keywords: *Management, Resource, Teacher*

PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang, tentu sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, bangsa kita tidak akan mungkin bisa berkompetisi dengan bangsa lain sementara desakan pasar bebas semakin kuat. Ketatnya persaingan global memang mensyaratkan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi memadai sekaligus berkualitas tinggi.

Pendidikan merupakan sebuah rangkaian proses pemberdayaan manusia menuju kedewasaan, baik secara akal, mental maupun moral, untuk menjalankan fungsi kemanusiaan yang diimban-sebagai seorang hamba dihadapan Khaliq-nya dan sebagai ‘pemelihara’ (khaifah) pada semesta.¹ Karenanya, fungsi utama pendidikan adalah mempersiapkan peserta didik (generasi penerus) dengan kemampuan dan keahlian (*skill*) yang diperlukan agar memiliki kemampuan dan kesiapan untuk terjun ke tengah masyarakat (lingkungan). Dengan kata lain pendidikan selalu mengantarkan manusia pada prilaku dan perbuatan manusia yang berpedoman pada syari'at Allah.²

Faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan pembangunan suatu bangsa adalah manusia yang berkualitas, disamping faktor ekonomi, pemerintah maupun politik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan tugas besar yang bersifat evolusioner, yakni berjalan dengan pelan dalam jangka waktu yang lama dengan melalui pendidikan.

Berdasarkan pengertian di atas, berarti pendidikan merupakan suatu sistem atau metode untuk meningkatkan kualitas hidup manusia dalam segala aspek kehidupan, baik secara moral spiritual maupun secara material dan intelektual.

¹Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung, Remaja Rosdakarya, 1994), hal.15

²Abdurrahman An-Nahlawy, terj. Shihabuddin, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, (Gema Insani Press, Jakarta, 1995), hal. 26.

Dalam hal ini pendidikan Islam lebih menitikberatkan pada moral spiritual sebagai alat kontrol yang lainnya yaitu mengontrol material dan intelektual yang dimilikinya. Dengan moral spiritual yang baik otomatis ia akan menggunakan serta memanfaatkan material dan intelektualnya dengan baik pula. Sementara tanpa adanya moral spiritual yang baik maka ia akan menggunakan material dan intelektualnya ke jalan kesesatan yang dapat merugikan manusia yang lainnya.

Salah satu institusi yang menjadi harapan masyarakat (khususnya umat Islam) Indonesia dalam upaya peningkatan sumber daya manusia tersebut adalah madrasah. Madrasah yang merupakan perkembangan lebih kemudian dari institusi pendidikan Islam, dipandang lebih memiliki keseimbangan visi, antara visi ilmu pengetahuan dan teknologi dan visi terbentuknya pribadi yang baik. Visi madrasah ini setidaknya dipandang lebih maju dari pada visi yang dikembangkan oleh pesantren yang dalam batas tertentu dinilai kurang apresiatif terhadap tuntutan perkembangan zaman. Disamping itu madrasah juga dilihat lebih komprehensif dibandingkan dengan orientasi yang dicapai oleh pendidikan umum yang dinilai kurang memenuhi tuntutan kebutuhan spiritual keakheratan.

Agar dapat merealisasikan visi madrasah terejewentahkan dalam tataran praksis dilapangan, maka dibutuhkan suatu lembaga madrasah yang diselenggarakan dan dikelola secara baik dan berkualitas. Untuk itu salah satu prasyarat pokok yang harus dipenuhi adalah tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan berkualitas. Madrasah harus dikelola oleh orang-orang yang profesional pada semua lini dan jenjang, baik kepala sekolah, guru maupun staf dan karyawan yang lain.

Dalam rangka pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas ini, maka keberadaan pendidikan menjadi suatu faktor penting yang harus mendapatkan perhatian yang serius oleh seluruh pihak. Memang terdapat banyak faktor dan bentuk kegiatan yang bisa mempengaruhi terhadap kualitas sumber

daya manusia. Namun apapun faktor dan bentuk kegiatannya dapat dipastikan terdapat di dalamnya upaya pendidikan.³

Asumsi yang dikembangkan adalah bahwa sumber daya manusia yang berkualitas akan lahir dari sistem dan proses pendidikan yang berkualitas, dan sebaliknya untuk dapat mewujudkan pendidikan yang berkualitas diperlukan pula sumber daya manusia yang berkualitas. Jadi sumber daya manusia merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur lain merupakan unsur pasif yang bisa dirubah oleh kreativitas manusia. Oleh karenanya, maka dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas, diharapkan akan dapat mengkondisikan unsur-unsur yang lain agar bisa mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Posisi sumber daya manusia dalam konteks ini menjadi titik prioritas untuk memangkas siklus problem yang melilit dunia pendidikan. Hal ini memang harus dilakukan karena jika tidak, maka akan sangat sulit untuk memulai upaya perbaikan kualitas pendidikan.

Berkaitan dengan upaya perbaikan kualitas pendidikan ini, dalam rekomendasi Bank Dunia yang berjudul “*Education in Indonesia, From Crisis to Recovery*” dinyatakan bahwa komponen kunci dari upaya peningkatan kualitas pendidikan adalah keberadaan guru dan tenaga kependidikan.⁴ Guru merupakan kunci dalam peningkatan kualitas pendidikan, dan mereka berada pada posisi yang sangat strategis bagi seluruh upaya reformasi pendidikan yang berorientasi pencapaian kualitas. Posisi guru ini menjadi semakin strategis dalam konteks persekolahan. Apapun upaya yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pendidikan dalam sebuah sistem

³ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. V. Lihat juga Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 3

⁴ Faisal Jalal dan Dedi Supriyadi (ed) *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita, 2001), h. 226

persekolahan akan menjadi tidak berarti jika tidak disertai oleh adanya guru profesional yang terpenuhi kesejahteraannya.⁵ Oleh karena itu, maka setiap upaya yang dilakukan untuk membenahi dan meningkatkan kualitas pendidikan harus melibatkan penataan dan pemberdayaan guru.

Namun kondisi riil menunjukkan bahwa secara umum para guru dewasa ini mengalami ketidakberdayaan, setidaknya dalam empat hal. *Pertama*, ketidakberdayaan dalam karir, jenjang karir tidak jelas, promosi jabatan tidak secara terbuka yang bisa diakses oleh semua guru. *Kedua*, ketidakberdayaan dalam kemampuan. *Ketiga*, ketidakberdayaan secara psikologis, dalam hal ini setidaknya berkaitan dengan tiga hal; yakni perilaku siswa, beban kurikulum dan keseragaman dalam melaksanakan tugas pengajaran. *Keempat*, ketidakberdayaan dalam kesejahteraan.⁶ Hal ketidakberdayaan ini yang disinyalir sehingga menyebabkan para guru tidak bisa tampil secara maksimal dan lebih profesional.

Ada kaitan yang erat antara profesionalisme dan mutu produk kerja seseorang. Keberhasilan atau kegagalan guru dalam meningkatkan profesionalisme akan dapat dirasakan masyarakat melalui profil para lulusannya. Selama guru belum puas dengan mutu hasil pendidikan dari para lulusannya yang diserahkan kepada masyarakat, maka ia mempunyai kewajiban moral untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan yang terkait

⁵ M. Surya, "Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru", dalam jurnal *Pendidikan dan Kebudayaan*, no.021 tahun ke 5 Januari 2000, h.1

⁶Faisal Jalal dan Dedi Supriadi (edit), *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*, h. 341-342. Kondisi guru saat ini lebih banyak diposisikan sebagai obyek administrasi dan birokrasi, sehingga kemampuan dan kreatifitasnya sebagai insan pendidik selalu terpasung dan tidak berkembang. Berbagai ketidak berdayaan guru ini menurut S. Nasution berpotensi menjadi sumber ketegangan badi para guru dalam menjalankan profesi keguruan. S. Nasution, *Sosiologi Pendidikan*, (Bandung: Bumi Aksara, 1983), h. 107-110

erat dengan profesionalisme dan etos kerjanya. Selama masyarakat mengeluh tentang mutu hasil pendidikan, maka guru mempunyai kewajiban sosial untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sebagai wujud profesionalisme dan etos kerjanya.⁷

Dari kondisi tersebut, secara ideal harus ada upaya yang tersusun secara baik untuk melakukan pembenahan terhadap sektor keguruan. Semua pihak yang berkepentingan dengan problem pendidikan dan proses pencerdasan bangsa; pemerintah, masyarakat, manajer sekolah dan insan kependidikan sendiri harus secara terpadu melaksanakan upaya pemberdayaan guru.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini peningkatan produktifitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku manusia di tempat kerja melalui aplikasi konsep dan teknik manajemen personalia modern.⁸

Dalam rangka terwujudnya profesionalisme guru Madrasah perlu adanya manajemen sumber daya guru yang bertujuan untuk mendayagunakan tenaga guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Palu yang akan dijadikan lokasi penelitian selama ini dikenal oleh masyarakat berkaitan dengan kinerja guru memiliki kualitas yang baik, konsisten di dalam mempertahankan mutu sehingga institusi ini banyak dimininati oleh masyarakat. Untuk wilayah kota Palu, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Palu adalah Madrasah

⁷Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), h.219-220.

⁸E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2003) , h. 42.

Aliyah yang cukup tua yang ada di kota Palu, dimana sebelumnya adalah dikenal sebagai sekolah Pendidikan Guru Agama (PGA), yang kemudian berubah menjadi Madrasah Aliyah Negeri.

Berlatar dari problem yang dipaparkan di atas, peneliti terdorong untuk melakukan kajian lebih jauh terhadap keberadaan para guru, khususnya yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Palu. Penulis ingin mengkaji lebih mendalam tentang menejemen sumber daya manusia yang ada di madrasah ini.

KERANGKA TEORI

Pengertian Manajemen Sumber Daya Guru

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari kata *to manage* (bahasa Inggris), Kata *manage* dalam kamus diberi arti: membimbing dan mengawasi, memperlakukan dengan seksama, mengurus perniagaan atau urusan-urusan, mencapai tujuan tertentu.⁹ Sedangkan secara terminologi, ada beberapa definisi mengenai manajemen, diantaranya yang dikemukakan oleh R.C. Devis: *management is the function of executive leadership anywhere*. Manajemen itu merupakan fungsi dari kepemimpinan eksekutif pada organisasi apa pun. William Spriegel menyatakan: *management is that function of an enterprise which concerns with the direction and control of the various activities to attain the business abjectives*. Di sini Spriegel memandang manajemen sebagai kegiatan perusahaan yang mestinya dapat diterapkan bagi kegiatan non-perusahaan juga. Manajemen dipandang sebagai fungsi perusahaan yang berupa pemberian pengarahan dan pengendalian bermacam-macam kegiatan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.¹⁰

⁹ Sukarna, *Dasar-Dasar Manjemen*, (Bandung, PT. Mandar Maju, 1992), h. 1.

¹⁰ Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 1994), h. 59.

Dari pendapat dan keterangan definisi manajemen, maka dapat diambil kesimpulan bahwa: manajemen itu merupakan kegiatan pimpinan dengan menggunakan segala sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasinya. Sehingga dengan manajemen yang baik, maka diharapkan tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Menurut T. Hani Handoko manajemen sumberdaya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumberdaya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat. Berangkat dari pengertian umum manajemen sumberdaya manusia diatas, maka manajemen sumber daya guru adalah penerapan kegiatan manajemen personalia bagi pengelolaan guru. Kegiatan ini sebagai keseluruhan proses kerja sama dalam menyelesaikan masalah guru dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

Urgensi Manajemen Sumber Daya Guru

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.¹¹

Terdapat empat hal yang kian penting berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia: 1) Penekanan yang lebih dari biasanya pada pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis. 2) Tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia tidak lagi terletak hanya pada manajer khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini senior. 3) Perubahan fokus dari hubungan serikat pekerja-manajemen menjadi hubungan manajemen-

¹¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta, STIE YKPN, 1987), h. 3.

karyawan, dan kolektifitas menjadi individualisme. 4) Terdapat aksentuasi pada komitmen dan melatih inisiatif manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator.¹²

Secara umum tujuan manajemen guru adalah untuk mengupayakan keberadaan semua guru dalam jumlah yang memadai dan mengatur keberadaannya sebaik mungkin, sehingga mereka bisa bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tugasnya masing-masing.¹³ Secara rinci, tujuan manajemen guru itu adalah sebagai berikut: 1) Untuk memperlancar pelaksanaan analisis kebutuhan guru, sehingga sedini mungkin dapat dilakukan pengadaan guru baru sesuai dengan kebutuhan. 2) Untuk mempermudah penempatan semua guru sesuai dengan kemampuannya. 3) Untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tertib bagi semua guru. 4) Untuk melakukan kegiatan-kegiatan pembinaan kemampuan dan kesejahteraan semua guru. 5) Untuk mempermudah kegiatan-kegiatan pelaporan mengenai guru.

Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Guru

Pembahasan kegiatan Manajemen SDM dapat ditemui dalam banyak literatur ilmiah. Uraian berikut ini tidak bermaksud untuk melakukan pembahasan yang serupa. Dengan kata lain uraian ini difokuskan pada pembahasan tentang beberapa tahapan kegiatan manajemen sumberdaya guru yang mendukung pada kegiatan pembinaan dan pengembangan guru, karena tugas kegiatan pembinaan dan pengembangan tidak hanya sejak seseorang resmi diangkat jadi tenaga guru, namun lebih jauh sejak mencari dan malah menentukan kebutuhan tenaga guru bagi lembaga pendidikan. Jadi pembahasan kegiatan manajemen sumber daya guru di sini meliputi; 1) Perencanaan (*Planning*). 2) Susunan Kepegawaian (*Staffing*). 3) Pelatihan

¹² *Ibid.*, Henry Simamora, h. 4.

¹³ *Ibid*, h. 9

dan Pengembangan (*Training and Development*) 4) Motivasi (*Motivation*).

Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Proses Manajemen Sumber Daya Guru

Sebagai suatu sistem, organisasi akan berinteraksi dengan lingkungannya. Apabila ingin bertahan hidup, organisasi harus dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Lingkungan juga bisa dibedakan menjadi lingkungan yang mempunyai pengaruh langsung (*direct*) terhadap organisasi dan yang tidak langsung (*indirect*). Lingkungan yang berpengaruh langsung sering disebut juga dengan lingkungan kerja (*task environment*) sedangkan lingkungan yang secara langsung disebut sebagai lingkungan umum (*general environment*). Contoh lingkungan yang berpengaruh secara langsung adalah perusahaan pesaing dan karyawan. Sedangkan contoh lingkungan yang tidak langsung adalah kondisi demografis dimana organisasi tersebut berada. Lingkungan yang tidak berpengaruh langsung dapat berubah menjadi berpengaruh langsung. Karena itu organisasi perlu mengamati lingkungan tidak langsung.⁴⁵

Lingkungan langsung akan mempengaruhi nasib organisasi secara langsung. Karena itu lingkungan tersebut disebut juga sebagai *stake holder* (pihak yang menentukan nasib organisasi) ada dua jenis lingkungan langsung, yaitu: eksternal dan internal. Lingkungan langsung eksternal contohnya adalah konsumen dan pemerintah.

Lingkungan umum tidak berpengaruh secara langsung, sedikit-tidaknya pada saat sekarang. Adapun contoh elemen-elemen lingkungan umum seperti: Sosial, Variabel ekonomi, Variabel politik, Variabel Teknologi dan Dimensi Internasional.

⁴⁵ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, (Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997), h.58-68.

Dari penjelasan di atas dapat disusun beberapa kesimpulan yang merupakan faktor yang mempengaruhi terhadap upaya pengembangan profesionalitas guru: 1) Karakter personal dalam hal ini meliputi kurangnya daya inovasi guru, lemahnya motivasi guru dan ketidakpedulian terhadap berbagai perubahan. 2) Proses pendidikan yang dilalui sebelum seseorang menjadi guru. 3) Kondisi lingkungan kerja dan kondisi perkembangan sosio kultural masyarakat secara lebih luas dan manajemen pengelolaan personal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan kualitatif deskriptif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan pada latar belakang individu secara utuh (holistik) tanpa mengisolasi individu dan organisasi dalam variabel atau hipotesis tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.¹⁴ Penelitian ini berusaha memahami dan menggambarkan perilaku manusia berdasarkan penafsiran dan pendirian mengenai aktivitasnya.

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Palu, yang merupakan satu-satu Madrasah Aliyah Model yang dikelola oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama di Kota Palu. Asumsi pertama bahwa di madrasah ini telah berlangsung suatu proses manajemen kelembagaan yang tertata secara baik. Sehingga kajian tentang penyelenggaraan manajemen sumber daya guru di madrasah Aliyah tersebut kiranya perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh tingkat keberhasilannya dalam mengelola sumber daya guru yang tentunya berkaitan dengan mutu pendidikan Madrasah tersebut.

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), h. 3

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan metode sebagai berikut: a) Metode Wawancara (*Interview*). Proses wawancara dalam hal ini dilakukan secara informal terbimbing. b) Metode Dokumentasi. Penulis menggunakan metode ini untuk mengetahui sejarah perkembangan Sekolah, struktur organisasi, rekapitulasi guru, karyawan, siswa, sarana, dan prasarana sekolah. c) Metode Observasi. Adapun yang diobservasi adalah keadaan lingkungan, daerah, geografis, dan sistem manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Palu. Selama proses observasi, juga dilakukan upaya perekaman atau pencatatan terhadap data-data yang diperlukan.

Pada saat peneliti melakukan pengumpulan data sekaligus melaksanakan pencatatan dan pemahaman atas jawaban responden, informasi yang telah diperoleh tersebut dicek kembali baik dari sumber yang berbeda maupun menggunakan teknik yang berbeda. Seringkali peneliti mendapatkan informasi yang terjadi pada saat wawancara maupun setelahnya atau sewaktu proses pendataan melalui wawancara. Setelah data dicek dan diuji kebenarannya maka selanjutnya dicari maknanya berdasarkan kajian teoritis yang digunakan dengan cara penelitian, pendataan dan penganalisisan data.

Secara garis besar analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) menelaah catatan hasil pengamatan, wawancara dan dokumentasi serta catatan reflektif, kemudian memisahkan data yang penting untuk keperluan penelitian dari yang tidak penting, (2) mendeskripsikan data yang telah diklasifikasi untuk penelaahan lebih lanjut, dengan memperhatikan fokus dan tujuan penelitian, (3) menelaah deskripsi data dan membandingkannya dengan teori yang menjadi acuan peneliti, termasuk merevisi teori, dan (4) membuat analisis akhir dan menerangkannya dalam laporan untuk kepentingan penulisan penelitian.

HASIL PENELITIAN

Pelaksanaan manajemen sumber daya guru di MAN 2 Model Palu dapat dipaparkan bahwa:

Perencanaan Kebutuhan Guru MAN 2 Model Palu dibagi dalam tiga perencanaan, yaitu perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek ketenagaan guru dilakukan melalui evaluasi tahunan yang dilakukan oleh manajemen MAN 2 Model Palu (Kepala Madrasah dan Waka. Kurikulum bersama Tim), dengan memperhatikan beban kerja dan kapasitas kerja guru, dan memperhatikan kekosongan tenaga guru yang ada. Sedangkan dalam perencanaan jangka menengah, manajemen MAN merencanakan pelatihan peningkatan mutu SDM guru dan evaluasi SDM guru.

Staffing mempunyai tujuan menyediakan kelompok calon tenaga pengajar yang mempunyai kualifikasi yang diperlukan, dengan melakukan keputusan yang jelas mengenai aktifitas dan tanggung jawab yang diperlukan dalam pekerjaan yang akan diisi, dan menggunakan beberapa cara dalam proses perekrut. Dan selanjutnya disertai dengan proses seleksi yang menggunakan beberapa prosuder seleksi dan menetapkan kualifikasi dan kriteria calon guru.

Pelatihan dan pengembangan di MAN 2 Model Palu bertujuan agar guru mampu meningkatkan peranannya sebagai pendidik melalui peningkatan ketrampilan dan pengetahuannya. Dan di dalam pelatihan digunakan beberapa prosedur untuk menentukan kebutuhan pelatihan guru. Selanjutnya dalam pengembangan profesionalitas guru dilakukan beberapa progam, yaitu: musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), penataran, kegiatan supervisi, dan studi lanjut.

Untuk memperbaiki pendidikan MAN 2 Model Palu, motivasi guru dan karyawan merupakan kebutuhan dasar (*basic needs*) yang akan mempermudah tercapainya pelaksanaan

MSDM. Kebutuhan dasar tersebut meliputi: kebutuhan biologik (*biological needs*), kebutuhan akan kasih sayang (*love and to be loved*), kebutuhan akan rasa aman (*safety and security*), kebutuhan akan rasa memiliki dan dimiliki (*sense of belonging*), kebutuhan akan rasa dihargai (*ego, status, and esteem needs*), dan kebutuhan aktualisasi diri (*actualization*)

Faktor pendorong dalam pelaksanaan manajemen sumber daya guru di MAN 2 Model Palu adalah: kualitas pendidikan guru MAN 2 Model Palu, kesesuaian mengajar dengan spesifikasi keilmuan, dukungan profesionalisasi dan manajemen MAN dan Pemerintah, adanya kebijakan desentralisasi pendidikan, dukungan masyarakat bagi lembaga pendidikan. Adapun faktor penghambatnya adalah: terbatasnya kemampuan dalam pengelolaan, belum maksimal partisipasi guru dalam tugas mengajarnya, keterbatasan dana, kurang kerja sama dengan lembaga lain, tidak ada kejelasan karir bagi guru swasta, kesejahteraan, belum ada kejelasan visi misi MSD guru. Adapun upaya yang dilakukan MAN 2 Model Palu dalam mengatasinya adalah: memperjelas visi dan misi MSD guru, meningkatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya guru, peningkatan jaringan kerja sama dengan lembaga di luar, mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi, mengembangkan etos kerja yang tinggi kepada konstituen.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa 1) Pelaksanaan manajemen sumber daya guru di MAN 2 Model Palu meliputi: Perencanaan (perencanaan jangka pendek, perencanaan jangka menengah dan perencanaan jangka panjang), Rekrutmen melalui proses seleksi yang menggunakan beberapa prosedur seleksi dan menetapkan kualifikasi dan kriteria calon guru, Orientasi dan penempatan calon guru yang diterima menjadi guru MAN 2 Model Palu, Pelatihan dan pengembangan melalui peningkatan keterampilan dan

pengetahuannya, Pengembangan karir guru. 2) Faktor pendorong dalam pelaksanaan manajemen sumber daya guru di MAN 2 Model Palu adalah: kualitas pendidikan guru, kesesuaian mengajar dengan spesifikasi keilmuan, dukungan profesionalisasi dan manajemen MAN dan Pemerintah, adanya kebijakan desentralisasi pendidikan, dukungan masyarakat bagi lembaga pendidikan. Adapun faktor penghambatnya adalah: terbatasnya kemampuan dalam pengelolaan, belum maksimal partisipasi guru dalam tugas mengajarnya, keterbatasan dana, kurang kerja sama dengan lembaga lain, tidak ada kejelasan karir bagi guru swasta, kesejahteraan, belum ada kejelasan visi misi MSD guru. Adapun upaya yang dilakukan adalah memperjelas visi dan misi MSD guru, meningkatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya guru, peningkatan jaringan kerja sama dengan lembaga lain, mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi, mengembangkan etos kerja yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman An-Nahlawy, terj. Shihabuddin, *Pendidikan Islam di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, Jakarta:Gema Insani Press, 1995.
- Abdul Rahman Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa, Visi, Misi dan Aksi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa, 2004.
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Prespektif Islam*, Bandung: Rosda Karya, 1994.
- Aliyah Rasyid, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Makalah dalam Perkuliahan mata kuliah Manajemen Pemberdayaan dan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam, 2004).
- Bogdan, Robert C. & Biklen, Sari K., *Qualitatif Research for Education An Introduction to Theory and Methods*

- David A. Decenzo and Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, Sixth Edition, New York: Jhon Wiley & Sons, inc, 1999.
- David A. Decenzo dan Stephen P. Robbins, *Human Resource Management sixth edition*, Jhon Wiley & Sons, Inc, New York, 1999,
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosda Karya, 2004.
- Faisal Jalal dan Dede Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Era Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adicita, 2001.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta, 1997.
- Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya, 1994).
- Ibrahim bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- James AF. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gillbert Jr, *Manajemen*, terj. Drs. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prenhallindo, 1996.
- Joan Dean, *Professional Development in school (Developing Teacher and Teaching)*, Philadelphi-Milton Keynes: Open University Press
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- M. Surya, "Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru", dalam jurnal *Pendidikan dan Kebudayaan*, no.021 tahun ke 5 Januari 2000.
- Mamduh M. Hanafi, *Manajemen*, Yogyakarta, UPP AMP YKPN, 1997.

- Miles, M.B. & Huberman, A.M., *An Expanded Source Book: Qualitative data Analysis*, London: Sage Publication, 1984.
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2000.
- Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rakeserasesen, 2000.
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa, 1983.
- Piet Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, Yogyakarta: Andi Offset, 1994.
- Prof. Dr. Sondang P. Siagian, MPA, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.
- Pujiyati Suyata, Spesifikasi Kualitas Peneleitian Kualitatif, dalam jurnal Kependidikan, Nomor 2 Tahun XXXII, November 2002, Yogyakarta: Lembaga Penelitian UNY.
- Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Jakarta: Alfabeta, 2004.
- Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993).
- Sudarman Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* Bandung: Pystaka Setia, 2002.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998).
- Sukarna, *Dasar-Dasar Manjemen*, Bandung: PT. Mandar Maju, 1992.
- Sukidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Mnausia*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya*
Yogyakarta: *Manusia*, BPEF, 2000.
- Wendell French, *The Personnel Management Process*, Boston:
Houghton Mifflin Company, 1974.
- William B Castetter, *The Personnel Function In Educational
Administration*, New York: MacMillan Publissing co,
1981.
- William P. Anthony, Pamela L. Perrewe dan K. Michele
Kacmar, *Strategic Human Resource Management*, The
Dryden Press, Amerika, 1993.
- Yoseph Cargeni, *Partisipative Management* New York:
Philosophical Library, 1984.