

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Uraian pada bab ini mengetangahkan bahasan mengenai deskripsi hasil penelitian, interpretasi, dan pembahasannya. Deskripsi hasil penelitian ini diuraikan berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi yang telah dilaksanakan oleh peneliti selama mengadakan penelitian di MTsN Baubau. Hasil penelitian dideskripsikan seperti berikut.

#### **4.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

##### **1. Keadaan dan Potensi Madarasah Tsanawiyah Negeri Baubau**

Penelitian dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Baubau. MTsN Baubau merupakan jenjang pendidikan dasar setara SLTP bercirikan agama Islam dan berada di bawah binaan Kementerian Agama. Dalam kiprahnya MTsN Baubau telah melahirkan lulusan sebanyak 45 angkatan sebab MTsN didirikan sejak tahun 1964. Meskipun demikian dalam usia yang panjang itu, MTsN Baubau telah mengalami banyak perubahan, baik dari segi kebijakan, fisik maupun nonfisik. Hal itulah menjadikan MTsN baubau mengalami perkembangan dan kemajuan pada berbagai aspek.

Sejak awal pendiriannya, MTsN Baubau menjadi pusat Kelompok Kerja Madrasah (KKM) dan Rayon pelaksanaan ujian akhir nasional semua madrasah yang ada di bawah binaan Departemen Agama Kabupaten Buton. Seiring dengan perkembangan daerah, Kabupaten Buton dimekarkan menjadi Kab. Buton, Kota Baubau, Kabupaten Wakatobi, dan Kabupaten Bombana, maka MTsN Baubau hanya memiliki anggota KKM yang berada di bawah binaan Kementerian Agama Kota Baubau sampai

sekarang. MTsN ini telah dipimpin oleh 6 orang kepala madrasah, yakni Drs. H. Lamadju , Drs. H. La Uze, Drs. L.M. Rijalu A., Drs. Hasan, Drs. Idris, dan Drs. Zaenuddin, M.Pd.

## 2. Profil Madrasah

### Visi

Visi Madrasah untuk jangka waktu 5 tahun ke depan adalah: *Mewujudkan Madrasah yang unggul dalam prestasi, santun dalam perilaku dan budi pekerti yang berlandaskan Iman dan Takwa.* Dengan indikator:

- a. Unggul dalam perolehan nilai Ujian Nasional ( UN ) dan Ujian Madrasah ( UM )
- b. Unggul dalam prestasi bahasa Inggris, bahasa Arab dan Komputer
- c. Unggul dalam Prestasi baca Tulis Al-Qur'an
- d. Unggul dalam prestasi Olah raga dan Seni
- e. Unggul dalam penegakan disiplin

### MISI

1. Melaksanakan proses (KBM) dan bimbingan secara efektif, kreatif, dan inovatif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimilikinya.
2. Menerapkan manajemen pembelajar kontekstual yang berbasis sekolah.
3. Mendorong dan meningkatkan semangat siswa untuk mampu bersaing dan berpartisipasi diberbagai kegiatan akademik, keagamaan, olah raga, seni dan kedisiplinan.
4. Mengefektifkan sarana/prasarana secara optimal seperti Laboratorium, perpustakaan, mushollah dan olah raga.

5. Menciptakan wahana pembinaan bagi siswa untuk bisa berbahasa Inggris, Bahasa Arab, komputer dan baca tulis Al- Qur'an
6. Membimbing siswa untuk mematuhi tata tertib sekolah sehingga siswa terbiasa disiplin untuk bertindak.

#### Tujuan Madrasah

1. Tercapainya peningkatan perolehan rata-rata nilai ujian nasional.
2. Tercapainya peningkatan rata-rata presentase kemampuan guru dalam mengembangkan materi pembelajaran/bahan ajar yang bersifat kontekstual.
3. Terwujudnya disiplin yang tinggi dari setiap insan Madrasah.
4. Siswa yang tamat dapat diterima pada jenjang berikutnya.
5. Rata-rata presentase siswa yang terampil berbahasa Inggris, berbahasa Arab, dan khat indah Al-Qur'an meningkat.
6. Memiliki team olahraga tenis meja, bola voli, dan takraw yang berprestasi pada tingkat kota dan tingkat yang lebih tinggi.

#### Identitas Madrasah

1. Nama Madrasah : Madrasah Tsanawiyah Negeri Baubau
2. Alamat : Jln. Dr. Wahidin. S. No. 93 C Telp. (0402)  
23493  
Kel. Lamangga Kec. Murhum Kota Baubau  
Kode Pos: 93725
3. Status Sekolah : Negeri
4. SK. Penegerian : Tanggal 03 Mei 1968
5. NSS : 211740172001

6. NSSN : 40402799
7. Tahun didirikan : 1964
8. Status Tanah : Milik Sendiri
9. Luas tanah dan bangunan : - Tanah 8.068 m<sup>2</sup>  
- Bangunan 1.168 m<sup>2</sup>
10. Waktu belajar : Pagi , Pukul 07.00 s.d. 11.45  
Sore Pukul 12. 15 s.d. 17.15
11. Nama Kepala Madrasah : Drs. Zaenudin, M.Pd
12. No. SK, Kepala Madrasah : K.w. 24.1/2/39/2006 Tgl. 01 April  
2006

#### Keadaan Fisik Bangunan

- Luas Bangunan : 1.168 m<sup>2</sup>
- Pagar Sekolah : Tinggi 2 m mengelilingi seluruh  
bangunan
- Ruang Belajar : 11 RKB
- Ruang Kepala Madrasah dan TU : 1 ruangan
- Ruang Dewan Guru : 1 ruangan
- Ruang Perpustakaan : 1 ruangan
- Ruang Laboratorium IPA : 1 ruangan
- Ruang Laboratorium Komputer : 1 ruangan
- Ruang Multimedia Pembelajaran : 1 ruangan
- Ruang laboratarium Bahasa : 1 ruangan
- Ruang BK. : 1 ruangan

- Ruang OSIS : -
- Ruang UKS : 1 ruangan
- WC kepala sekolah : 1 buah
- WC dewan guru : 1 buah
- WC siswa : 6 buah
- Kantin : 1 ruangan
- Meja dan kursi siswa : 15 % rusak 85 % baik
- Meja dan kursi guru : 20 % rusak 80 % baik

#### Kedaaan Guru dan Siswa

##### a. Jumlah guru dan pegawai

Tabel 2

Data Jumlah Guru dan Pegawai MTsN Baubau

No	Status guru / pegawai	Laki-laki	Perempuan	JUMLAH
	Kepala Madrasah	1	-	1
	Guru Tetap	12	16	28
	Guru tidak tetap	2	8	10
	Pegawai TU	3	2	5
	Pegawai TU Honorer	1	2	3
	SATPAM honorer	1	-	1
	<b>JUMLAH</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>48</b>

Sumber: Dokumen MTsN Baubau tahun 2011

## b. Jumlah siswa per Juli 2011

Tabel 3

## Data Jumlah Siswa MTsN Baubau

Tingkat kelas	Paralel	Jumlah siswa			Ket
		L	P	Jml	
VII	A	15	11	26	
	B	13	12	25	
	C	14	11	25	
	D	11	13	24	
<b>Jumlah kelas</b>	<b>4</b>	<b>53</b>	<b>47</b>	<b>110</b>	
VIII	A	8	17	25	
	B	6	17	23	
	C	10	16	26	
	D	9	15	24	
<b>Jumlah kelas</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>65</b>	<b>98</b>	
IX	A	11	13	23	
	B	12	12	24	
	C	11	12	23	
	D	9	13	22	
<b>Jumlah kelas</b>	<b>4</b>	<b>43</b>	<b>50</b>	<b>93</b>	
<b>Jml. seluruhnya</b>	<b>12</b>	<b>129</b>	<b>162</b>	<b>291</b>	

Sumber: Dokumen MTsN Baubau tahun 2011

## **4.2 Strategi MSDM dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTsN Baubau**

Perlu diketahui bahwa dalam kenyataannya unsur manusia dalam pengelolaan organisasi di satu pihak akan mendukung tugas pengelolaan, sedangkan di pihak lain dapat juga menghambat kelancaran tugas-tugas pengelolaannya. Adanya dua kenyataan tersebut dilatarbelakangi oleh faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat yang timbul dari dalam dan dari luar diri manusia itu sendiri. Faktor pendorong dan penghambat ini dapat dianalisis dengan menggunakan formula SWOT (*strength, weaknes, opportunity, and theart*) atau analisis kekuatan, kelemahan, peluang atau kesempatan dan tantangan. Dalam analisis ini penulis akan menggunakan analisis SWOT untuk menganalisis program pengembangan profesionalitas guru, agar dapat diperoleh faktor pendukung dan penghambat, kemudian diupayakan antisipasi ke depan dalam pengembangan profesionalitas guru.

### **4.2.1 Analisis Kekuatan (*strength*)**

#### **1. Sekolah terakreditasi B**

MTsN Baubau sejak tahun 2008 telah diakreditasi dengan predikat B. Nilai ini diperoleh karena kondisi madrasah pada saat itu belum lengkap dari segi sarana dan prasarana. Administrasi madrasah dan guru-guru masih perlu dibenahi. Tetapi nilai B ini adalah nilai tertinggi yang diperoleh semua sekolah/madrasah dalam wilayah Kota Baubau.

## 2. Kelulusan UN mencapai 96,50 %

Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, persentase kelulusan siswa MTsN baubau mencapai rata-rata 96,50%. Tahun pelajaran 2008/2009, tercatat 1 dari 77 orang siswa yang tidak lulus atau kelulusan 98,7%. Tahun pelajaran 2009/2010, tercatat pula 8 dari 97 orang siswa atau kelulusan 91,75%. Dan tahun pelajaran 2010/2011 sebanyak 1 orang dari 106 orang yang tidak lulus atau 99,06%. Hal ini dinilai Kepala MTsN Baubau sebagai sebuah kewajaran jika dibandingkan dengan persentase keluluusan sekolah lain.

Tabel 4

Data persentase kelulusan siswa MTsN Baubau

Tahun	2008/2009			2009/2010			2010/2011		
	L	P	J	L	P	J	L	P	J
Pendaftar	35	44	79	42	55	97	41	65	106
Peserta	33	44	77	42	55	97	41	65	106
Lulus	33	43	76	36	53	89	40	65	105
Tidak Lulus	-	1	1	6	2	8	1	-	1
Persentase	100	98	99	86	96	92	98	100	99

Sumber: Dokumen MTsN Baubau tahun 2011

## 3. Guru kompeten dalam bidang tugasnya

Seluruh guru yang berstatus PNS MTsN Baubau dan 8 dari 10 orang guru berstatus non-PNS telah menempuh pendidikan strata satu. Begitu pula, guru yang telah mendapat sertifikat pendidik sesuai data MTsN Baubau tercatat 27 orang dari 29 orang PNS dan 2 orang dari 10 orang non-PNS yang belum memiliki sertifikat pendidik, meskipun di antara mereka ada yang disertifikasi lintas jurusan. Hal itu memberikan



gambaran bahwa kualitas pendidikan guru MTsN Baubau memenuhi standar kualifikasi keilmuan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Tabel 5

## Data guru dan tugas mengajar MTsN Baubau

N0	Nama Guru	Pendidikan	Jurusan	Sertifikasi	Ket
1	Dra. Wa Ode Salwa, Z	S-1	P. Agama	B.Indonesia	PNS
2	Drs. Zaenudin,M.Pd	S-2	P. Agama	BK	PNS
3	Wa Ode Sanubari, BA	S-1	P. Agama	Fiqih	PNS
4	Drs. La Edi	S-1	P. Agama	B.Arab	PNS
5	Hadaniah. A, Ba	S-1	P. Agama	B.Arab	PNS
6	Hj.Hisana Said ,BA	S-1	P. Agama	Q.Hadits	PNS
7	Nurhadiah ,BA	S-1	P. Agama	PKn	PNS
8	Drs.Muh. Danial	S-1	P. Agama	A.Akhlak	PNS
9	Drs. Usman	S-1	Tad. IPS	IPS	PNS
10	Suada, S. Ag	S-1	Tad.Biologi	IPA	PNS
11	Abdul Azis H, S. Pd	S-1	B.Indonesia	B.Indonesia	PNS
12	Drs. La Haya	S-1	Tad. IPS	IPS	PNS
13	Dra. Rosmida	S-1	P. Agama	SKI	PNS
14	Zamriah, S.Ag	S-1	P. Agama	A.Akhlak	PNS
15	Sunaryatin M.Yasin, S. Ag	S-1	P. Agama	Fiqih	PNS
16	Asman N, S.Pd	S-1	Matematika	Matematika	PNS
17	Wa Ode Nur Esa,Z.S.Pd	S-1	BK	BK	PNS
18	Suriati, S.Pd	S-1	Biologi	IPA	PNS
19	Dra. Siti Tiharti	S-1	P. Agama	B.Indonesia	PNS
20	Wa Ode Ikhfah, S.Ag	S-1	P. Agama	A.Akhlak	PNS
21	Drs. Madame La Noke	S-1	Tad. IPS	IPS	PNS
22	Hasniwati, S.Pd	S-1	PKn	PKn	PNS
23	Hamsir, S.Pd	S-1	B.Ingggris	B.Ingggris	PNS
24	L:a Amini La Jaaba, S.Ag	S-2	P. Agama	-	PNS
25	Ahmad Gazali, S.Pd	S-1	Biologi	IPA	PNS
26	Astin, S.Pd.	S-1	Matemattika	Matematika	PNS
27	Jafar Karim S.Pd.	S-1	B.Ingggris	B.Ingggris	PNS

28	Muliani Manijaa, S.Pd.	S-1	B.Ingggris	B.Ingggris	PNS
29	Arifuddin, S.Pd.	S-1	B.Indonesia	-	PNS
30	La Wai, S.PdI	S-1	B.Arab	B.Arab	Non-PNS
31	Marnia, S.Ag	S-1	P. Agama	-	Non-PNS
32	Dra. Safida	S-1	Tad. IPS	Seni Budaya	Non-PNS
33	Gafniayanti Mufti, A.Md Kom	D-2	Komputer	-	Non-PNS
34	Muriha, S.PdI	S-1	P. Agama	-	Non-PNS
35	Aminah Mainu, S.Pd	S-1	Tata Busana	-	Non-PNS
36	Taludin, S.Pd	S-1	Matematika	-	Non-PNS
37	I Wayan Sujana, SE, M.Si	S-2	Akuntansi	-	Non-PNS
38	Nila Mukh Lestari, S.Pd	S-1	BK	-	Non-PNS
39	M. Ibnu Hajar, A.Md. Kom.	D-2	Komputer	-	Non-PNS

Sumber: Dokumen MTsN Baubau tahun 2011

#### 4. Sekolah berstatus negeri

MTsN Baubau didirikan pada tahun 1964 dan dinegerikan pada tahun 1968. Empat puluh empat tahun MTsN Baubau berkiprah di bidang pendidikan, tentunya, madrasah ini telah dikenal luas oleh masyarakat. Di samping itu, MTsN Baubau adalah satu-satunya madrasah berstatus negeri di wilayah Kota Baubau. Semua itu menggambarkan bahwa MTsN Baubau memiliki kekuatan dari segi status negerinya.

#### 5. Memiliki citra yang bagus di masyarakat

Mayarakat Buton pada umumnya dan masyarakat Kota Baubau khususnya adalah masyarakat agamis. Kodisi itulah membuat MTsN Baubau digemari oleh masyarakat, karena di samping pelajaran umum seperti halnya SMP, juga pelajaran agama. Mereka sangat memperhatikan madrasah sebab madrasah itu adalah tempat anak-anak mereka menimbah ilmu pengetahuan agama.

#### 6. Memiliki jaringan internet yang memadai

MTsN Baubau berada dilokasi terjangkau berbagai fasilitas, salah satunya adalah jaringan telekom. Hal itu mempermudah untuk jaringan internet. Jaringan itu dibiayai oleh pihak pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama melalui DIPA MTsN Baubau. Dengan fasilitas ini, guru dan siswa mudah melakukan komunikasi dunia luar dan membantu dalam proses pembelajaran. Kemudahan siswa dalam mengakses internet, tentu saja, berada dalam bimbingan pihak sekolah untuk menghindari hal-hal negatif.

#### 7. Prestasi siswa sangat bagus

Ukuran prestasi siswa di berbagai bidang kegiatan dapat dilihat melalui kejuaraan dalam mengikuti berbagai pertandingan dan perlombaan. Berikut ini adalah data kejuaraan yang pernah diikuti siswa MTsN Baubau dalam kurun 3 tahun terakhir.

Tabel 6

## Data prestasi siswa MTsN Baubau

NO	KEJUARAAN	JUARA	TAHUN	PELAKSANA
1	Tenis meja Putra	I	2009	Kanwil Sultra
2	Pidato B. Arab	I	2009	Kemenag Kota Baubau
3	Olimpiade MIPA	I	2009	Kemenag Kota Baubau
4	Pidato B.Ingggris	I	2010	Kemenag Kota Baubau
5	Pidato B.Ingggris	I	2010	Kanwil Sultra
6	Pidato B.Arab	I	2010	Kemenag Kota Baubau
7	Pidato B.Arab	III	2010	Kanwil Sultra
8	MTQ	II	2010	Kanwil Sultra
9	Olimpiade Matematika	II	2010	Kemenag Kota Baubau
10	Olimpiade Matematika	I	2010	Dikmudora Kota Baubau
11	Olimpiade IPA	I	2010	Dikmudora Kota Baubau
12	LKTI Bid.Sosial	I	2010	Kemenag Kota Baubau
13	LKTI Bid.Keagamaan	I	2010	Kemenag Kota Baubau
14	LKTI Bid. IPTEK	I	2010	Kemenag Kota Baubau
15	Senam Sehat Putri	III	2010	Dikmudora Kota Baubau
16	Senam Sehat Putra	I	2010	Dikmudora Kota Baubau
17	Gerak Jalan Indah PA	II	2010	Dikmudora Kota Baubau
18	Gerak Jalan Indah PI	III	2010	Dikmudora Kota Baubau

Sumber: Dokumen MTsN Baubau tahun 2011

## 8. sarana dan prasarana mendukung

Sarana dan prasarana MTsN Baubau cukup memadai. Sebab MTsN Baubau telah memiliki lab. bahasa, lab. Multimedia, lab. komputer, lab. IPA, perpustakaan, UKS, lapangan olahraga, mushollah, kantin, dan lain-lain. Sarana dan prasarana ini sangat membantu proses pembelajaran, baik di kelas maupun di luar kelas.

### 4.2.2 Analisis Kelemahan (*weaknes*)

#### 1. Iklim organisasi sekolah kurang kondusif

Terdapat beberapa responden menjelaskan bahwa kondisi di dalam lingkungan MTsN Baubau kurang kondusif. Hal ini dapat dilihat pada beberapa kegiatan madrasah hanya diikuti oleh beberapa orang saja. Pada hal kegiatan tersebut merupakan kegiatan rutinitas madrasah, misalnya senam dan kerja bakti setiap hari sabtu, upacara bendera setiap hari Senin, dan lain-lain. Penyebabnya adalah mereka kecewa dengan kebijakan-kebijakan kepala madrasah sehingga melakukan aksi “diam” atau “masa bodoh”.

#### 2. Guru kurang menguasai ICT

Peran guru dituntut untuk selalu mengembangkan keterampilan dan keilmuannya agar tidak tertinggal dalam laju IPTEK yang cepat, sehingga mereka siap mengikuti perkembangan IPTEK. Namun, kondisi ini tidak demikian. Sebanyak 10% guru yang tertarik pada teknologi komputer dan aktif menggunakannya, baik sebagai media pembelajaran maupun digunakan untuk melengkapi administrasi perangkat pembelajaran guru. Sebanyak 90% tidak tertarik komputer dengan berbagai alasan yang tidak profesional.

### 3. Motivasi dan kreativitas guru masih sangat kurang

Sebahagian besar guru memberi komentar bahwa mereka kurang termotivasi dalam melaksanakan tugas. Di samping itu, para guru kurang kreatif baik dalam mempersiapkan pembelajaran maupun dalam proses pembelajaran. Kedua hal itu saling berhubungan, sebab seseorang akan berkreasi jika ada motivasi. Motivasi yang dapat mendorong mereka dalam melaksanakan tugas adalah motivasi dari luar atau lingkungan sekolah, termasuk dorongan dari kepala sekolah.

### 4. Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu

Ketepatan waktu guru masuk dan keluar kelas, kata kepala MTsN Baubau, masih perlu dibenahi. Sebab keterlambatan masuk dan cepat keluar akan membuat siswa tidak disiplin. Di samping itu, waktu yang digunakan di dalam kelas sudah berkurang, akibatnya materi pelajaran akan terlambat.

### 5. Input siswa dengan kemampuan yang standar

Menurut Kepala MTsN Baubau, madrasah ini diapit oleh 3 buah SMP favorit, yakni SMP 2, SMP 3, dan SMP 4. Kehadiran madrasah di tengah-tengah SMP favorit membuat penerimaan siswa baru agak terganggu. Masyarakat menentukan pilihan pertama menyekolahkan anaknya pada sekolah favorit. Begitu pula, pihak SMP tidak membatasi jumlah pendaftar pada setiap penerimaan siswa baru. Akibatnya adalah madrasah tinggal menunggu siswa yang tidak lulus tes penjurangan siswa baru SMP favorit. Karena itu, kemampuan siswa yang diterima

### 6. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sentralistik

Setiap orang memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Kepala MTsN Baubau dalam memimpin MTs ini menggunakan gaya yang sentralistik. Segala kebijakan dan kegiatan harus menunggu arahan pimpinan. Para wakil kepala madrasah tidak dapat

berinisiatif, berkreasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan seperti ini membuat orang yang dipimpin menjadi apatis dan menunggu arahan pimpinan.

#### 7. Sistem administrasi yang lemah

Tenaga tata usaha MTsN Baubau sebanyak 8 orang. Jumlah ini sudah memadai, namun sistem administrasi yang diterapkan sangat lemah. Kelemahan dapat dilihat pada banyaknya kesalahan yang dilakukan pada berbagai bidang. Administrasi kesiswaan, misalnya data kesiswaan yang tidak jelas. Begitu pula, administrasi kurikulum tidak memberikan masukan dalam rangka kelancaran proses pembelajaran.

#### 8. Jumlah ruang kelas tidak cukup

Rombongan belajar pada MTsN Baubau berjumlah 15 dengan rincian kelas VII 6 rombongan, kelas VIII 5 rombongan, dan kelas IX 4 rombongan. Sedangkan ruang kelas yang ada berjumlah 11 ruang. Karena jumlah ruang kelas tidak cukup maka rombongan belajar itu dibagi menjadi 2 giliran. Rombongan belajar kelas IX dan kelas VIII masuk pagi, dan kelas VII masuk siang. Pembagian giliran masuk ini dinilai tidak efektif. Jadi, kurangnya ruang kelas menyebabkan proses pembelajaran tidak efektif.

### 4.2.3 Analisis Peluang (*opportunity*)

#### 1. Orang tua dan masyarakat membutuhkan madrasah

“Madrasah adalah milik masyarakat.” Ungkapan ini benar adanya, sebab masyarakatlah yang mendirikan dan membesarkan madrasah. Mereka mengharapkan kehadiran madrasah sebagai alternatif dalam memecahkan problem remaja dewasa ini. Bahkan, masyarakat menganggapnya sebagai “bengkel manusia” pada saat anak-anak

mereka tidak dapat lagi dikendalikan. Mereka membutuhkan madrasah untuk membekali anak-anaknya pengetahuan agama dan akhlak yang baik.

### 2. Minat siswa untuk masuk di MTsN Baubau dari tahun ke tahun semakin meningkat

Seiring dengan perkembangan dan kemajuan madrasah, siswa MTsN Baubau dalam kurung 3 tahun terakhir mengalami peningkatan. Berbagai faktor yang menjadi daya tarik tersendiri bagi para siswa. Sarana dan prasarana yang menjadi fasilitas dalam pembelajaran sangat mendukung. Pembinaan ekstrakurikuler yang menghasilkan prestasi siswa juga menjadi motivasi siswa masuk di MTsN Baubau.

### 3. Adanya dukungan komite yang sangat baik

Komite MTsN Baubau mendukung sepenuhnya program yang telah direncanakan oleh pihak madrasah, baik fisik maupun nonfisik. Pembangunan kantin, gapura, rehab mushallah dibiayai oleh komite madrasah. Kegiatan ekstrakurikuler, pengayaan, dan pertemuan rutin pengurus komite dan orang tua juga mendapat dukungan dari komite MTsN Baubau.

### 4. Adanya program beasiswa berprestasi dan beasiswa miskin

Setiap tahun, pemerintah dalam hal ini kementerian agama memberikan beasiswa kepada siswa yang berprestasi dan kepada siswa miskin. Ukuran prestasi siswa adalah siswa pernah mewakili madrasah dalam berbagai kejuaraan atau perlombaan baik di tingkat Kota Baubau maupun di tingkat provinsi bahkan nasional. Sedangkan siswa miskin dilihat dari pekerjaan dan penghasilan orang tua. Beasiswa ini memberikan peluang dalam rangka menarik minat orang tua dan siswa untuk bersekolah di MTsN Baubau.



5. MTSN Båubåu adalah 'satu-satunya' MTSN yang ada di Kota Båubåu.:

MTSN Båubåu merupakan pilihan tunggal bagi orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan yang berstatus negeri dalam wilayah Kementerian Agama Kota Båubåu. Sebab MTSN Båubåu ini adalah sekolah menengah pertama berciri khas Islam yang telah di negerikan sejak tahun 1968. Sehingga masyarakat tetap menaruh harapan dan memberikan kepercayaan kepada pihak MTSN Båubåu untuk membina anak-anak mereka. Begitu pula, para siswa pindahan dari luar Kota Båubåu, seperti Kab. Båton, Kab. Wakåtobi, Kab. Båmbåna, dan lain-lain daerah memilih MTSN Båubåu.:

#### 4.2.4.1 Analisis Hambatan (*thèart*):

1. Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah.:

Kemampuan ekonomi orang tua siswa sangat mendukung suksesnya pelaksanaan pendidikan pada suatu sekolah. Khusus di MTSN Båubåu, dukungan kearah itu sangat minim. Kondisi ini diperoleh dari data penerimaan siswa baru tentang pekerjaan orang tua dan juga dilihat dalam kehidupan sehari-hari siswa ketika berada di sekolah. Buku cetak, LKS, dan penunjang lain sangat membantu dalam proses pembelajaran, namun karena kemampuan orang tua kurang maka hal itu tidak terpenuhi.:

2. Kurang partisipasi orang tua.:

Kurangnya partisipasi orang tua dalam hal mengontrol anaknya menjadi penghambat penerapan kedisiplinan siswa. Di samping itu, kurangnya bimbingan.:

orang tua pula menjadi penghambat dalam proses pembelajaran di kelas. Para siswa sering mengabaikan kelengkapan pakaian, terlambat, bolos, dan lain-lain.

### 3. Adanya budaya luar yang negatif

Ada sebuah pemahaman yang keliru dari sebagian masyarakat yang tidak simpatik kepada madrasah. Mereka menganggap bahwa " tamatan madrasah hanya bisa baca doa, persoalan agama adalah tanggung jawab orang tua di rumah".

Budaya negatif seperti inilah menjadi penghambat perkembangan MTsN Baubau.

### 4. Adanya pesaing dari SMP favorit

Salah satu hal yang menjadi penghambat perkembangan jumlah siswa adalah adanya SMP favorit. SMP favorit ini adalah SMP 2, SMP 3, dan SMP 4 yang berdekatan dengan MTsN Baubau. Siswa lebih cenderung melanjutkan pendidikan di sekolah favorit meskipun orang tua mengarahkan anaknya melanjutkan pendidikan di madrasah. Akhirnya, MTs ini lemah dalam kualitas maupun kuantitas.

### 5. Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan

Perkembangan teknologi dalam pembelajaran semakin maju. Guru dituntut untuk kreatif dan inovatif dalam merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, termasuk pemanfaatan teknologi yang ada. Guru hendaknya menjadikan teknologi itu sebagai media agar siswa tidak bosan dalam belajar. Namun, peneliti dapat menyimpulkan bahwa guru-guru MTsN Baubau tidak dapat mengikuti perkembangan teknologi pembelajaran.

#### **4.2.5 Strategi Strength – Opportunities (kekuatan – peluang)**

1. Meningkatkan perolehan nilai rata-rata pada ujian nasional sebesar 0,5
2. Meningkatkan jumlah lulusan yang dapat diterima di SMU/MA Favorit
3. Meningkatkan hasil kelulusan UN 100 %
4. Mempertahankan bahkan meningkatkan nilai akreditasi sekolah B
5. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan siswa dalam berbagai bidang kegiatan
6. Mempertahankan citra positif sekolah
7. Mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada
8. Memberikan dukungan terhadap prestasi yang diperoleh siswa

Strategi ini merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat. Kekuatan dari dalam madrasah adalah kekuatan yang tercipta dari hasil kerja keras semua komponen dalam madrasah terutama guru. Artinya, kekuatan yang dimiliki oleh madrasah memberikan gambaran positif terhadap kinerja guru MTsN Baubau. Sedangkan peluang dari luar madrasah adalah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh pihak madrasah untuk mengembangkan dirinya. Karena adanya peluang inilah maka pihak manajemen madrasah lebih fokus kepada peningkatan kinerja guru untuk menggalang kekuatan meraih peluang yang ada.

Tabel 7

## Strategi Strength – Opportunities (kekuatan – peluang)

## OPPORTUNITY (Peluang)

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL		Orang tua dan masyarakat	Minat siswa untuk masuk di MTsN Baubau	Adanya dukungan komite yang sangat baik	Adanya program beasiswa berprestasi	MTsN Baubau adalah satu-satunya MTsN
		1 membutuhkan madrasah	2 dari tahun ke tahun semakin meningkat	3	4 dan beasiswa miskin	5 yang ada di Kota Baubau
STRENGTH (Kekuatan)		1	2	3	4	5
Sekolah terakreditasi B	1	1. Meningkatkan perolehan nilai rata-rata pada ujian nasional sebesar 0,5				
Kelulusan UN mencapai 96,50 %	2	2. Meningkatkan jumlah lulusan yang dapat diterima di SMU/MA Favorit				
Guru kompeten dalam bidang tugasnya	3	3. Meningkatkan hasil kelulusan UN 100 %				
Sekolah berstatus negeri	4	4. Mempertahankan bahkan meningkatkan nilai akreditasi sekolah B				
Memiliki citra yang bagus di masyarakat	5	5. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan siswa dalam berbagai bidang kegiatan				
Memiliki jaringan internet yang memadai	6	6. Mempertahankan citra positif sekolah				
Prestasi siswa sangat bagus	7	7. Mengoptimalkan sarana dan prasarana yang ada				
Sarana dan prasarana mendukung	8	8. Memberikan dukungan terhadap prestasi yang diperoleh siswa				

#### 4.2.6 Strategi Weakness – Opportunities (kelemahan – peluang)

1. Mengkondusifkan iklim organisasi sekolah dengan peraturan yang lebih partisipasif
2. Meningkatkan kemampuan guru di bidang penguasaan ICT dan Bahasa Inggris
3. Mengajukan usulan ke pemerintah untuk pengadaan ruang kelas
4. Meningkatkan kedisiplinan siswa dan guru dengan menerapkan sistem point untuk setiap pelanggaran
5. Meningkatkan kualitas input siswa melalui seleksi yang lebih bermutu
6. Meningkatkan peran-para wakil kepala sekolah dalam kepemimpinan

Strategi ini merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang diambil adalah melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain atau memaksakan menggarap peluang itu (investasi).

Kondisi seperti ini memberikan isyarat bahwa kesiapan manajemen madrasah menyambut peluang yang ada sangat lemah. Guru sebagai pihak yang lebih banyak berperan memerlukan pembinaan profesi secara kondusif, sehingga madrasah tidak akan mengabaikan peluang yang ada. Dan pada bagian lain madrasah memaksakan diri berusaha meraih peluang yang ada, tetapi hasil yang tidak maksimal.

Tabel 8

## Strategi Weakness – Opportunities (kelemahan – peluang)

## OPPORTUNITY (Peluang)

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL		Orang tua dan masyarakat membutuhkan madrasah	Minat siswa untuk masuk di MTsN Baubau dari tahun ke tahun semakin meningkat	Adanya dukungan komite yang sangat baik	Adanya program beasiswa berprestasi dan beasiswa miskin	MTsN Baubau adalah satu-satunya MTsN yang ada di Kota Baubau
		1	2	3	4	5
<b>Weakness (Kelemahan)</b>						
Iklm organisasi sekolah kurang kondusif	1	1. Mengkondusifkan iklim organisasi sekolah dengan peraturan yang lebih partisipatif				
Guru kurang menguasai ICT	2					
Motivasi dan kreativitas guru masih sangat kurang	3	2. Meningkatkan kemampuan guru di bidang penguasaan ICT dan Bahasa Inggris				
Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu	4	3. Mengajukan usulan ke pemerintah untuk pengadaan ruang kelas				
Input siswa dengan kemampuan yang standar	5	4. Meningkatkan kedisiplinan siswa dan guru dengan menerapkan sistem point untuk setiap pelanggaran				
Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sentralistik	6					
Sistem administrasi yang lemah	7	5. Meningkatkan kualitas input siswa melalui seleksi yang lebih bermutu				
Jumlah ruang kelas tidak cukup	8	6. Meningkatkan peran-para wakil kepala sekolah dalam kepemimpinan				

#### 4.2.7 Strategi Weakness – Threats (kelemahan – hambatan)

1. Peningkatan peran humas, serta mengoptimalkan kelebihan-kelebihan sekolah
2. Mengoptimalkan seleksi Peserta didik secara maksimal
3. Meningkatkan kerjasama komite secara massif
4. Mengusahakan peningkatan partisipasi dari pemerintah
5. Mengupayakan bantuan alokasi anggaran dari kementerian agama

Strategi ini merupakan kondisi yang paling lemah dari semua strategi karena merupakan pertemuan antara kelemahan madrasah dengan ancaman dari luar, dan karenanya keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi madrasah. Strategi yang harus diambil adalah *Damage Control* (mengendalikan kerugian) sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

Kondisi ini memiliki dampak negatif terhadap kinerja guru. Perpaduan kelemahan dari dalam madrasah dan hambatan, tantangan, atau ancaman dari luar memperlihatkan manajemen madrasah tidak melakukan apa-apa. Siswa yang tidak disiplin. Sarana dan prasarana tidak dimanfaatkan dengan baik. Materi pelajaran sesuai dengan tuntutan kurikulum sangat lamban. Semua ini menunjukkan lemahnya kinerja guru.

Tabel 9

## Strategi Weakness – Threats (kelemahan – hambatan)

## Threats (Hambatan)

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL		Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang rata-rata dari kalangan menengah ke bawah	Kurang partisipasi orang tua	Adanya budaya luar yang negatif	Adanya pesaing dari SMP favorit	Perkembangan teknologi yang cepat dalam bidang pengajaran kurang dapat diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan
		1	2	3	4	5
<b>Weakness (Kelemahan)</b>						
Iklm organisasi sekolah kurang kondusif	1	1. Peningkatan peran humas, serta mengoptimalkan kelebihan-kelebihan sekolah				
Guru kurang menguasai ICT	2	2. Mengoptimalkan seleksi peserta didik secara maksimal				
Motivasi dan kreativitas guru masih sangat kurang	3	3. Meningkatkan kerjasama komite secara masif				
Kedisiplinan guru masih kurang khususnya dalam mengajar tepat waktu	4	4. Mengusahakan peningkatan partisipasi dari pemerintah 5. Mengupayakan bantuan alokasi anggaran dari kementerian agama				
Input siswa dengan kemampuan yang standar	5					
Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang sentralistik	6					
Sistem administrasi yang lemah	7					
Jumlah ruang kelas tidak cukup	8					



#### **4.2.8 Strategi Strength – Threats (kekuatan – hambatan)**

1. Mengadakan kerjasama dengan lembaga-lembaga bantuan pemberi beasiswa baik pemerintah maupun nonpemerintah
2. Meningkatkan peran humas dalam pemberian layanan kepada masyarakat, dengan mengadakan acara-acara yang menarik minat orang tua dan masyarakat.
3. Mengadakan kerja sama dengan lembaga yang menangani pembinaan generasi muda
4. Mengoptimalkan program unggulan yang dimiliki sekolah, agar memiliki kelebihan dengan sekolah yang sudah lama berdiri, misalnya dengan meningkatkan pelayanan.
5. Meningkatkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan dalam bidang ICT

Strategi ini merupakan interaksi antara kekuatan dan hambatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunak hambatan dari luar tersebut, bahkan kemudian mengubah hambatan itu menjadi sebuah peluang. Dampak strategi ini sangat bermanfaat terhadap kinerja guru, sebab manajemen madrasah memacu sumber daya untuk memiliki profesionalitas yang tinggi. Sehingga hambatan-hambatan yang ada dapat diubah menjadi sebuah peluang.

Tabel 10

## Strategi Strength – Threats (kekuatan – hambatan)

## Threats (Hambatan)

FAKTOR EKSTERNAL FAKTOR INTERNAL		Kemampuan ekonomi orang tua siswa yang						
		rata-rata dari kalangan menengah ke bawah	Kurang partisipasi orang tua	Adanya budaya luar yang negatif	Adanya pesaing dari SMP favorit	Perkembangan teknologi yang cepat dalam	bidang pengajaran kurang dapat diikuti oleh	pendidik dan tenaga kependidikan
STRENGTH (Kekuatan)		1	2	3	4	5		
Sekolah terakreditasi B	1	1. Mengadakan kerjasama dengan lembaga-lembaga bantuan pemberi						
Kelulusan UN mencapai 96,50 %	2	beasiswa baik pemerintah maupun nonpemerintah						
Guru kompeten dalam bidang tugasnya	3	2. Meningkatkan peran humas dalam pemberian layanan kepada masyarakat, dengan						
Sekolah berstatus negeri	4	mengadakan						
Memiliki citra yang bagus di masyarakat	5	3. Mengadakan kerja sama dengan lembaga yang menangani pembinaan generasi muda						
Memiliki jaringan internet yang memadai	6	4. Mengoptimalkan program unggulan yang dimiliki sekolah, agar memiliki kelebihan dengan						
Prestasi siswa sangat bagus	7	sekolah						
Sarana dan prasarana mendukung	8	5. Meningkatkan kemampuan guru dan tenaga kependidikan dalam bidang ICT						

### 4.3 Praktik-Praktik MSDM di MTsN Baubau

#### 1. Perencanaan SDM

Perencanaan SDM merupakan salah satu syarat mutlak bagi suatu kegiatan administrasi. Tanpa perencanaan yang baik, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Sebagaimana telah dijelaskan, bahwa perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga guru, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk waktu sekarang dan masa depan. Perencanaan ini sebagai proses awal yang sangat penting dan menentukan bagi langkah-langkah selanjutnya.

Proses perencanaan tenaga guru di MTsN Baubau menurut penuturan wakil kepala madrasah bidang kesiswaan adalah melakukan langkah-langkah atau kegiatan untuk mengatur manajemen sumber daya guru. Perencanaan sumber daya guru dalam kajian ini adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan guru di MTsN Baubau. Kebutuhan tenaga guru di MTsN Baubau didasarkan kepada perkembangan kelembagaan (jumlah siswa, jumlah kelas, jumlah jam). Adanya penambahan pada unit-unit kelembagaan akan menjadi pertimbangan bagi perencanaan kebutuhan tenaga guru. (Wawancara, Desember 2011)

Menurut Wakamad Urusan Kesiswaan MTsN Baubau, perencanaan tenaga guru dilakukan melalui evaluasi tahunan yang dilakukan oleh manajemen Madrasah (kepala madrasah dan waka. Kurikulum). Setiap akhir tahun dalam persiapan menghadapi tahun pelajaran baru, waka. kurikulum selalu mengkaji ulang data-data ketenagaan untuk mengetahui kondisi ketenagaan sebagai sumber

data untuk perencanaan kebutuhan guru. Hal itu dilakukan dengan memperhatikan beban kerja dan kapasitas kerja guru, juga memperhatikan kekosongan tenaga guru yang ada. Dari hasil perencanaan itu, kepala madrasah menyampaikan kondisi riil tenaga guru sesuai dengan kebutuhan kepada Kantor Kementerian Agama Kota Baubau (Wawancara, Desember 2011).

## 2. Rekrutmen dan Seleksi Guru MTsN Baubau

Setelah perencanaan kebutuhan tenaga guru disusun, maka langkah penting berikutnya sebagai tindak lanjut adalah upaya untuk mendapatkan calon personel guru. Proses untuk mendapatkan calon guru ini disebut rekrutmen. Dalam konteks rekrutmen guru di MTsN Baubau, tujuannya adalah untuk menyediakan calon tenaga pengajar yang mempunyai kualifikasi yang diperlukan, yaitu yang betul-betul profesional atau paling memenuhi kualifikasi dan menjanjikan dapat melaksanakan tugas-tugas profesional mengelola pembelajaran di MTsN Baubau.

Aktivitas rekrutmen ini menurut waka kurikulum dilaksanakan dengan 3 cara. Pertama rekrutmen melalui seleksi CPNS Kementerian Agama. Kedua, menerima guru PNS pindahan dari madrasah lain. Ketiga menerima tenaga guru non PNS yang sesuai dengan kebutuhan (Wawancara, Oktober 2011).

## 3. Pelatihan dan pengembangan guru MTsN Baubau

Pelatihan dan pengembangan guru MTsN Baubau memberikan arti yang sangat penting, sebagai sarana untuk mengajarkan kepada para guru keterampilan dasar yang mereka butuhkan sesuai dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian roda organisasi yang ada di MTsN Baubau dapat berjalan dengan baik. Sedangkan tujuan pelatihan di MTsN Baubau, untuk meningkatkan kualitas guru dan

karyawan sesuai tugas yang diembannya atau kemampuan lain yang berkaitan dengan tugas itu, serta guna menimbulkan motivasi kerja yang tinggi. Sementara program pengembangan dimaksudkan untuk mengembangkan keterampilan untuk pekerjaan masa depan. Guru atau karyawan baik yang baru atau yang sudah lama harus mempunyai keterampilan, yang diharapkan dapat berguna sesuai dengan posisinya. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (guru) di MTsN Baubau terlebih dahulu direncanakan, berlangsung terus menerus untuk meningkatkan kemampuan serta penempilan melalui berbagai bentuk pelatihan, pendidikan, dan program pengembangan.

Kepala MTsN Baubau mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia di MTsN Baubau, mempunyai maksud sebagai upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, dan kemudian membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan dari sesuatu yang sederhana kepada tahapan kemajuan yang lebih kompleks dalam program pendidikan. Untuk itu MTsN Baubau harus memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia lewat berbagai pelatihan atau *workshop* guna membekali guru dengan berbagai kemampuan yang berkaitan dengan pembelajaran. Pengetahuan penting yang harus dimiliki oleh seluruh staf adalah: pengetahuan untuk meningkatkan kinerja sekolah, memahami dan dapat melaksanakan berbagai aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pendidikan. (Wawancara, Desember 2011)

Di antara program pelatihan yang telah dilaksanakan di MTsN Baubau adalah pelatihan peningkatan kemampuan mengajar, pelatihan komputer, pelatihan penilaian, dan pelatihan penerapan kurikulum berbasis kompetensi.

Selanjutnya, terdapat beberapa prosedur atau cara yang dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan guru sebagaimana diutarakan oleh Kepala MTsN Baubau, yaitu sebagai berikut:

- a. Penilaian prestasi kerja. Hasil kerja setiap guru dibandingkan dengan standar prestasi kerja atau tujuan yang telah ditentukan baginya.
- b. Analisis pesyaratan pekerjaan. Keterampilan atau pengetahuan yang ditentukan dalam uraian pekerjaan secara memadai diperiksa, dan guru tanpa keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan menjadi calon program pelatihan.
- c. Analisis lembaga. Keefektifan organisasi dan keberhasilan menjadi sarasanya dianalisis untuk menentukan di mana terdapat perbedaan.
- d. Survei guru. Para guru diminta untuk menguraikan masalah yang mereka alami dalam pekerjaan dan tindakan apa yang mereka percaya diperlukan untuk mengatasinya. (Wawancara, Desember 2011)

Pengembangan guru yang dilakukan di MTsN Baubau meliputi pengembangan profesionalitas guru. Hal itu dilakukan untuk peningkatan kemampuan teknis bagi guru bidang studi melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), penataran, kegiatan supervisi dan pemberian kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

- a. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP adalah suatu forum atau wada kegiatan guru mata pelajaran sejenis. Forum ini dibentuk dengan tujuan untuk menjadi media bagi para guru agar dapat meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai guru, dan menjadi media untuk saling bertukar wawasan, pengetahuan dan informasi

perkembangan ilmu pengetahuan dan metode pembelajaran. Di samping itu, juga menjadi forum untuk memecahkan problem yang dihadapi oleh para guru agar mendapatkan solusi bersama. Di dalam forum ini dilakukan kegiatan pendalaman terhadap mata pelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran dan peningkatan praktik proses pembelajaran. Dan hasilnya kemudian disosialisasikan kepada seluruh anggota forum. Forum ini diharapkan agar memberikan kontribusi bagi peningkatan profesionalitas guru dalam menjalankan tugasnya. Dalam pelaksanaannya, forum ini diikuti baik oleh guru MTs negeri maupun swasta.

#### b. Penataan Guru

Di dalam realisasinya, inisiatif dan penyelenggaraan program penataran ini adalah pemerintah melalui departemen terkait yang biasanya ada dalam koordinasi Kementerian Agama. Sedangkan madrasah berpartisipasi sebagai peserta dengan mengirimkan beberapa guru dalam kegiatan penataran tersebut. Hingga saat ini bentuk dan jenis kegiatan penataran ini masih bergantung kepada program yang disusun oleh pemerintah. Karena manajemen MTsN Baubau belum memiliki cukup kemampuan untuk menyelenggarakan program-program penataran secara mandiri, oleh karena keterbatasan finansial maupun sumber daya yang dibutuhkan.

Selanjutnya, kegiatan penataran ini diperuntukkan bagi guru-guru PNS. Peluang para guru honorer dalam kegiatan penataran masih sedikit, oleh karena kegiatan penataran yang diadakan pemerintah diprioritaskan untuk guru PNS. Kecuali jika kegiatan penataran itu bersifat umum untuk seluruh guru mata pelajaran, misalnya dalam rangka penerapan KTSP, atau kegiatan penataran mata pelajaran tertentu yang kebetulan masih diajarkan oleh guru honorer.

### c. Kegiatan Supervisi

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya, bahwa dalam rangka memberikan bantuan profesional kepada guru, maka diselenggarakan kegiatan supervisi. Di MTsN Baubau, kegiatan supervisi individu diselenggarakan oleh kepala madrasah dan para wakilnya sekali dalam setahun. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dan mengontrol kinerja guru ddalam proses pembelajaran di kelas. Biasanya supervisi dilaksanakan pada semester ganjil pada setiap tahun pelajaran.

Selanjutnya, kegiatan supervisi kelompok diselenggrakan diskusi dengan teman sejawat, yang meliputi kesulitan mengajar dan pemecahannya, sering pendapat. Diskusi dilaksanakan secara informal antarbeberapa guru, dalam kesempatan-kesempatan tertentu pada waktu istirahat atau pada waktu luang lainnya.

### d. Studi Lanjut

Tujuan pengembangan adalah memberikan kesempatan pada individu guru untuk berkembang, di antaranya melalui peningkatan kualitas pendidikan yang dimiliki guru dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi seperti ke jenjang strata satu (S1) dan strata dua (S2). Dengan pemberian kesempatan belajar tersebut diharapkan guru memiliki wawasan dan mampu mempersiapkan sumber daya manusia.

Tuntutan dan kesempatan itu telah dimanfaatkan oleh beberapa orang guru untuk melanjutkan pendidikan ke strata satu. Lain halnya dengan strata dua, peluang dan kesempatan itu sangat kurang. Penyebabnya adalah adanya kebijakan pemerintah yang tidak mengizinkan PNS melanjutkan pendidikan ke strata dua pada perguruan tinggi swasta tanpa meninggalkann tugas sebagai PNS.



#### e. Kompensasi

Kesejahteraan merupakan bagian penting dalam upaya peningkatan profesionalitas guru. Dan indikator guru yang berdaya adalah mereka yang mendapatkan penghargaan yang layak dalam kesejahteraannya. Kesejahteraan merupakan kewajiban lembaga yang harus diberikan kepada para guru setelah mereka melaksanakan kewajibannya. Berkenaan dengan kesejahteraan guru, manajemen Madrasah Tsanawiyah Negeri Baubau memiliki perhatian yang cukup baik. Dari hasil wawancara yang berhasil penulis lakukan terhadap beberapa guru MTsN Baubau, diketahui bahwa hampir semua guru merasa cukup diperhatikan kesejahteraannya oleh manajemen MTsN Baubau. Misal, pernyataan seorang guru yang mengatakan: *"dibanding dengan lembaga lain, saya kira kesejahteraan guru di sini cukup baik"*. (Wawancara, Desember 2011).

Dari jumlah guru yang ada, baik PNS maupun honorer, tercatat hanya 1 orang PNS dan 7 orang honorer yang belum menerima tunjangan sertifikasi. Kedelapan guru itu memiliki masa kerja di bawah 5 tahun sehingga mereka belum disertifikasi. Di samping itu, tunjangan lain-pauk dari pemerintah tiap bulannya juga meningkat, kelebihan jam mengajar, honor wakamad, wali kelas, dan kegiatan-kegiatan lain pun menambah penghasilan para guru. Itu berarti bahwa tingkat kesejahteraan guru di MTsN Baubau cukup baik.

agar manajemen madrasah dapat lebih memanfaatkan tenaga dengan optimal

#### 4.4 Dampak Strategi MSDM terhadap Kinerja Guru

Dari hasil analisis lingkungan madrasah, baik internal maupun eksternal, terungkap strategi manajemen sumber daya manusia. Strategi manajemen sumber daya manusia itu memiliki dampak terhadap kinerja guru MTsN Baubau. Dampak

strategi MSDM terhadap kinerja guru MTsN Baubau dapat dijelaskan sebagai berikut:

a... Memperjelas visi dan misi pengembangan profesionalitas guru ..

Visi dan pengembangan profesionalitas guru perlu diperjelas sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman peningkatan profesionalitas guru. Misi pengembangan profesionalitas guru harus menjadi cita-cita MTsN Baubau. Ia merupakan nilai denyut nadi organisasi dan salah satu tujuan dari kegiatan pendidikan di MTsN Baubau. Untuk itu perlu dirumuskan dengan jelas misi-misi yang menyatakan secara eksplisit lingkup pengembangan profesionalitas guru sebagai pedoman bagi pelaksanaan program-programnya. Sedangkan visi pengembangan profesionalitas guru dapat dipahami sebagai pandangan suatu organisasi; baik terhadap kehidupan internal maupun eksternal seorang guru dalam lembaga MTsN Baubau. Dengan visi dan misi maka tujuan pengembangan profesionalitas guru akan dapat dicapai dengan mudah.

b... Meningkatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ..

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia perlu ditingkatkan pelaksanaannya agar efektif dan dapat menjamin keberlangsungan aktivitas guru dan profesionalitasnya. Fungsi perencanaan, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan harus benar-benar menjadi kegiatan awal yang dapat menjamin kelancaran proses pengembangan profesionalitas; dalam arti dapat menjamin adanya guru yang mempunyai potensi dengan kualitas yang baik sehingga siap untuk dikembangkan.

Selanjutnya fungsi pengembangan perlu benar-benar dapat meningkatkan profesionalitas guru. Untuk itu adanya pelatihan dan bantuan supervisi harus

dilaksanakan dengan efektif. Dalam pelatihan maka harus ada analisis kebutuhan pelatihan yang dapat menjabat kebutuhan riil para guru dalam pengembangan profesionalitasnya. Demikian juga dengan bantuan supervisi maka perlu ditambah program-programnya selain MGMP dan diskusi kelompok, semisal program laboratorium, kurikulum, buletin, supervisi, perpustakaan profesional dan lokakarya.

Berkenaan dengan pengembangan karir dan kesejahteraan maka harus dapat mendukung peningkatan profesionalitas guru. Manajemen karir harus memberi jaminan alur karir dan insentif yang menyertainya. Khususnya bagi guru swasta perlu diberi jaminan kejelasan karir mereka untuk bisa menjadi pegawai negeri, atau dapat memiliki akses ke jenjang karir fungsional yang sama dengan guru negeri dengan disertai pola insentif yang menunjang. Dan untuk mendukung profesionalitas guru swasta sudah saatnya mendapat tunjangan profesionalitas, agar tidak terlalu jauh dengan pola kesejahteraan guru negeri.

c. Peningkatan jaringan kerja sama dengan lembaga di luar MTsN Baubau sebagai sarana pengembangan profesionalitas guru.

Menghadapi iklim persaingan yang ketat pada era globalisasi sekarang ini, mustahil bagi suatu organisasi bertahan dengan kekuatan sendiri. Dengan demikian membangun jaringan merupakan suatu keniscayaan yang tak terelakkan, agar manajemen madrasah dapat lebih memanfaatkan kerjasama dengan organisasi-organisasi lain untuk pengembangan profesionalitas guru.

Membangun jaringan kerjasama adalah suatu usaha atau proses aktif untuk membangun kemitraan yang produktif yang terdiri dari kemitraan pribadi (antar individu) dan kemitraan organisasi (antar institusi). Semisal dalam

peningkatan pengetahuan bagi profesionalisasi guru, yaitu dengan cara menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi untuk menghadirkan staf ahlinya ke MTsN Baubau untuk memberikan penataran. Dan kemitraan dengan perusahaan-perusahaan dalam rangka kerja sama dengan dunia usaha untuk pengembangan keterampilan dan wahana pembelajaran baik bagi guru maupun siswa. Atau kerja sama dengan lembaga-lembaga sosial kemasyarakatan untuk lebih memperdalam bidang pengetahuan sosial dan ikut serta dalam memecahkan probelem sosial, baik berkaitan dengan siswa secara langsung maupun tidak langsung sebagai wujud kerja sama antar guru dan masyarakat.

d. Mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan

Upaya mencapai kualifikasi dan kompetensi yang memadai maka guru memiliki posisi tawar yang kuat dalam memenuhi syarat yang dibutuhkan. Peningkatan kualitas dan kompetensi ini dapat ditempuh melalui *in-service training* serta berbagai upaya lain untuk memperoleh sertifikasi. Hal itu disebabkan oleh pendidikan terdiri dari beberapa komponen yang saling berpengaruh dan berkaitan. Dari komponen pendidikan adalah komponen guru yang mempunyai peran penting dan menjadi kunci pokok bagi keberhasilan peningkatan mutu pendidikan. Untuk itu, kemampuan profesionalitas guru perlu ditingkatkan serta dikembangkan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), pembinaan teknis yang dilakukan secara kesinambungan, baik intern sekolah maupun melalui wadah-wadah pembinaan profesional seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Tinggi rendahnya tingkat pendidikan guru dan pengalaman mengikuti diklat. Profesionalisme guru dapat mempengaruhi kinerja guru dalam mengelola

program pembelajaran di kelas. Oleh karena itu, penanganan pelatihan guru sebagai alternatif terbaik untuk mengembangkan kemampuan guru dalam pembelajaran. Beberapa bentuk partisipasi guru dalam pembinaan atau pelatihan adalah hadir secara berkala pada setiap pertemuan pembinaan profesional dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), berperan aktif dalam melaksanakan upaya-upaya yang harus dilakukan agar tidak memecahkan permasalahan pembelajaran melalui diskusi-diskusi dalam MGMP dan sebagainya.

Hal ini bisa kita lihat dari cara para guru mengembangkan standar sesuai dengan kondisi siswa dan sekolah, mengembangkan standar kompetensi ke dalam rincian materi pelajaran, menyiapkan perangkat pembelajaran, menyiapkan perangkat penilaian atau pengujian, mengembangkan dan merumuskan sistem evaluasi. Target pendidikan sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat adalah para siswa memperoleh sesuatu yang nyata dirasa dan dialami selama berlangsungnya pendidikan yaitu pengalaman hidup dari terjadinya proses pendidikan yang tentu dampaknya lebih kuat dari sekadar pengalaman dari pendidikan yang terlalu berpedoman pada kurikulum.

Karena ukuran keberhasilan siswa bukan dilihat dari sekadar indikator hafalnya pengetahuan akan tetapi pada pribadinya yang mencerminkan kualitas orang yang memiliki *Emotional Intelligence* (EI) dan *Adversity Quotient* (AQ) yang diharapkan melalui kinerja total dari seseorang.

- e. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi

Upaya membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas dapat dilakukan guru dengan membina jaringan kerja atau *networking*. Guru harus

berusaha mengetahui apa yang telah dilakukan oleh sejawatnya yang sukses. Sehingga bisa belajar mencapai sukses yang sama bahkan bisa lebih baik. Melalui *networking* inilah guru memperoleh akses terhadap inovasi-inovasi di bidang profesinya. Sehingga peningkatan mutu bertujuan bahwa sekolah juga dapat memberikan kepuasan kepada siswa, orang tua dan masyarakat. Melalui MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) ini diharapkan guru bisa membawa aspirasi sekolah untuk lebih meningkatkan pemahaman mereka terhadap kualitas pembelajaran yang akan disampaikan kepada para siswa di sekolah.

f. Mengembangkan etos kerja yang tinggi kepada konsstituen

Upaya membangun etos kerja yang tinggi yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen merupakan suatu keharusan dalam proses belajar mengajar dan dapat dipastikan bahwa peran guru juga akan berubah. Selain itu, peran guru juga dipengaruhi oleh adanya kebijakan desentralisasi atau otonomi pendidikan. Guru di masa depan dituntut menguasai dan mampu memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi serta berubah peran menjadi fasilitator yang membelajarkan siswa sampai menemukan sesuatu. Selain itu guru harus bersikap demokratis serta menjadi profesional yang mandiri dan otonom. Peran guru seperti ini sejalan dengan masyarakat madani (*civil society*). Lebih lanjut lagi akibat adanya sinergi dari perkembangan teknologi komunikasi dan informasi serta perubahan masyarakat yang lebih demokratis ,terbuka dan menghasilkan suatu tekanan (*pressure*) serta tuntutan (*demand*) informasi tersebut. Sebagaimana profesi-profesi lain guru adalah profesi yang kompetitif.

Selanjutnya pada era desentralisasi seperti saat ini, guru semestinya bisa lebih mendapatkan pemberdayaan baik dalam arti profesi maupun kesejahteraan. Hal ini harus dilakukan, karena saat ini pendidikan menjadi urusan pemerintah daerah, sehingga persoalan yang terkait dengan profesionalisme dan kesejahteraan guru tentu bisa langsung dipantau oleh pemerintah daerah kabupaten atau kota.

Dalam aspek profesionalisme, menurut penulis seharusnya Pemda bisa melakukan tukar menukar guru dari satu daerah dengan daerah lain agar menjadi transfer nilai-nilai positif yang diperoleh akibat pemberdayaan budaya sekolah. Dengan adanya program tukar menukar itu, wawasan dan pengetahuan guru tentang berbagai kurikulum muatan lokal akan semakin bertambah, sehingga akan memperkaya pengetahuan dan pengalaman guru. Kalau hal itu terjadi dan terlaksana maka proses profesionalisme akan bisa terdorong.