

**Pemberdayaan Sumber Daya Manusia
Studi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Jambi**

Nazirwan

SD Negeri 131 Kota Jambi, Mahasiswa Pascasarjana UIN STS Jambi

nazirwans@yahoo.co.id

Abstrak

Pemberdayaan merupakan aktivitas membantu sumber daya manusia untuk mendapatkan kekuatan dalam membuat keputusan atau menentukan tindakan yang akan diambil. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan atau kompetensi kinerja dan rasa percaya diri dalam menggunakan tenaga yang dimiliki, antara lain dengan cara mentransfer tenaga dari lingkungan. Hakikat pemberdayaan ada pada diri manusia dan faktor eksternal tubuh manusia hanya berfungsi sebagai rangsangan, pemacu munculnya ruh, rasa atau dorongan dalam diri manusia untuk memberdayakan dirinya, mengendalikan dirinya, dan untuk berkembang sendiri berdasarkan potensinya.

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dibidangnya masing-masing untuk mencapai tujuan pendidikan secara kelembagaan. Oleh sebab itu perlu adanya pemberdayaan sumber daya manusia yang lebih baik dan maksimal, agar sumber daya manusia yang ada bisa berperan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Tulisan singkat ini akan mengungkapkan bagaimana pemberdayaan sumber daya manusia di madrasah ibtidaiyah negeri 1 kota Jambi.

Metodologi penelitian yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif-naturalistik. Melalui pendekatan kualitatif ini, di harapkan terungkap gambaran pemberdayaan SDM Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Jambi tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Pendekatan naturalistik menuntut pengumpulan data pada setting yang alamiah. Dengan konsep tersebut peneliti mengupayakan agar kehadiran peneliti tidak merubah situasi atau perilaku orang yang di teliti.

Kata Kunci : Pemberdayaan, Sumber Daya Manusia, Madrasah

A. Pendahuluan

Kualitas suatu bangsa sangat tergantung pada kualitas pendidikan warganya. Untuk mengukur daya saing suatu bangsa ada 3 hal, yaitu: tingkat penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi suatu bangsa, Kemampuan manajemen suatu bangsa, Kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM). Untuk meningkatkan daya saing, ukurannya adalah pendidikan. Saat ini output dunia pendidikan tidak sebatas nilai normatif saja, namun bagaimana membekali anak didik dengan kompetensi atau keterampilan. Seiring dengan perkembangan zaman yang membutuhkan kompetensi, keterampilan, dan sumber daya manusia yang baik. Untuk mewujudkan cita-cita itu bukan pekerjaan mudah, dibutuhkan keinginan kuat, strategi yang baik karena kita akan menghadapi banyak tantangan.

Tantangan tersebut berasal dari internal maupun eksternal. Yang berasal dari internal: Minimnya SDM tenaga guru. Dahulu perbedaan antara Madrasah Umum dan Madrasah sangat jauh, karena dari kurikulumnya juga berbeda. Namun, setelah ada Undang-Undang No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP 28 tahun 1990, maka sudah tidak ada lagi perbedaan dan sudah setara menjadi Madrasah Umum yang berciri khas Islam. Pihak yang terlibat pengembangan Madrasah senantiasa membuat terobosan & perubahan yang kreatif. Semula Madrasah dianggap madrasah agama, sekarang orang-orang menyebutnya Madrasah Umum Plus. Madrasah harus memperkaya diri dalam banyak bidang pengajaran, tentunya tidak hanya materi agama saja, tetapi juga ilmu-ilmu umum maupun keterampilan.

Kita harus mampu bertindak proporsional dan profesional dalam segala urusan baik berkaitan dengan kehidupan dunia maupun akhirat. Tantangan yang akan kita hadapi pada masa yang akan datang adalah meningkatnya daya saing dan keunggulan kompetitif di semua sektor riil maupun moneter yang mengandalkan kemampuan SDM, teknologi, dan manajemen tanpa mengurangi keunggulan komparatif yang dimiliki masing-masing orang. Hanya manusia yang berkualitas tinggi yang menang pada pasar bebas (*global*).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan potensi yang terkandung dalam diri seseorang untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.¹

Proses pemberdayaan yang berawal dari dalam diri seseorang bertolak dari asumsi bahwa setiap manusia ataupun masyarakat telah memiliki potensi yang ada didalam dirinya dan perlu ditampakkan dan dikembangkan, karena tidak ada manusia/masyarakat yang sama sekali tidak memiliki daya.

Manusia merupakan elemen mendasar di dalam organisasi pendidikan. Mereka merumuskan tujuan, menciptakan inovasi, dan mencapai cita-citanya. Tujuan-tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa campur tangan sumber daya manusia (SDM) atau tenaga kependidikan di dalamnya, betapapun sempurnanya aspek teknologis dan ekonomis organisasi tersebut. Dalam sejarah pembangunan khususnya pembangunan kependidikan di Indonesia, sayangnya, aspek vital ini belum mendapat perhatian banyak, bahkan dapat dikatakan sering dilupakan. Sebaliknya, aspek pembangunan yang paling diperhatikan justru pengembangan fisik penunjang pendidikan.

Melihat ini maka sangat penting bagi pengembangan potensi tenaga kependidikan pada madrasah agar memetik panen yang berjangka sangat panjang. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (*Empowering of Human resources* atau *Empowering Resources*) merupakan suatu aspek manajemen yang sangat penting, kunci dan strategis, karena

¹ Agus Dharma, 2013. *Manajemen Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.

dimana Sumber Daya Manusia harus mampu berperan untuk menterjemahkan daya terhadap sumber-sumber lainnya pada suatu tatanan manajemen yang menjadi tujuan Organisasi. Bila manusia tidak dapat memfungsikan daya untuk kemajuan organisasi, maka dipastikan manajemen organisasi tidak efisien dan efektif serta tidak ekonomis.

Berdasarkan grand-tour di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Jambi, penulis akan menguraikan artikel ini untuk mengungkap kendala dan solusi dalam pemberdayaan sumber daya manusia di madrasah ibtidaiyah negeri 1 kota Jambi.

B. Landasan Teori

1. Pemberdayaan

Pemberdayaan berasal dari kata "power" yang artinya energi, kekuatan, kemampuan. Pemberdayaan atau "*empower*" mengandung dua makna. Arti pertama adalah *memberi kekuatan otoritas* dan arti kedua berarti *memberi kemampuan atau memungkinkan*. Dalam pengertian pertama, ini diartikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuasaan, atau mendelegasikan kewenangan kepada pihak lain. Sedangkan pengertian yang kedua diartikan sebagai upaya memberikan kemampuan atau pemberdayaan.²

Inti dari pemberdayaan adalah membantu klien mendapatkan kekuatan untuk membuat keputusan dan menentukan tindakan yang akan diambil dalam hubungannya dengan dirinya sendiri termasuk mengurangi hambatan pribadi dan sosial. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri dalam menggunakan tenaga yang dimiliki, antara lain dengan cara mentransfer tenaga dari lingkungan.³

Sedangkan menurut *pemberdayaan (empowerment)* merupakan proses yang memberikan kemandirian dan pengambilan keputusan yang lebih besar kepada pekerja dalam segala faktor yang mempengaruhi hasil kerja.⁴ Selain itu, pemberdayaan (*empowerment*) dan *empowering (pemberdayaan)* artinya memberi kekuasaan, mengalihkan kekuasaan atau mendelegasikan kewenangan kepada orang lain dan sebagai upaya memberi kemampuan atau pemberdayaan.⁵ Pemberdayaan juga berarti memberikan kekuasaan dan kewenangan kepada orang miskin untuk bertindak lebih besar, membebaskan seseorang dari kendali yang kaku dan memberikan kebebasan kepada orang tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan dan tindakannya, bukan sekedar memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menggunakan sumber daya alam dan pembangunan, tetapi

² Webster, Merriam. 2004. Merriam Webster's Collegiate Dictionary. United States of America: Merriam Webster Incorporated.

³ A.M.W. Panarka dan Vidyandika Moeljarto, 1996, Pemberdayaan (Empowerment), Penyunting : Onny S. Prijono dan A.M.W. Pranarka, Pemberdayaan Konsep, Kebijakan dan Implementasi, CSIS, Jakarta

⁴ Riniwati, Harsuko. 2011. "Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM". UB Press: Malang.

⁵ Rasyad, A dan Suparna, B, 2003. *Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Malang: UM Press.

merupakan upaya mendorong rakyat untuk menemukan cara untuk menciptakan kebebasan dari struktur penindasan yang telah menekannya.

Hakikat pemberdayaan ada pada diri manusia dan faktor eksternal tubuh manusia hanya berfungsi sebagai rangsangan, pemacu munculnya ruh, rasa atau dorongan dalam diri manusia untuk memberdayakan dirinya, mengendalikan dirinya, dan untuk berkembang sendiri berdasarkan potensinya.⁶

Hal tersebut dapat disimpulkan dari pengertian pemberdayaan adalah suatu proses membantu orang lain untuk mengambil keputusan atau melakukan tindakan untuk diri sendiri atau organisasi sesuai dengan kemampuannya dalam segala faktor yang mempengaruhi pekerjaan.

Berdasarkan esensi pemberdayaan, sebenarnya pemberdayaan sangat terkait dengan pengembangan diri manusia dimana manusia telah menjadi sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Jadi, kata empowerment tidak lepas dari kata development, karena ketika kita memberdayakan seseorang maka orang tersebut akan tergoda untuk mengembangkan dirinya melalui kreasi ide-idenya sendiri, pengambilan keputusan dan tindakan yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia di suatu organisasi yang dimilikinya.

Proses pemberdayaan, ditemukan adanya pendekatan pembangunan dan pemberdayaan yang:

Konvensional yang memiliki ciri seperti (1) kurang demokratis, (2) bersifat membantu dari atas ke bawah (*top down*), (3) memisahkan elit dan massa, (4) memisahkan mereka yang berkuasa dan yang diperintah, (5) orasi dari luar bersifat koersif, (6) cenderung teoritis, dalam arti membedakan teori dan praktek, cenderung menolak inisiatif anggota pokmas di latar belakang dengan posisi perguruan tinggi sebagai menara gading dan arogansi masyarakat terpelajar dan cerdas, dan (7) bebas nilai, tidak kritis dan tidak memihak.⁷ Pengembangan masyarakat seperti inilah yang sering disebut sebagai rekayasa sosial.

Modern cirinya nya adalah sebagai berikut: 1) pihak eksternal berfungsi sebagai fasilitator atau katalisator dalam proses pemberdayaan, 2) kegiatan berdasarkan kebutuhan kelompok pendukung, 3) kegiatan berdasarkan kemampuan dan potensi kelompok pendukung, 4) kegiatan yang direncanakan, dilaksanakan dan dinikmati kelompok. bantuan, dan 5) kegiatan dievaluasi oleh kelompok pendukung.

Pemberdayaan merupakan sebuah konsep pemberian wewenang kepada individu atau kelompok masyarakat untuk mengambil keputusan secara otonom, partisipatif dan demokratis. Pemberian wewenang tersebut sebagai strategi pembelajaran dan penghargaan terhadap nilai-nilai humanitas, bahwa setiap individu

⁶ Rasyad. *Ibid.*

⁷ *Ibid*

atau kelompok masyarakat memiliki kemampuan dan potensi yang dapat disumbangkan bagi kehidupan bersama, baik dalam konteks kehidupan berbangsa maupun dalam kehidupan bernegara. Sebagai sebuah proses, pemberdayaan mempunyai 3 tahapan: penyadaran, pengkapasitasan dan pendayaan.⁸

Penyadaran merupakan tahap pertama dalam proses pemberdayaan. Pada tahap ini target yang hendak diberdayakan diberi “pencerahan” dalam bentuk pemberian penyadaran bahwa mereka mempunyai hak untuk mempunyai “sesuatu”. Misalnya, madrasah swasta diberikan penyadaran bahwa lembaga tersebut mempunyai potensi dan kelebihan yang dapat dikembangkan menuju lembaga pendidikan yang lebih berkualitas. Program-program yang dapat dilakukan pada tahap penyadaran tersebut, misalnya memberikan pengetahuan yang bersifat kognisi, belief dan healing. Prinsip dasar pada tahap ini adalah membuat target mengerti bahwa lembaga atau organisasi perlu diberdayakan, dan proses pemberdayaan itu dimulai dari dalam diri mereka (tidak dari orang luar).

Tahap kedua pemberdayaan adalah pengkapasitasan atau capacity building yang artinya adalah “memampukan”. Untuk diberikan pemberdayaan, sebuah organisasi atau lembaga harus terlebih dahulu diberi bekal pengetahuan. Misalnya sebelum sebuah madrasah diberikan tanggungjawab menjadi “madrasah unggulan” terlebih dahulu diberikan program-program pengkapasitasan untuk membuat lembaga tersebut cakap “*skillfull*” dalam mengelola madrasah unggulan. Proses capacity building meliputi tiga jenis, yaitu pengkapasitasan manusia, organisasi dan sistem nilai.

Tahap ketiga pemberdayaan adalah pemberian daya itu sendiri atau empowerment dalam makna sempit yakni memberikan kekuasaan. Pada tahap ini, lembaga atau organisasi diberikan daya, kekuasaan, otoritas atau peluang. Pemberian daya ini disesuaikan dengan kualitas kecakapan yang telah dimiliki organisasi. Tujuannya adalah agar lembaga tersebut dapat mengelola program-program kegiatan yang telah mereka rencanakan dapat dilaksanakan secara mandiri sesuai dengan kondisi dan kebutuhan mereka. Karena masing-masing lembaga mempunyai situasi dan kondisi yang berbeda-beda.⁹

Pemberdayaan pada umumnya mempunyai keterkaitan dengan pengembangan sumberdaya yang dimiliki oleh sebuah lembaga, baik sumberdaya yang berasal dari dalam maupun sumberdaya yang tersedia di luar. Pemberdayaan diperlukan sebagai prasyarat untuk menumbuhkan kesadaran di kalangan anggota lembaga. Dalam konteks pendidikan, pemberdayaan sangat diperlukan oleh madrasah sebagai kiat untuk menumbuhkan kesadaran kritis bahwa perubahan menjadi tanggungjawab bersama, setiap elemen yang ada dalam madrasah.

⁸ Suharto, Edi. 2009. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat*. Bandung: PT Refika Aditama.

⁹ Wrihatnolo, Randy R. Riant Nugroho Dwijowijoto, 2007. *Manajemen Pemberdayaan, Sebuah Pengantar dan Panduan Untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi, dan sebagainya yang dapat digunakan baik untuk dirinya maupun untuk lembaga atau perusahaan.¹⁰

Mathis dan Jackson mengungkapkan bahwa SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah lembaga untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan lembaga.¹¹ Selain itu Hasibuan mendefinisikan pengertian SDM adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotifasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Dari definisi di atas dapat kita simpulkan bahwa SDM adalah segala potensi yang dimiliki manusia baik berupa daya pikir, tenaga, keterampilan, emosi, dan potensi lainnya yang dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi keinginannya sendiri ataupun untuk mencapai tujuan lembaga atau lembaga.

Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu lembaga yang mengelola sumberdaya alam

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama yang sangat besar pengaruhnya terhadap kemajuan suatu lembaga dalam mencapai kesuksesan. Untuk mencapai apa yang telah menjadi tujuan lembaga yang telah ditetapkan, maka lembaga harus mampu membentuk manusia yang memiliki motivasi kuat dan berani melihat perubahan sebagai suatu tantangan yang harus dihadapi. Manusia sebagai salah satu sumber daya yang penting dalam lembaga sudah semestinya memerlukan pengelolaan yang baik dan terencana. Bahwasannya sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, ketrampilan, pengetahuan, dorongan, daya, karya, rasio, rasa, dan karsa dimana-mana. Potensi tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya lembaga dalam mencapai tujuannya. Oleh sebab itu untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diangkat menjadi pekerja pada sebuah lembaga/lembaga, pada dasarnya berarti keputusan untuk memberi upah kepada yang bersangkutan. Dalam menjalankan setiap usaha lembaga tidak akan terlepas dari berbagai masalah yang berkaitan dengan fungsi-fungsi kegiatan usahanya, baik itu masalah produksi, personalia, pemasaran maupun usahanya. Masalah di atas tidak dapat dipisahkan antara satu

¹⁰ Eman Suherman, 2012. *Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia*. Bandung: CV.Afabeta.

¹¹ Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

dengan yang lainnya, permasalahan diatas harus ditangani secara komprehensif, dengan cara mengkoordinasikan antara fungsi-fungsi dalam satu kesatuan. Masalah yang berkaitan dengan fungsi sumber daya manusia merupakan satu hal yang dianggap penting dalam lembaga. Lembaga pada dasarnya adalah kelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Sehingga dalam memegang peranan yang sangat penting dalam rangka pencapaian tujuan lembaga secara keseluruhan dan berkesinambungan.

3. Madrasah

Kata “*madrasah*” berasal dari *isim makan* yaitu kata “*darasa – yadrusu – darsan wa darusan wa dirasatan*” yang berarti tempat belajar, terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih dan mempelajari. Dilihat dari pengertian ini, maka *madrasah* berarti tempat untuk mencerdaskan peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan, memberantas kebodohan, serta melatih keterampilan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan peserta didik. Madrasah juga mempunyai arti tempat pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran yang berada dibawah naungan kementerian agama.¹²

Madrasah telah menyatu dengan istilah sekoah atau perguruan, terutama perguruan tinggi islam.¹³ Madrasah tidak lain adalah kata lain madrasah, artinya tempat belajar. Istilah madrasah di tanah arab ditunjukkan untuk semua madrasah secara umum, namun di indonesia ditunjukkan untuk madrasah bercorak islam, mata pelajaran dasarnya pun lebih banyak tentang ilmu keagamaan islam. Lahirnya madrasah merupakan merupakan kelanjutan dunia pesantren yang didalamnya terdapat unsur-unsur pokok dari pesantren. Unsur-unsur tersebut ialah; kyai (pengasuh), santri, pondok, masjid dan mata pelajarannya tentang agama islam. Sedangkan pada sistem madrasah tidak harus ada pondok, masjid, pengajian kitab dan lain sebagainya. Unsur-unsur yang di utamakan di madrasah yaitu pimpinan (kepala madrasah), guru, siswa, media pembelajaran (perangkan keras dan perangkat lunak) serta mata pelajaran agama islam.¹⁴ Pengetahuan dan keterampilan peserta didik akan cepat berkembang dengan percepatan kemajuan iptek dan berkembangnya zaman, sehingga madrasah pada dasarnya sebagai wahana untuk mengembangkan kepekaan intelektual dan informasi, serta memperbaharui pengetahuan, sikap dan keterampilan serta berkelanjutan. Berikut ciri-ciri madrasah

1. Mata pelajarannya tentang keagamaan, yang dijabarkan kebeberapa mata pelajaran, yaitu: Al-Qur’an Hadits, Aqidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam (SKI), dan Bahasa Arab, sehingga sehingga mata pelajaran pendidikan Islam lebih banyak.

¹² Muhaimin, 2010. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam*. Badung: Nuansa.

¹³ Rais Rahmat, 2009. *Modal Sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*. Litbang dan Diklat.

¹⁴ Nasir Ridawan, 2010. *Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

2. Suasana keagamaannya, yang berupa: suasana kehidupan madrasah yang agamis, adanya sasaran ibadah, penggunaan metodenya yang agamis dalam penyajian bahan pelajaran bagi setiap mata pelajaran yang memungkinkan dan kualifikasi guru yang harus beragama Islam dan berakhlak mulia.¹⁵

Madrasah dituntut agar selalu berproses untuk menjadi besar, mekar dan berkembang, tersebar luas dan bertambah banyak, serta semakin sempurna dengan tujuan dasar untuk mencerdaskan, menghilangkan ketidaktahuan, melenyapkan kebodohan serta membekali anak didik dengan kompetensi di atas untuk menghadapi tantangan zaman yang penuh dengan perubahan-perubahan di berbagai sektor kehidupan, termasuk juga adalah Globalisasi, dengan tidak meninggalkan dasar Agama Islam yaitu al-Quran dan Sunnah.

Format madrasah dari waktu ke waktu sudah hadapi pertumbuhan sampai terus menjadi jelas sosoknya, dari madrasah yang berawal dari faktor tradisional, swasta, sampai jadi negara, serta dari tingkatan rendah (Raudlatul Athfal, Bustanul Athfal, serta Madrasah Ibtidaiyah), sampai madrasah tingkatan lanjutan (Madrasah Tsanawiyah lanjutan tingkatan awal serta Madrasah Aliyah lanjutan tingkatan atas). Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang saat ini menempati posisi sebagai madrasah umum berdasarkan UU sisdiknas No. 20 tahun 2003, berarti madrasah sebagai sub sistem pendidikan nasional.

Meskipun madrasah berada di bawah Kementerian Agama, namun karena merupakan sub sistem pendidikan nasional dan sekaligus merupakan bagian integral dalam sistem pendidikan nasional, maka madrasah masuk dalam bidang pendidikan dengan manajemen pemerintahan daerah baik pemerintah propinsi maupun kabupaten/kota.

Kualitas pendidikan itu tercermin dalam dua tataran: proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan menggambarkan suasana pembelajaran yang aktif dan dinamis serta konsisten dengan program dan target pembelajaran. Sedangkan hasil pendidikan menunjuk pada kualitas lulusan dalam bidang kognitif, afektif, dan psikomotorik.

C. Metodologi Penelitian

Metodologi yang digunakan dalam penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif-naturalistik. Melalui pendekatan kualitatif ini, di harapkan terungkap gambaran

Pemberdayaan SDM Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kota Jambi tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Pendekatan naturalistik menuntut pengumpulan data pada setting yang alamiah. Dengan konsep tersebut peneliti mengupayakan agar kehadiran peneliti tidak merubah situasi atau perilaku orang yang di teliti.

¹⁵ Muhaimin, 2004. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: PSAPM dengan Pustaka Belajar

D. Temuan dan Diskusi

1. Pemberdayaan SDM Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Jambi

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas dari semua penduduk suatu masyarakat. Dalam pengertian ekonomi, pengembangan sumber daya manusia dapat digambarkan sebagai akumulasi modal manusia. Modal manusia ini diwujudkan melalui peningkatan kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan seseorang dapat berinovasi dan berproduksi dengan cara baru. Dalam pengembangan sumber daya manusia, masyarakat dituntut untuk memiliki pengetahuan, keilmuan, keterampilan, kecakapan dan sikap produktif.

Sebagaimana diketahui bahwa sumber dari sumber-sumber (resources) yang ada dalam manajemen, keberadaan SDM dalam manajemen sungguh sangat strategis bahkan merupakan kunci untuk keberhasilan manajemen dalam rangka pelaksanaan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan sebagaimana ditetapkan. Hal ini dapat dimaklumi karena betapapun ketersediaan dan kelengkapan sumber-sumber lainnya hanya dapat bermanfaat, apabila sumber-sumber tersebut diberdayakan oleh Sumber Daya Manusia yang tepat dan handal. Oleh karena itu tidak mustahil bahwa usaha pencapaian tujuan lembaga menjadi tidak efisien dan tidak efektif karena daya dalam Sumber Daya Manusia tidak menunjukkan dan tidak menggambarkan sebagaimana diharapkan. Artinya daya yang bersumber dari manusia berupa tenaga atau kekuatan yang ada pada diri manusia itu sendiri tidak mampu memberdayakan sumber-sumber lainnya (Non Human Resources) sehingga tidak memberi manfaat/hasil dalam suatu lembaga. Berkaitan dengan hal tersebut, maka tujuan Pemberdayaan SDM adalah terwujudnya SDM yang mempunyai/memiliki kemampuan (competency) yang kondusif, adanya wewenang (authority) yang jelas dan dipercayai serta adanya tanggungjawab (responsibility) yang akuntabel dalam rangka pelaksanaan misi lembaga.

Pemberdayaan adalah konsep yang menggambarkan tentang bagaimana sebuah organisasi mampu untuk mengoptimalkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya, pemberdayaan merupakan penciptaan dan pendidikan, sehingga semua orang dalam suatu lembaga atau organisasi memiliki kemampuan dan kesempatan berkinerja bermutu, berkreasi dan berinovasi. Melalui pemberdayaan bawahan, diharapkan terjadi *sharing of power*, dimana bawahan dilibatkan secara bersama-sama dengan pihak pimpinan /ketua untuk melakukan perubahan, dengan menerapkan berbagai pendekatan manajerial, seorang pemimpin lembaga atau organisasi pendidikan dapat secara signifikan menguatkan keyakinan bawahan pada kemampuan mereka sendiri. Dengan sistem pemberdayaan sumber Daya Manusia dilingkungan kerja, akan menghasilkan SDM yang bermutu, yaitu SDM yang mampu memenuhi tuntutan tugasnya dan mengembangkan dirinya dengan sebaik-baiknya.

Enam Kondisi Pemberdayaan

No	Elemen	Uraian
1	Karakter	Berkenaan dengan siapa sesungguhnya seseorang itu (<i>What a person is</i>), yaitu Integritas Pribadi yang tercermin dalam : 1. Visi dan antusiasme 2. Kebijaksanaan 3. Semangat dan komitmen 4. Disiplin diri 5. Tanggung jawab 6. Ketekunan dan kesabaran 7. Keyakinan 8.Kejujuran dan sifat dapat dipercaya
2	Ketrampilan atau Keahlian	Berkenaan dengan apa yang dapat dilakukan seseorang, misalnya kecakapan seseorang dalam aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan
3	Kesepakatan Yang saling menguntungkan (<i>win-win agreement</i>)	Berkenaan dengan kontrak sosial yang menggambarkan hasil (<i>desired outcomes</i>), pedoman (kebijakan dan prosedur), Sumber daya (manusia, finansial), pertanggung jawaban (standart kinerja dan metode evaluasi), dan konskensi(dampak organisasional pada personal).
4	Pengawasan diri	Berkaitan dengan inisiatif dan pengendalian diri berkenaan dengan kesepakatan yang saling menguntungkan
5	Struktur	Berkaitan dengan format organisasional dan aktivitas-aktivitas fungsional berkenaan dengan pelaksanaan kesepakatan yang saling menguntungkan
6	Pertanggungjawaban	Berkaitan dengan pembentukan dan penerimaan tanggung jawab personal untuk mempengaruhi dan mendatangkan hasil

Mengingat betapa pentingnya pemberdayaan sumber daya manusia, karena manfaatnya terhadap berbagai sumber-sumber lainnya dan mensinergikan setiap proses kegiatan lembaga, maka keberadaannya berperan antara lain:

1. Sebagai alat manajemen (tool of management) dalam rangka memberdayakan berbagai sumber-sumber (resources) untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan;
2. Sebagai pembaharu manajemen (changes management), dalam rangka meningkatkan kinerja lembaga;
3. Sebagai inisiator terhadap lembaga dalam rangka memanfaatkan peluang guna meningkatkan dan mengembangkan lembaga;
4. Sebagai mediator terhadap pihak-pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja lembaga;
5. Sebagai pemikir (think-thank) dalam rangka pengembangan lembaga (Organizational Development).

Dalam pemberdayaan tentunya ada cara atau strategi yang dapat digunakan untuk mengimplementasikannya yaitu strategi kooperatif dan strategi non kooperatif. Dasar pemikiran yang mendasari strategi kooperatif adalah dengan dialog dan argumentasi yang kuat maka pendamping dapat mempengaruhi pengambilan kebijakan untuk membuat kebijakan yang berpihak pada rakyat. Basis yang mendasari strategi non-kooperatif umumnya karena tidak ada tanda-tanda bahwa penindas akan berbuat baik. Bentuk kegiatan untuk strategi ini antara lain demonstrasi, demonstrasi, boikot, dan pemogokan.¹⁶

Pemberdayaan di lingkungan kerja memiliki makna agar mereka terlibat didalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program yang telah disepakati yang akhirnya akan berdampak positif terhadap kualitas sumber daya manusia di lingkungan kerja. Sumber Daya Manusia adalah aset organisasi yang paling vital dan menentukan kualitas akhir dari suatu jasa organisasi, namun apa yang terjadi? Kadangkala muncul pengeksploitasian dan kurangnya memberikan peluang untuk lebih berkembang secara optimal kepada mereka di lingkungan kerja. Dan situasi yang paling parah bila terjadi saling tidak mempercayai antara pemimpin dengan bawahan. Akibatnya semangat dan moral kerja rendah, munculnya sikap apatis, ketidakpuasan terjadi dimana-mana, saling mencurigai dan sebagainya.

Dari langkah serta strategi yang digunakan dalam pemberdayaan juga dapat diterapkan dalam pemberdayaan SDM dalam sebuah Instansi Pendidikan. Kepala madrasah merupakan pihak penyelenggara pemberdayaan para guru dan karyawan yang kurang optimal dalam bekerja.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah yang mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan lembaga. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.¹⁷

¹⁶ Rasyad, A dan Suparna, B, 2003

¹⁷ Martinis Yamin dan Maisah. 2010. *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*. Bogor: IPB Press

Langkah yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan SDM di madrasah berdasarkan langkah-langkah pemberdayaan diatas adalah sebagai berikut:

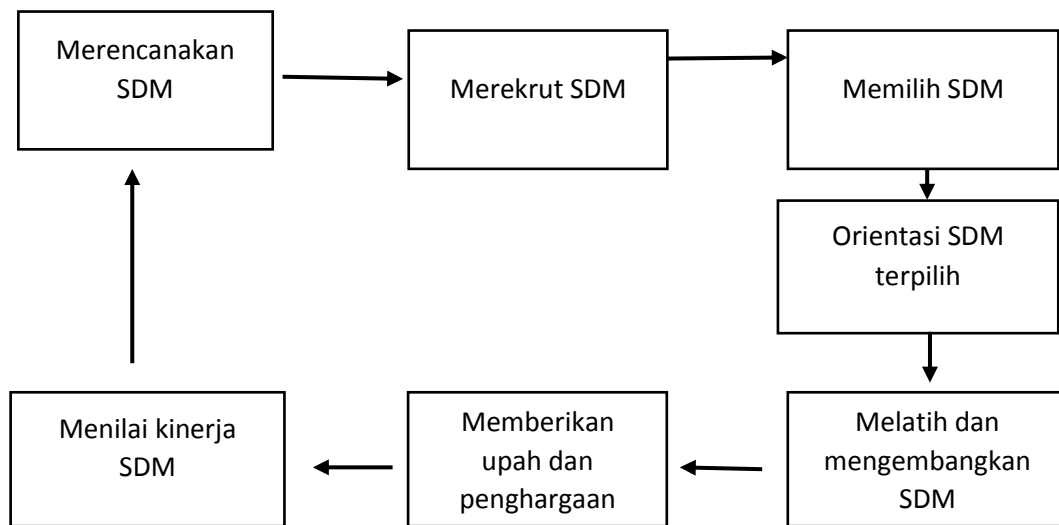
- 1) Tahap penyadaran, tahap ini dapat dilakukan oleh Kepala Madrasah melalui evaluasi dalam rapat atau evaluasi setelah supervisi guru. Hal tersebut dilakukan dengan memberikan masukan dan bimbingan.
- 2) Tahapan peningkatan kemampuan, dapat dilakukan dengan mengikuti para staf dalam pelatihan, seperti penataran, lokakarya pendidikan dan lain sebagainya, dimana kegiatan ini dapat memunculkan pengetahuan baru atau memperjelas ilmu yang telah diperoleh sehingga dapat berkontribusi untuk memecahkan masalah atau membuat program peningkatan kualitas. madrasah.
- 3) Tahap peningkatan kecerdasan, tahap ini mengharapakan guru/karyawan memiliki keterampilan untuk dapat memunculkan inisiatif dan membangun kemandirian dalam menyelesaikan masalah. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan jenjang pendidikan, misalnya guru yang masih D3 melamar mendapatkan pembiayaan kuliah S1.

Pada tingkat Madrasah, pihak yang paling kompeten dalam pemberdayaan SDM adalah Kepala Madrasah (Kamad). Hanya saja bagi Madrasah negeri peran ini di-jointventure-kan dengan kantor kementerian agama terkait. Akibatnya seolah-olah yang memiliki kewajiban pengembangan SDM madrasah adalah Kemenag. Namun, semua level pimpinan pendidikan memiliki peran kritis dalam pemberdayaan SDM. Sikap dan harapan pimpinan menciptakan suasana baik melemahkan atau menumbuhkan profesionalisme SDM. Pengembangan SDM harus dilihat oleh Kamad sebagai suatu yang esensial bahwa semua staf berhak belajar untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Sebaliknya pengembangan SDM bukan sebagai proses remedial, dimana staf perlu diperbaiki.

Dengan demikian pengembangan SDM ini adalah untuk siapa saja, baik yang merasa sudah maupun (apalagi) yang belum baik kinerjanya. Kepala Madrasah, guru, dan karyawan memiliki hak sama untuk peningkatan kualitas kinerjanya. Berbagai studi menemukan bahwa kepala madrasah sangat berperan penting dalam mengadakan inovasi dan perubahan dalam madrasahnyanya. Namun bukan berarti setiap Kamad senang dengan inovasi dan perubahan. Kamad sering juga menghambat proses perubahan, meskipun dia sendiri tidak selalu dapat membuat suatu perubahan. Sama halnya, terjadi-tidaknya pemberdayaan SDM tergantung pada positif-negatifnya sikap Kamad terhadap proses ini. Kamad yang memiliki sikap positif terhadap pemberdayaan SDM melakukan hal-hal sebagai berikut: (1) menyediakan waktu cukup untuk merencanakan dan melaksanakan proses pemberdayaan SDM, (2) menghadiri program-program pengembangan SDM, (3) menyediakan sumber-sumber untuk pengembangan SDM, dan (4) membuat kebijakan-kebijakan untuk mengenali dan menghargai individu-individu yang berusaha untuk berkembang.

Cara terbaik untuk menunjukkan komitmen pada pengembangan SDM adalah Kamad sendiri menjadi model pelajar seumur hidup. Kamad selalu berusaha mempelajari ilmu dan ketrampilan baru dan dibuktikan dalam tindakan nyata. Disamping menyeru orang lain untuk aktif di Madrasah, Kamad mendisiplinkan diri. Disamping menganjurkan peningkatan mutu dalam berbagai bidang, Kamad memiliki komitmen pada mutu.

Proses pemberdayaan SDM Madrasah dapat dilihat pada Bagan berikut:



1. Merencanakan SDM

Lembaga pendidikan yang sehat ingin selalu memiliki tenaga-tenaga yang kompeten untuk menduduki posisi-posisi yang dibutuhkan. Untuk memiliki tenaga-tenaga yang berkualitas lembaga pendidikan tidak bisa menunggu sampai datang sendiri, tetapi perlu mencurahkan tenaga dan pikiran untuk memenuhi kebutuhan tadi dan menentukan dimana mencari dan mendapatkan SDM kompeten ini. Untuk melakukan ini memerlukan perencanaan SDM yang baik sehingga mendapatkan tenaga yang tepat baik secara kuantitas maupun kualitas. Ada beberapa langkah dalam merencanakan SDM, yaitu:

- a. Menentukan pekerjaan dan keahlian yang dibutuhkan (job analisis). Proses ini untuk membuat gambaran secara rinci tentang tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan, memperjelas hubungan antara pekerjaan satu dengan lainnya, dan menentukan ilmu, ketrampilan dan kemampuan yang diperlukan oleh calon tenaga untuk melakukan pekerjaan itu. Untuk membuat gambaran yang detil memerlukan informasi yang diperoleh melalui observasi dan mengkaji serta menyajikan hasilnya secara tertulis. Dari data ini lembaga menyiapkan job deskripsi yang berisi keterampilan, tanggung jawab, pengetahuan,

kewenangan, dan hubungan antar pekerjaan. Kemudian ini ditulis sebagai spesifikasi pekerjaan yang nantinya menjadi pedoman mengangkat tenaga.

- b. Menentukan keseluruhan kebutuhan SDM. Setelah membuat analisis pekerjaan, lembaga menentukan keseluruhan tenaga yang diperlukan untuk mengisi lowongan pekerjaan, dan ketrampilan serta abilitas yang harus dimiliki.
- c. Mengkaji SDM yang ada. Setelah diketahui kebutuhan tenaga secara keseluruhan, lembaga harus melihat jumlah personel yang ada yang telah melakukan pekerjaan tertentu. Tahap ini memerlukan kajian yang mendetil tentang keseluruhan personel yang ada beserta kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil kajian ini membantu lembaga mempertemukan (match) keterampilan personel dengan kebutuhan keseluruhan personel. Temuan ini juga memberikan gambaran utuh tentang SDM yang tersedia.
- d. Menentukan kebutuhan riil SDM. Perbedaan antara kebutuhan keseluruhan dan tenaga yang tersedia merupakan kebutuhan riil SDM yang akan dipenuhi melalui rekrutmen. Kebutuhan riil juga menjadi sasaran lembaga mengambil tenaga kerja.
- e. Menentukan sumber SDM. Jika kita membeli pakaian, kita perlu melihat-lihat di berbagai toko sehingga menemukan pakaian yang paling sesuai dengan kebutuhan kita. Ilustrasi ini sama dalam proses pengangkatan SDM. Secara umum, semakin banyak sumber, semakin luas kesempatan untuk menemukan calon yang berkualitas. Sumber tenaga kerja ada dua: yaitu dari dalam dan dari luar lembaga. Masing-masing sumber memiliki kelebihan dan kekurangan. Sumber dari dalam, misalnya, secara positif dapat (1) memotivasi personel yang ada dan (2) mendorong personel lain meraih prestasi. Kelemahannya (1) mungkin personel ini telah kehabisan ide pembaharuan dan (2) tidak adanya tenaga yang kualitatif untuk pekerjaan yang benar-benar baru. Kelebihan orang luar, misalnya, (1) masih kaya gagasan pengembangan lembaga dan (2) ditemukannya tenaga yang sangat cocok dengan pekerjaan yang sangat baru. Namun, kelemahannya (1) dapat mendatangkan sentimen orang dalam dan (2) kaburnya identitas yang dimiliki. Orang dalam bisa dimanfaatkan untuk mengisi lowongan pekerjaan melalui beberapa cara: (1) *upgrading*, tenaga yang menempati posisi dididik, dilatih, dan dikembangkan supaya kerjanya lebih baik, (2) *transferring*, memutasi personel dari tempat yang kurang menarik ke tempat yang lebih sesuai, dan (3) *promoting*, personel dari tingkat bawah dipromosikan ke jenjang lebih tinggi, karena kemampuannya. Sedangkan orang luar dapat dicari dengan cara: (1) mencari orang yang pernah kerja dengan kredibilitas tinggi, (2) orang yang baru melamar kerja, (3) teman atau saudara karyawan yang ada, (4) lembaga lain yang sudah maju, (5) agen tenaga kerja, (6) lembaga pencetak tenaga kerja, dan (6) tenaga paroh waktu.

2. Merekrut SDM

Rekrutmen adalah mengejar dan menarik calon tenaga yang potensial untuk mencari calon terbaik diantara mereka. Rekrutmen mencakup menarik sejumlah calon dengan abilitas tertentu sesuai lowongan pekerjaan yang ada. Proses rekrutmen ini dilakukan dengan cara: (1) menggunakan personel yang ada. Jika digunakan seara benar cara ini sangat berguna, (2) iklan, dan (3) madrasah atau perguruan tinggi.

3. Menyeleksi SDM Kualifaid

Seleksi adalah memilih calon tenaga yang paling sesuai dengan pekerjaan dari sejumlah calon potensial. Dalam seleksi ini ada beberapa yang perlu diperhatikan, yaitu: (1) banckground personal (pendidikan, pekerjaan masa lalu, identitas, dll), (2) bakat dan minat, (3) sikap dan keinginan, (4) kemampuan verbal (berfikir), (5) keterampilan dan kemampuan teknis, dan (6) kesehatan, energi dan stamina.

Metode yang diterapkan untuk seleksi antara lain: (1) kajian awal (calon yang jelas-jelas tidak memenuhi syarat ditolak), (2) latar biografis, (3) test, (4) interview mendalam, (5) melihat referensi (kalau ada dari orang terpercaya), dan (5) uji fisik. Dari proses seleksi ini kemudian lembaga membuat keputusan menerima dan atau menolak peserta seleksi.

4. Memberikan Orientasi SDM Terpilih

Para tenaga yang terpilih wajib diberi orientasi karena pekerjaan baru itu sulit dan membuat frustrasi. Tanpa orientasi yang cukup, SDM potensial ini akan kehilangan antusiasme dan usaha sejak awal mereka memasuki lembaga. Orientasi di madrasah mencakup orientasi administratif dan orientasi fungsional. Orientasi administratif berkaitan dengan tata cata administratif yang dibakukan dalam lembaga. Sedangkan orientasi fungsional lebih diarahkan pada penguatan kesiapan akan tugas spesifik yang terkait dengan pekerjaan.

Ada beberapa tujuan diadakannya orientasi, yaitu: (1) menunjukkan sikap positif bagi lembaga terhadap pendatang baru, (2) mengurangi kemarahan dan PHK, (3) mengurangi kecemasan dan ketidakpastian, (4) menghemat waktu pimpinan dan karyawan lain, (5) menanamkan sikap positif kerja, (6) meningkatkan motivasi, dan (6) meningkatkan kepuasan kerja.

5. Melatih dan Mengembangkan SDM

Pelatihan adalah melatih SDM supaya memiliki keterampilan spesifik yang terkait dengan pekerjaannya. Sedangkan pengembangan adalah proses menumbuhkan dan mengembangkan abilitas, sikap, personalitas secara lebih luas. Pelatihan dan pengembangan merupakan esensi dari pemberdayaan SDM di Madrasah, karena tanpanya Madrasah akan terpenuhi oleh kinerja yang lemah, keluh kesah, motivasi rendah, dan PHK.

Ada beberapa alasan mengapa perlu pelatihan dan pengembangan SDM, yaitu: (1) mengikuti perkembangan, (2) meningkatkan kepuasan diri (dengan

pelatihan dan pengembangan orang merasa lebih berbobot, gaya, mantab, dan lebih dihargai), dan (3) memenuhi ajaran belajar seumur hidup (belajar tidak pernah ada hentinya).

Metode pelatihan dan pengembangan yang dapat dilakukan mencakup: (1) *on-the-job training*, dengan cara memberikan bimbingan dan arahan, memutasi dari pekerjaan yang lebih ringan ke tempat yang lebih kompleks, merotasi dari pekerjaan umum ke pekerjaan spesifik, dan memberikan jabatan sementara. (2) *off-the-job training*, dengan cara mengikuti pendidikan lanjutan, workshop, laboratorium pelatihan, penataran dan semacamnya.

6. Memberikan Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi adalah usaha menyediakan dan memberikan upah/gaji sebagai imbalan dari pekerjaan dan sebagai motivator kinerja. Ada dua sistem upah, yaitu gaji dan insentif. Gaji yaitu upah yang harus diterimakan karena bekerja; sedangkan insentif adalah sesuatu yang diterima sebagai tambahan gaji. Idealnya gaji atau insentif atau honorarium harus seimbang dengan pekerjaan dan prestasi kerja. Hanya saja, hal ini jarang terpenuhi di lingkungan Madrasah kita karena keterbatasan sumber dana. Maka sangat penting Madrasah mengembangkan badan-badan usaha yang mampu menghidupi lembaganya.

7. Mengevaluasi Kinerja SDM

SDM yang ada tidak bisa dibiarkan begitu saja sepanjang masa kerjanya. Mereka perlu dilihat kemampuan dan hasil kerjanya. Manfaat evaluasi kinerja adalah (1) sebagai pijakan untuk promosi, transfer, dan PHK, (2) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan, (3) sebagai feedback (umpan balik) pada personel, dan (4) penentuan imbalan (gaji, HR, insentif, dan semacamnya). Hal-hal yang perlu dievaluasi adalah: (1) hasil kerja individu (kuantitas dan kualitas), (2) cara melakukan pekerjaan, dan (3) sifat dan tabiatnya (moralitas).

Disini muncul masalah, yaitu aspek mana yang lebih diprioritaskan. Idealnya ketiga aspek ini harus sama bobotnya. Tetapi tidak menutup kemungkinan ada personel yang sangat baik hasil kerjanya tapi sangat rendah moralitasnya. Atau sebaliknya, ada personel yang sangat baik tabiatnya tapi kerjanya sangat rendah. Dalam kasus semacam ini biasanya lembaga mengembalikan pada misi, orientasi dan budaya madrasah. Jika Madrasah lebih mementingkan moral, maka lebih baik memiliki personel tinggi moralitasnya meskipun kerjanya rendah. Sebagian lembaga lebih baik memiliki personel yang kerjanya tinggi meskipun moralitasnya rendah. Maka, sangat tergantung pada keputusan madrasah.

Metode yang evaluasi yang dapat diterapkan adalah: (1) deskripsi, yaitu menggambarkan kelebihan, kelemahan, penampilan, potensi, dan saran pengembangan; (2) catatan khusus, yaitu mencatat pekerjaan yang berhasil dan yang tidak berhasil, lalu membandingkan keduanya, (3) skala, yaitu variabel

kinerja seperti kuantitas dan kualitas kerja, keahlian, kerjasama, loyalitas, presensi, inisiatif, dan akhlak dibuat tabel skala, dan (4) komparasi baik secara kelompok, individual maupun berpasangan.

Setelah mengadakan evaluasi sangat perlu memberikan umpan balik kepada yang dievaluasi, sehingga ia tahu kelebihan dan kekurangannya. Umpan balik bukan untuk memojokkan yang dievaluasi tetapi untuk memperbaiki kekurangan-kekurangannya.

2. Kendala Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah

Kesenjangan sosial adalah suatu keadaan ketidak seimbangan sosial yang ada di masyarakat yang menjadikan suatu perbedaan yang sangat mencolok. Dalam hal ini kesenjangan sosial sangat mencolok dari berbagai aspek misalnya dalam aspek keadilan. Kesenjangan sosial diartikan sebagai kesenjangan (ketimpangan) atau ketidaksamaan akses untuk mendapatkan atau memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Sumber daya bisa berupa kebutuhan primer ataupun sekunder. Kesenjangan sosial dapat disebabkan oleh adanya faktor – faktor penghambat, sehingga mencegah dan menghalangi seseorang untuk memanfaatkan akses atau kesempatan-kesempatan yang tersedia. Secara teoritis sekurang-kurangnya ada dua faktor yang menghambat.

Faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang (faktor internal) yaitu. Rendahnya kualitas sumber daya manusia karena tingkat pendidikan, keterampilan. Kesehatan rendah dan hambatan budaya (budaya kemiskinan). Akibatnya nilai-nilai luas, seperti apatis, cenderung menyerah pada nasib, tidak mempunyai daya juang, dan tidak mempunyai orientasi kehidupan masa depan.

Faktor-faktor yang berasal dari luar kemampuan seseorang (faktor eksternal), hal ini dapat terjadi karena birokrasi atau ada peraturan-peraturan resmi (kebijakan), sehingga dapat dibatasi atau memperkecil akses seseorang untuk memanfaatkan kesempatan dan peluang yang tersedia.

Kendala yang terjadi dalam pelaksanaan program pemberdayaan dapat berasal dari kepribadian individu dalam komunitas dan bisa juga berasal dari sistem sosial.¹⁸ Kendala-kendala tersebut adalah :

1. Kurangnya hubungan dengan masyarakat luar

Masyarakat yang kurang melakukan hubungan dengan masyarakat luar dapat menyebabkan kurangnya menadapat informasi tentang perkembangan dunia. Hal ini mengakibatkan masyarakat tersebut terasing dan tetap terkurung dalam pola-pola pemikiran yang sempit dan lama. Selain itu mereka cenderung tetap mempertahankan tradisi yang tidak mendorong kearah kemajuan.

2. Perkembangan ilmu pengetahuan dan tekhnologi yang terlambat

¹⁸ <http://nsimeon.blogspot.co.id/2014/01/faktor-faktor-penghambat-dan-pendorong.html>

Jika suatu masyarakat kurang melakukan hubungan dengan masyarakat luar, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada masyarakat tersebut menjadi lambat. Hal ini disebabkan mereka kurang atau belum menerima informasi tentang kemajuan masyarakat lain. Disamping itu penjajahan juga dapat menyebabkan terlambatnya perkembangan IPTEK pada suatu masyarakat

3. Sikap masyarakat yang tradisional

Masyarakat yang masih mempertahankan tradisi dan menganggap tradisi tak dapat diubah secara mutlak. Hal ini disebabkan masyarakat tak bersedia menerima inovasi dari luar. Padahal, inovasi tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong terjadinya perubahan yang diharapkan dalam suatu masyarakat.

4. Prasangka terhadap Hal-hal yang baru atau asing

Rasa curiga terhadap hal-hal baru yang datang dari luar dapat menghambat terjadinya perubahan sosial dalam masyarakat. Sikap ini bisa dijumpai dalam masyarakat yang pernah dijajah oleh bangsa-bangsa barat. Akibatnya, semua unsur baru yang berasal dari bangsa barat selalu dicurigai dan sulit mereka terima.

5. Adat atau kebiasaan

Unsur-unsur baru dianggap oleh sebagian masyarakat dapat merusak adat atau kebiasaan yang telah mereka anut sejak lama. Mereka khawatir adat atau kebiasaan yang dianut menjadi punah jika mereka menerima unsur-unsur baru bahkan dapat merusak tatanan atau kelembagaan sosial yang mereka bangun dalam masyarakatnya.

6. Ketergantungan (dependence).

Ketergantungan suatu komunitas terhadap orang lain (misalnya terhadap pendamping sosial) menyebabkan proses “pemandirian” masyarakat membutuhkan waktu yang cenderung lebih lama.

7. Superego

Superego yang terlalu kuat dalam diri seseorang cenderung membuat ia tidak mau atau sulit menerima perubahan atau pembaharuan. Dorongan superego yang berlebihan dapat menimbulkan kepatuhan yang berlebihan pula.

8. Rasa tidak percaya diri (self distrust)

Rasa tidak percaya diri membuat seseorang tidak yakin dengan kemampuannya sehingga sulit untuk menggali dan memunculkan potensi yang ada pada dirinya. Hal ini membuat orang menjadi sulit berkembang karena ia sendiri tidak mau berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

9. Rasa tidak aman dan regresi (insecurity and regression)

Keberhasilan dan “masa-masa kejayaan” yang pernah dialami seseorang cenderung menyebabkan ia larut dalam “kenangan” terhadap keberhasilan tersebut dan tidak berani atau tidak mau melakukan perubahan. Contoh regresi ini adalah : seseorang yang tidak mau mengubah pola pertaniannya karena ia pernah

mengalami masa-masa panen yang melimpah di waktu yang lalu. Rasa tidak aman berkaitan dengan keengganan seseorang untuk melakukan tindakan perubahan atau pembaharuan karena ia hidup dalam suatu kondisi yang dirasakan tidak membahayakan dan berlangsung dalam waktu cukup. Contoh rasa tidak aman ini antara lain : seseorang tidak berani mengemukakan pendapatnya karena takut salah, takut malu dan takut dimarahi oleh pimpinan yang mungkin juga menimbulkan konsekuensi ia akan diberhentikan dari pekerjaannya.

10. Kesepakatan terhadap norma tertentu (conforming to norms)
Norma berkaitan erat dengan kebiasaan dalam suatu komunitas. Norma merupakan aturan-aturan yang tidak tertulis namun mengikat anggota-anggota komunitas. Di satu sisi, norma dapat mendukung upaya perubahan tetapi di sisi lain norma dapat menjadi penghambat untuk melakukan pembaharuan.
11. Kesatuan dan kepaduan sistem dan budaya (systemic and cultural coherence)
Perubahan yang dilakukan pada suatu area akan dapat mempengaruhi area yang lain karena dalam suatu komunitas tidak berlaku hanya satu sistem tetapi berbagai sistem yang saling terkait, menyatu dan terpadu sehingga memungkinkan masyarakat itu hidup dalam keadaan mantap. Sebagai contoh, perubahan sistem mata pencaharian dari ladang berpindah menjadi lahan pertanian tetap akan menimbulkan perubahan pada kebiasaan yang lain seperti pola pengasuhan anak, pola konsumsi dan sebagainya.
12. Kelompok kepentingan
Kelompok kepentingan dapat menjadi salah satu penghambat dalam upaya pemberdayaan masyarakat. Misalnya, upaya pemberdayaan petani di suatu desa tidak dapat dilaksanakan karena ada kelompok kepentingan tertentu yang bermaksud membeli lahan pertanian untuk mendirikan perusahaan tekstil. Kelompok kepentingan ini akan berupaya lebih dulu agar lahan pertanian tersebut jatuh ke tangan mereka.
13. Hal yang bersifat sakral (the sacrosanct).
Beberapa kegiatan tertentu lebih mudah berubah dibandingkan beberapa kegiatan lain, terutama bila kegiatan tersebut tidak berbenturan dengan nilai-nilai yang dianggap sakral oleh komunitas. Sebagai contoh : di banyak wilayah, dukungan terhadap perempuan yang mencalonkan diri sebagai pemimpin dirasakan masih sangat kurang karena masyarakat umumnya masih menganggap bahwa pemimpin adalah laki-laki sebagaimana yang diajarkan oleh agama atau sesuai dengan sistem patriaki.
14. Penolakan terhadap orang luar.
Anggota-anggota komunitas mempunyai sifat yang universal dimiliki oleh manusia. Salah satunya adalah rasa curiga dan “terganggu” terhadap orang asing. Pekerja sosial atau pendamping sosial yang akan memfasilitasi program pemberdayaan tentu akan mengalami kendala dan membutuhkan waktu yang cukup lama sebelum ia dapat diterima dalam suatu komunitas. Di samping itu,

rasa curiga dan terganggu ini menyebabkan komunitas enggan untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh “orang asing” yang memfasilitasi program pemberdayaan di daerah mereka.

3. Solusi Perbaikan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah

Sumber daya manusia dapat dikembangkan dengan berbagai macam cara, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan formal

Pendidikan formal merupakan instrumen utama dalam meningkatkan sumber daya manusia, yakni dengan mendorong manusia agar menjadi seseorang yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab.

Menumbuhkan budaya belajar kepada seluruh lapisan masyarakat. Budaya belajar akan tumbuh apabila dirancang untuk memotivasi dan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengembangkan segala kemampuan mereka sehingga mereka menjadi manusia yang produktif.

2. Pendidikan non formal dan program pelatihan

Pendidikan non formal tetap memiliki peran penting dalam mengembangkan sumber daya manusia, karena tidak semua ilmu dan wawasan didapat dari pendidikan formal. Sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang inovatif dan produktif, maka dari pendidikan non formal masyarakat dapat langsung merasakan ataupun mengalami sesuatu hal dalam kehidupannya sehari-hari yang menjadi bahan pemikiran mereka dalam mengambil keputusan dan tujuan mereka.

Program pelatihan yang sering diikuti dapat menjadi motivasi dan ilmu dalam meningkatkan keahlian, kecakapan dan kreatifitas mereka. Kegiatan program pelatihan biasanya lebih cepat difahami dari pada pendidikan formal, karena dalam program pelatihan masyarakat dapat terjun dan merasakan langsung dalam praktik suatu kegiatan yang diajarkan.

3. Pengembangan Diri Pribadi

Sesuai dengan fitrah manusia yang sejalan dengan pribahasa yang mengatakan “Tambang emas pada diri anda adalah pikiran anda. Anda dapat menggali sepuas anda inginkan“. Otak, memori, emosi, berpikir, sikap, perilaku dan kepribadian, merupakan alat dan kekuatan untuk mengembangkan potensi diri, hal itu terjadi apabila diri seseorang dapat menghayati makna yang tersembunyi tersebut dan menggunakannya dengan sebaik mungkin, maka seseorang itu dikatakan telah dapat menggali emas pada dirinya sendiri.

Kreatifitas serta keterampilan seseorang harus selalu tersalurkan sehingga dapat memicu inovasi dan rasa tanggung jawab mereka naik akan keinginan, harapan serta tujuan-tujuan mereka.

E. Kesimpulan

Pemberdayaan SDM merupakan salah satu kegiatan inti di dalam madrasah. Tanpa pemberdayaan yang memadai, madrasah akan memiliki kualitas lulusan yang rendah. Melalui kiat kiat pemberdayaan dari seorang pemimpin berarti membantu seseorang untuk menentukan eksistensi dirinya, memahami kekuatan dan kelemahannya sendiri, dan memberikan ruang dan waktu untuk mengexpresikan kebebasan dalam kehidupan bersama terutama disaat menjalankan pekerjaan profesi didalam orgnsisasi lembaga pendidikan Sehingga kebutuhan akan pemberdayaan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan sudah saatnya untuk ditegakkan agar berdampak pada peningkatan kinerja pendidikan yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan.

Idealnya, proses pemberdayaan SDM madrasah harus dimulai sejak dini. Peran pimpinan sangat vital bagi tersedianya SDM yang kualifaid di madrasah. Pemberdayaan SDM madrasah memerlukan tenaga ekstra karena seringkali, terdapat hambatan dana. Oleh karena itu pimpinan madrasah sangat dituntut untuk bekerja ekstra dalam mempertahankan eksistensi madrasah. Semoga Madrasah kita memiliki tenaga-tenaga yang berkualitas sehingga peran dan fungsinya semakin tinggi di masa-masa mendatang.

F. Daftar Pustaka

- Al-Bukhari, Abu Abdullah Muhammad bin Ismail, 2011. *Ensiklopedia Hadits; Shahih al-Bukhari 1*, Terj. Masyhar dan Muhammad Suhadi, Jakarta: Almahira.
- Agus Dharma, 2013. *Manajemen Riset Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ambar, Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- A.M.W. Panarka dan Vidyandika Moeljarto, 1996. *Pemberdayaan (Empowerment)*, Penyunting : Onny S. Prijono dan A.M.W. Pranarka, Pemberdayaan Konsep, Kebijakan dan Implementasi, CSIS, Jakarta
- Dede Rosyada. 2004. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta: Kencana.
- Depdiknas, 2012. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Eman Suherman, 2012. *Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia*. Bandung: CV.Afabeta.
- Henry Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, 2013. *Manajemen Perilaku Lembaga : Pendayungan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Agus Dharma, Erlangga, Jakarta.
- Martinis Yamin dan Maisah. 2010. *Kepemimpinan dan manajemen masa depan*. Bogor: IPB Press.

- Malayu S.P. Hasibuan, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Muhaimin, 2010. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam*. Badung: Nuansa.
- , 2004. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: PSAPM dengan Pustaka Belajar
- Mondy, R. Wayne, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Nawawi, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Nasir Ridawan, 2010. *Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Rais Rahmat, 2009. *Modal Sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*. Litbang dan Diklat.
- Rasyad, A dan Suparna, B, 2003. *Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Malang: UM Press.
- Riniwati, Harsuko. 2011. *“Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM”*. UB Press: Malang.
- Robbins, Stephen. P. Dan Timothy A.Judge, 2012. *Perilaku Lembaga*. Edisi Ke12, Buku 1, Alih Bahasa: Diana Angelica. Salemba Empat, Jakarta.
- Suharto, Edi. 2009. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- T. Hani Handoko, 2012. *Manajaemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Webster, Merriam. 2004. *Merriam Webster’s Collegiate Dictionary*. United States of America: Merriam Webster Incorporated.
- Wrihatnolo, Randy R. Riant Nugroho Dwijowijoto, 2007. *Manajemen Pemberdayaan, Sebuah Pengantar dan Panduan Untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia
- <http://nsimeon.blogspot.co.id/2014/01/faktor-faktor-penghambat-dan-pendorong.html>