



TRANSPLANTASI “HATI”

**SEBUAH SOLUSI PEMBINAAN INTEGRITAS PEGAWAI
DALAM MENGELOLA MADRASAH BERBASIS PESANTREN
PADA MTsN 5 KARAWANG**

**NASKAH SIMPOSIUM GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN
JENJANG PENDIDIKAN DASAR TINGKAT NASIONAL
TAHUN 2016**

**Oleh:
Hj. Neneng Sumarni, S.Pd.**

**KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KARAWANG
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 5 KARAWANG
Jalan Kaum Ashodiqien Desa Sukamerta Kec. Rawamerta
Kabupaten Karawang 41382**

**TRANSPLANTASI “HATI”
SEBUAH SOLUSI PEMBINAAN INTEGRITAS PEGAWAI
DALAM MENGELOLA MADRASAH BERBASIS PESANTREN
PADA MTsN 5 KARAWANG**

Oleh: Hj. Neneng Sumarni, S.Pd.
(Guru IPA MTsN 5 Karawang)

Pengantar

Proses pendidikan dari waktu ke waktu cenderung memiliki pola dan tujuan yang sama dengan penekanan pada bagian-bagian tertentu sesuai dengan perkembangan zaman yang mengikutinya. Pada kondisi terbaru yang tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dinyatakan bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹

Merujuk pada ketentuan di atas maka pada pundak gurulah tugas utama di atas diembankan, karena guru menjadi ujung tombak utama dalam pelaksanaannya setelah mendapat dukungan penuh dari masyarakat dan pemerintah. Bukan tugas mudah memang namun bukan berarti tidak mungkin tujuan pendidikan itu diwujudkan. Salah satu cara yang digunakan adalah bahwa setiap guru harus memiliki integritas atas tugasnya dan mampu bekerja sama bahu-membahu dalam tim yang *solid* dan kompak dengan dukungan jejaring kerja yang bersinergis, harmonis serta saling menguatkan.

Perkembangan dewasa ini banyak sekolah yang melakukan proses pembelajarannya memadukan antara kegiatan akademis dan kegiatan kpendidikan keagamaan secara bersamaan, seperti sekolah dengan sistem *boarding school*, madrasah berbasis pesantren, sekolah keagamaan terpadu dan lain sebagainya. Pola seperti ini sudah dilaksanakan sejak lama pada Madrasah

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab I Pasal 1.

Tsanawiyah dan semua jenjang pendidikan yang dikelola oleh Kementerian Agama. Perpaduan ini memang sangat baik namun demikian sangat memerlukan penanganan yang *intens* karena banyak disiplin ilmu yang terkait dan harus dilakukan oleh guru yang profesional dengan bidang yang diampunya.

Keunikan yang menjadi tantangan yang kini harus di atasi pada lingkungan Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Karawang (MTsN 5 Karawang) adalah pada karakteristik peserta didiknya yang sebagian besar berpredikat sebagai santri. Predikat satri disandang karena peserta didik MTsN 5 Karawang merupakan santri pada pondok pesantren Nihayatul Amal yang letaknya berdekatan dan menjadi mitra kerja yang saling mendukung. Karakteristik peserta didik yang unik ini memerlukan penanganan yang serius sehingga perlu dibangun integritas yang jelas diantara para guru. Transplantasi “Hati” merupakan cara praktis yang efektif sebagai sebuah solusi pembinaan integritas pegawai dalam mengelola peserta didik yang berbasis santri sehingga menjadi madrasah berbasis pesantren pada MTsn 5 Karawang.

Masalah

Karakteristik peserta didik pada madrasah tsanawiyah atau lembaga pendidikan yang berada di bawah Kementerian Agama (Kemenag) tidak berbeda dengan karakteristik peserta didik pada sekolah yang dikelola Kementerian Pendidikan dan kebudayaan (Kemendikbud), yang berbeda hanyalah dari segi pendekatannya. Pada lembaga binaan Kemenag posisi materi materi keagamaan lebih banyak dan terpadu secara implisit pada bidang akademik umum sedangkan pada lembaga pendidikan di bawah naungan kemdikbud penerapan bidang keagamaan relatif sedikit namun terpadu secara implisit pada setiap mata pelajaran.

Kondisi kharakteristik peserta didik pada MTsN 5 Karawang menjadi unik karena disamping berpredikat peserta didik juga berpredikat sebagai santri pada pondok pesantren yang berdekakan dengan lokasi sekolah. Pembinaan peserta didik di MTsN 5 Karawang terbatas pada jam kerja tertentu sedangkan sebagian besar waktu peserta didik digunakan di Pesantren.

Perbedaan sistem kurikulum madrasah dan pesantren inilah yang menjadi permasalahan tersendiri bagi para guru MTsN 5 Karawang, karena harus bekerja

lebih keras dan *intens* dalam keterbatasan SDM (Sumber Daya Manusia) dan fasilitas sekolah untuk membina, mengarahkan dan mendidik peserta didik dengan kondisi: jumlah peserta didik yang banyak, jumlah waktu yang terbatas, kondisi peserta didik yang dilanda kejenuhan belajar serta psikologis peserta didik yang jauh dari orang tua/walinya. Kondisi ini sering menimbulkan ekses negatif yang serius seperti, tidur di kelas, tidak konsentrasi belajar, kenakalan remaja (bolos atau kabur dari pesantren) dan lain-lain.

Berdasarkan uraian di atas maka dipandang perlu dan sangat *urgent* membuat komitmen bersama untuk mewujudkan integritas yang jelas, cerdas dan lugas diantara para guru dan warga belajar MTsN 5 Karawang dalam mengatasi permasalahan akibat keunikan karakteristik peserta didik sehingga menjadi madrasah yang berbasis pesantren, secara efektif dan efisien.

Pembahasan dan Solusi

Permasalahan peserta didik tak selamanya bersumber dari peserta didik akan tetapi kadang disebabkan pula oleh pendidik. Jika kita sebagai pendidik tidak suka terhadap prilaku peserta didik kita maka kita hanya perlu merubah kesadaran atau mengubah pikiran dan perasaan. Sehingga peserta didik kita akan menunjukkan prilaku yang santun. Dalam rangka membina kesadaran dimaksud teknik Transplantasi “Hati” dimaksudkan sebagai sebuah pembinaan integritas pegawai dalam mengelola peserta didik yang berbasis santri sehingga menjadi madrasah berbasis pesantren pada MTsn 5 Karawang. Transplantasi dapat diartikan sebagai penerapan pola baru hasil dari penyempurnaan pola lama melalui konsensus bersama, sedangkan kata “hati” merupakan slogan atau kata pemicu dan pemacu semangat juang yang merupakan kepanjangan dari: *“Hidupkan dan Aktualisasikan Tekad Istiqomah!”* sebuah tindakan perbaikan yang dimulai dari sudut diri pribadi dengan harapan dapat berimbas pada perubahan lingkungan yang lebih baik.

Menghidupkan dan mengaktualisasikan tekad istiqomah diawali secara individual dan penuh kesadaran untuk berkomitmen memberikan kinerja terbaik secara konsisten terhadap organisasi sekolah yang diikutinya. Pembinaan pegawai secara sistematis dan berkelanjutan dalam rangka menumbuhkembangkan integritas merupakan suatu keniscayaan yang harus

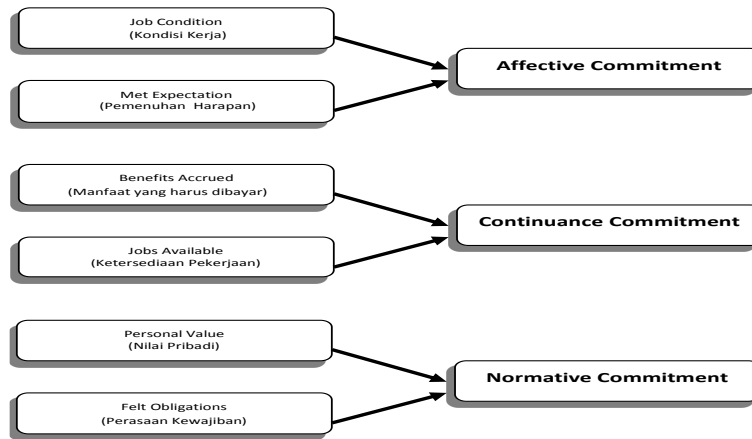
dilaksanakan pada semua jenis keorganisasian dalam rangka mempertahankan peran serta anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan bersama. Melalui pembinaan pegawai yang baik, semua kekuatan dapat diberdayakan secara efektif dan efisien sehingga program-program organisasi dapat dilaksanakan dengan optimal, terukur dan memiliki tujuan yang jelas.

Efektivitas pembinaan pegawai pada suatu organisasi sekolah yang baik dalam rangka membangun integritas harus dilaksanakan secara bertahap yang diawali dengan pembentukan komitmen bersama semua unsur organisasi mulai dari tingkat bawah hingga atas. Melalui komitmen bersama semua pihak dapat mengetahui arah dan tujuan organisasi secara lebih rinci, sehingga semua unsur dapat bergerak sesuai dengan rambu-rambu yang telah menjadi kesepakatan bersama. Melalui komitmen terhadap organisasi semua anggota organisasi dapat mengidentifikasi diri dan keinginannya untuk tetap bersama dengan organisasinya sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Konsep di atas diperkuat oleh John Meyer et. all. dalam Nancy Langton, Stephen P. Robbins yang mengidentifikasi bahwa komitmen dikelompokkan ke dalam tiga jenis, yaitu:

- a. Komitmen afektif. (*Affective commitment*) yaitu hubungan individu dengan organisasi atas dasar keterikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dirinya dalam organisasi.
- b. Komitmen normatif. (*Normative commitment*) yaitu keterikatan individu terhadap organisasi atas dasar kewajiban.
- c. Komitmen berkesinambungan. (*Continuance commitment*) yaitu kebersamaan seseorang dengan organisasi atas dasar perhitungan kepentingan terbaiknya berdasarkan biaya yang bisa diperoleh.

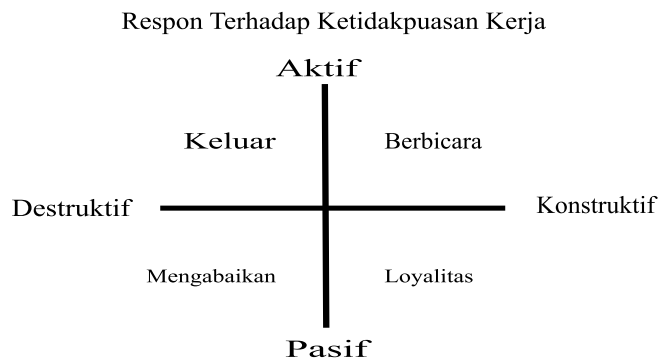
Kaitan ketiga jenis komitmen ini dapat dilihat dari gambar bagan berikut ini:



Gambar 1: Antecedent Tiga Komponen terhadap Organisasi

(Sumber: "The Measurement of Organizational Commitment," by R.T. Mowday, R.M. Steers, and L. W. Porter, 1979, *Journal of Vocational*, 14, hh. 224-247.)

Komitmen afektif sangat terkait dengan perilaku kerja yang positif seperti: kinerja, kehadiran, dan keanggotaan seseorang. Komitmen normatif kurang terkait dengan perilaku kerja yang positif, namun demikian, ketika penurunan komitmen afektif dan normatif terjadi, individu jauh lebih mungkin untuk berhenti dari pekerjaannya. Berikut gambar bagan tentang respon terhadap kekecewaan kerja saat komitmen belum terlaksana dengan baik.²



Gambar 2 : Respon terhadap Kekecewaan Kerja

(Sumber: *Journal of Applied Social Psychology* 15 No. 1. h. 83 V.H. Winston and Sons. 360 South Beach Boulevard. Palm Beach. FL. 33480.)

Komitmen organisasi yang sudah dibuat dan difahami bersama harus diaktualisasikan secara nyata dan bukan hanya menjadi sebuah keinginan belaka. Konsistensi dan keteguhan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan

²Nancy Langton dan Stephen P. Robbins, *Fundamentals of Organizational Behavior, Third Canadian Edition*, Canada: Pearson Education; 3rd edition Oct 11 2006, hh.10- 88.

inilah yang dapat dikatakan sebagai integritas. Dalam keseharian integritas dapat pula dikatakan sebagai kesamaan antara ucapan dan tindakan. Pegawai yang memiliki integritas pasti berkomitmen tinggi, sehingga pegawai tersebut tidak hanya berteori akan tetapi melakukan aksi nyata sesuai dengan komitmen yang telah dibuat. Adapun langkah-langkah penting dilakukan dalam menerapkan transplantasi 'hati' pada pegawai dalam rangka membangun integritasnya adalah dengan cara sebagai berikut: a. Menentukan Visi dan Misi b. Merumuskan Strategi Pencapaian Tujuan atau Penerapan Transplantasi "Hati" c. Pembentukan Uraian dan Pembagian Tugas Kerja d. Melakukan Evaluasi Berkala sebagai Perbaikan Berkelanjutan dan e. Menentukan Tindak Lanjut Keberhasilan Program.

a. Menentukan Visi dan Misi

Visi merupakan cita-cita luhur yang ingin dicapai organisasi. Visi dirumuskan melalui berbagai masukan dari anggota organisasi dan diintisarikan sedemikian rupa sehingga menjadi suatu cita-cita bersama. Visi harus pula merupakan suara hati, apabila visi merupakan suara hati maka kita akan dapat mendengar suara peserta didik yang menjadi *customer* utama kita³. Untuk pencapaian visi dimaksud maka organisasi harus memiliki misi yang jelas dan sesuai dengan langkah pencapaian visi. Misi dibangun dengan mempertimbangkan sumber daya manusia (SDM) dan fasilitas yang dimiliki organisasi, sehingga dapat dilakukan lebih efektif dan efisien. Visi dan misi hendaknya selalu dipropagandakan sehingga hati terus tergugah dan termotivasi untuk mewujudkannya. Visi dan misi organisasi harus ditampilkan secara jelas melalui tampilan berupa *banner* atau *charta* sehingga mudah diingat dan menjadi pemacu semangat saat anggota organisasi/ pegawai bertugas. Visi dan misi yang dibuat harus menggugah hati, bahwa mewujudkan visi dan melaksanakan misi merupakan suatu bentuk kebajikan yang pahalanya tiada tara.

b. Merumuskan Strategi atau Penerapan Transplantasi "Hati"

Strategi penerapan transplantasi 'hati' (*Hidupkan dan Aktualisasikan Tekad Istiqomah!*) adalah dengan cara membuat dan menuliskan komitmen

³ Alpiyanto, *Rahasia Mudah Mendidik dengan Hati*, Tujuh Samudra Alfath, Bekasi, 2011, hal. 56

pribadi dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi. Komitmen pribadi yang telah dibuat merupakan turunan spesifik dari komitmen bersama yang telah dibuat sebelumnya. Komitmen pribadi harus disesuaikan dengan tugas dan fungsi pegawai sesuai dengan bidang yang diampunya. Komitmen pribadi harus menjadi pegangan utama dalam mewujudkan komitmen bersama yang sudah dibuat melalui kerja sama secara tim. Komitmen bersama disampaikan dalam bentuk *briefing* atau pertemuan singkat sebelum memulai tugas dengan menyampaikan target harian yang harus dicapai dan *progress* yang telah terselesaikan atau memberikan masukan dan perbaikan guna peningkatan kegiatan yang akan dilakukan.

Pegawai harus meyakini betul bahwa cara mengajar dan jenis bahan ajar yang akan disampaikan pada peserta didik adalah materi yang sesuai dengan zaman peserta didik karena mereka akan mengalami zaman yang berbeda dengan zaman pendidik itu sendiri. Hal ini secara implisit menuntut pendidik untuk selalu berinovasi dalam melakukan tugas. *Best Practice* dan pengalaman yang baik harus ditularkan pada teman sejawat sehingga dapat tumbuh dan berkembang bersama dalam memberikan pelayanan yang baik.

Pegawai dihimbau untuk mencatat target yang akan dicapai, mendokumentasikan serta melengkapi administrasi yang diperlukan untuk kegiatan yang telah dilakukan sebagai bahan laporan dan perbaikan sehingga pelaksanaan tugas dapat dipertanggungjawabkan dengan baik serta memudahkan proses evaluasi dan perbaikannya.

c. Pembentukan Uraian dan Pembagian Tugas Kerja

Proses pencapaian tujuan organisasi ditempuh melalui perjalanan panjang dan berliku. Dalam pelaksanaannya tidak dapat dicapai melalui aktivitas sendiri-sendiri tanpa koordinasi dan sinergitas yang terencana, sistematis dan terukur sesuai dengan keahlian masing-masing pegawai. Uraian tugas (*Job description*) harus dibuat sesuai dengan prosedur operasional yang jelas. Uraian tugas harus menjadi panduan praktis bagi semua pegawai dalam melaksanakan tugas di bidangnya masing-masing. Ketidapatuhan pada uraian kerja yang telah disepakati merupakan bentuk pelanggaran yang serius, yang harus segera diselesaikan melalui kegiatan evaluasi harian.

Uraian kerja harus dinamis dan fleksibel terhadap berbagai bentuk penyempurnaan. Perbaikan uraian kerja dilakukan melalui rapat koordinasi bersama sehingga tidak terjadi *miscommunication* (salah faham) dalam pelaksanaannya. Setelah uraian kerja dibentuk maka pembagian tugas kerja menjadi hal lain yang juga penting. Karena salah menempatkan personel, kinerja organisasi menjadi menurun dan bahkan target pencapaian tujuan organisasi akan tidak tercapai.

Pemilihan pegawai dalam posisi tertentu haruslah melalui pemantauan prestasi kerja yang baik atau melalui proses seleksi yang komprehensif sehingga dapat menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan bidang yang menjadi keahliannya. Kalau pun belum menemukan orang yang tepat, minimal dapat menempatkan seseorang yang mau belajar mengenai kerja pada posisi barunya dengan berkonsultasi dan berbagi informasi dan pengalaman dengan teman sejawat pada lembaga sejenis sehingga pada akhirnya mampu bekerja sesuai dengan uraian tugas yang harus dibuat.

d. Melakukan Evaluasi Berkala sebagai Perbaikan Berkelanjutan

Tak ada gading yang tak retak, mengandung makna semua program yang kita laksanakan mengandung plus minus dalam mewujudkannya. Pelaksanaan program yang baik bukanlah yang tanpa kekurangan melainkan yang diperbaiki secara berkelanjutan untuk setiap kekurangan yang muncul.

Bentuk evaluasi pada teknik transplantasi “hati” adalah diawali dengan introspeksi diri terlebih dahulu karena kemungkinan besar sumber permasalahannya berasal dari diri kita sendiri. Evaluasi diri secara intensif sebelum melakukan evaluasi program secara rutin. Dengan evaluasi diri berbagai saran, masukan dan bahkan kritikan akan terasa nyaman di hati, karena yang kita cari adalah apa yang salah dan bukan siapa yang salah.

Evaluasi program yang baik adalah dilakukan berbarengan dengan pelaksanaan program itu sendiri. Evaluasi kesiapan metode, alat dan bahan sebelum melakukan kegiatan adalah awal dari keberhasilan dan evaluasi hasil saat pelaksanaan berakhir merupakan perbaikan dan penyempurnaan untuk pelaksanaan yang lebih baik. *Briefing* sebelum memulai tugas (bisa dilakukan dalam bentuk apel kilat) dan kegiatan refleksi berupa penyampaian temuan di

akhir kegiatan, dengan cara ini semua permasalahan akan mudah terselesaikan dan tidak menumpuk menjadi sesuatu yang menghambat pencapaian tujuan organisasi sekolah.

e. Menentukan Tindak Lanjut Keberhasilan Program

Keberlangsungan *best practice* (pengalaman baik) yang telah dirintis dan dibina pada suatu organisasi sehingga menjadi suatu pembiasaan atau bahkan telah menjadi budaya harus disertai dengan tindak lanjut yang berkesinambungan sehingga mempertahankan pelaksanaan hal-hal yang baik dapat dirasakan dengan mudah.

Bentuk pelaksanaan tindak lanjut harus dipetakan dalam bentuk bagan yang memuat dengan jelas mengenai: jadwal pelaksanaan, tindakan/kegiatan yang akan dilakukan, penanggung jawab kegiatan, petugas pelaksana kegiatan, peserta kegiatan, target yang akan diraih serta alternatif kegiatan lain apabila program utama tidak terlaksana. Pembuatan *schedule* kegiatan dilakukan bersama para pegawai di sekolah, sehingga menjadi bentuk sosialisasi kegiatan yang efektif karena semua pegawai mengalami dan mengetahui pembuatan program dan pembagian tugasnya sekaligus membuat komitmen untuk menyukseskan kegiatan. Keinginan untuk mewujudkan kesuksesan inilah yang akan membangun integritas pegawai yang harus ditindak lanjuti sehingga menjadi budaya organisasi yang dilaksanakan secara penuh kesadaran dalam kekeluargaan dan kebersamaan yang harmonis dan bersinergis.

Kesimpulan dan Harapan Penulis

Kejujuran dan kebenaran tindakan individu dalam berorganisasi termasuk dalam organisasi sekolah merupakan tanggung jawab penuh pribadinya. Kesesuaian antara ucapan dan tindakan dalam melaksanakan tugas yang diembannya sangat dipengaruhi oleh integritas dan loyalitas individu terhadap organisasi. Pendekatan dari hati ke hati dengan menerapkan metode transplantasi “hati” merupakan salah satu usaha untuk membuat komitmen bersama terhadap organisasi sebagai cikal bakal pembentukan integritas pegawai yang hakiki yakni integritas yang didasari oleh kesadaran dan kesungguhan hati secara alami dan mandiri. Penentuan visi dan misi, perumusan strategi pencapaian tujuan atau penerapan transplantasi “hati”, pembentukan uraian dan pembagian tugas kerja,

pelaksanaan evaluasi secara berkala serta penentuan tindak lanjut keberhasilan program hanyalah merupakan panduan praktis dalam mencapai tujuan organisasi yang kesemuanya tidak akan menghasilkan faedah apapun apabila dalam pelaksanaannya tidak dibarengi dengan integritas yang jelas dari pegawai sebagai pelaku langsung dari organisasi sekolah.

Daftar Pustaka

- Alpiyanto, Rahasia Mudah Mendidik dengan Hati, Tujuh Samudra Alfath, Bekasi, 2011.
- Nancy Langton dan Stephen P. Robbins, *Fundamentals of Organizational Behavior, Third Canadian Edition*, Canada: Pearson Education; 3rd edition Oct 11 2006.
- R.T. Mowday, R.M. Steers, and L. W. Porter, *The Measurement of Organizational Commitment, Journal of Vocational*, 1979.
- Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional, Nomor 20 Tahun 2003.
- Winston and Sons, *Journal of Applied Social Psychology* 15, No. 1. h. 83 V.H. 360 South Beach Boulevard. Palm Beach. FL. 33480.

Surat Pernyataan Keaslian Karya

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **Hj. Neneng Sumarni, S.Pd.**
Tempat/Tanggal Lahir : Karawang, 26 Juli 1969
NIP : 196907262006042006
NUPTK : 1058747650300033
Jabatan : Guru Muda
Pangkat/Golongan : Penata / IIIc
Unit Kerja : MTs Negeri 5 KARAWANG

dengan ini menyatakan bahwa naskah simposium GTK tahun 2016 yang saya buat dengan judul: "*Transplantasi "HATI" sebuah Solusi Pembinaan Integritas Pegawai dalam Mengelola Madrasah berbasis Pesantren pada MTsN 5 Karawang*" merupakan karya asli, bukan hasil plagiat dan belum pernah dipublikasikan pada media cetak maupun elektronik manapun. Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai peraturan dan hukum yang berlaku.

Demikian surat pernyataan keaslian karya ini saya buat dengan sebenarnya dan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Rawamerta, 13 Nopember 2016,

Mengetahui/Menyetujui,
Kepala MTs Negeri 5 Karawang,



H. Badruzaman, S.Ag., M.Pd.
Pembina Tk.I / IVa.
NIP. 197307051999031005

Peserta Lomba,



Hj. Neneng Sumarni, S.Pd.
Penata / IIIc
NIP. 196907262006042006