

***Turn-Over* Guru pada Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama**

Mochamad Iskarim
STAIN Pekalongan
moch.iskarim@gmail.com

Abstract: *The aims of this research were to know the positive and negative impact of teacher turn over at Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Banyuputih Kabupaten Batang. This research was use analytical descriptive qualitative approach with depth interview, questionnaire and documentation as data collection methods. The results of this research shows that the positive impact occur more than the negative impact when there was teacher turn over; and the presence of a new teacher become student's favourite on creativity, learning innovation, and motivation aspects.*

Keywords: *turn-over, teacher, performance, student perspective*

Abstrak: *Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari adanya pergantian (turn-over) guru di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Banyuputih kabupaten Batang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif analitis dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam, angket, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya turn-over yang tinggi pada guru atau pendidik di madrasah tersebut; keuntungan yang bersifat positif justru didapatkan ketika adanya turn-over guru dibandingkan dampak negatifnya; dan kehadiran guru baru menjadi hal yang sangat disukai oleh siswa dalam hal kreativitas, inovasi pembelajaran, motivasi, dan lain sebagainya.*

Kata Kunci: *turn-over, guru, kinerja, perspektif siswa*

PENDAHULUAN

Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, menurut Mulyasa, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia (SDM), baik dari aspek intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun pertanggungjawabannya. Oleh karena itu, peran dunia pendidikan dianggap terpenting, sebab dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu bisa dikuasai (E. Mulyasa, 2003:4). Pada tataran realitas, hampir semua Bangsa yang besar tumbuh, berkembang dan disegani oleh bangsa-bangsa lainnya, sebagai buah dari perhatian yang begitu besar pada aspek pendidikan, yang akhirnya berdampak pada kemajuan teknologi (Ngafifi, 2014: 34).

Sumber daya manusia yang berkualitas akan lahir dari sistem dan proses pendidikan yang berkualitas, dan sebaliknya untuk dapat mewujudkan pendidikan yang berkualitas diperlukan pula sumber daya manusia yang berkualitas (Sudarsana, 2016: 1). Jadi sumber daya manusia merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur lain merupakan unsur pasif yang bisa dirubah oleh kreativitas manusia. Oleh karenanya, maka dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas, diharapkan akan dapat mengkondisikan unsur-unsur lain agar bisa mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Posisi sumber daya manusia dalam konteks ini menjadi titik prioritas untuk memangkas siklus problem yang melilit dunia pendidikan. Hal ini memang harus dilakukan karena jika tidak, maka akan sangat sulit untuk memulai upaya perbaikan kualitas pendidikan.

Terkait dengan masalah manajemen sumber daya manusia di sebuah lembaga pendidikan, maka dalam pelaksanaannya harus bisa menjawab tantangan dunia pendidikan yang semakin kompleks. Manajemen SDM harus bisa menyiapkan pegawai, dalam hal ini adalah guru, yang handal guna membantu terwujudnya pendidikan bangsa yang diharapkan selama ini. (Slamet, 2013: 14) Dengan manajemen SDM yang baik pula, maka keteraturan dan keberlangsungan proses organisasional bisa berjalan dengan baik dan tercipta harmoni antar komponen-komponen organisasi tersebut. Oleh karena itu seorang manajer harus benar-benar memahami akan pentingnya manajemen sumber daya manusia ini.

Menilik persoalan yang berkembang di Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Banyuputih Batang memiliki keunikan tersendiri sehingga dijadikan sebagai rujukan dalam pengambilan setting penelitian ini. Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Banyuputih Batang atau yang disingkat MA NU Banyuputih merupakan salah satu Madrasah swasta yang terletak di Kabupaten Batang bagian Timur, provinsi Jawa Tengah, tepatnya di Desa Banyuputih Kecamatan Banyuputih Kabupaten Batang. Madrasah tersebut merupakan lembaga pendidikan milik Ma'arif Nahdlatul Ulama di bawah bimbingan Departemen Agama.

Sebagai bentuk pendidikan formal yang mempunyai komitmen terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, MA NU Banyuputih mempunyai visi “*Terwujudnya manusia yang bertaqwa, cerdas, terampil dan berakhlakul karimah*”. Visi tersebut mencerminkan bahwa MA NU Banyuputih bertekad untuk turut andil dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang tercermin dalam semangat keseimbangan antara ilmu-ilmu agama dalam kerangka membentuk sikap, perilaku dasar manusia terdidik yang dilingkupi dengan kecerdasan dan keterampilan yang mampu menjawab tantangan zaman.

Madrasah yang dibangun di atas tanah wakaf seluas 90 m² ini tergolong lembaga pendidikan swasta yang berkembang sangat cepat. Pada tahun 1995 MANU berstatus ‘DIAKUI’ dengan SK Dirjen Binbaga Islam Depag RI Nomor: 71/E.IV/PP.03.2/KEP/XII/95, tahun 2000 berubah menjadi ‘DISAMAKAN’ dengan SK Nomor: 71/E.IV/PP.03.2/KEP/56/2000, dan tahun 2005 berdasarkan hasil akreditasi madrasah yang dilakukan oleh Dewan Akreditasi Madrasah Provinsi Jawa Tengah, MANU Banyuputih dinyatakan sebagai madrasah “TERAKREDITASI A dengan Piagam Akreditasi Madrasah Aliyah Nomor: Kw.11.4/4/PP.03.2/625.25.03/2005.

MA NU Banyuputih mempunyai sederet prestasi yang diraih dari tahun ke tahun. Prestasi tersebut antara lain : Juara I MTQ Pelajar Tingkat Kabupaten Tahun 2006, Juara II Lomba Marching Band Limpung Artha Cup Tahun 2007, Juara III Bola Volly Putri Porseni MA Jawa Tengah di Banyumas Tahun 2007, Juara I Bola Volly Putri Popda Kabupaten Batang Tahun 2008, Juara II Bola Volly Putra Popda Kabupaten Batang Tahun 2008, Juara I Pencak Silat Putra Popda Kabupaten Batang Tahun 2008, Juara I Karate Putri Popda Kabupaten Batang Tahun 2008, Juara II Napak Tilas Perjuangan Tahun 2008, dan lain-lain. Juara I bola volly putri popda kabupaten Batang tahun 2009, Juara I LCTP Raimuna cabang III Kabupaten Batang tahun 2010, Juara II bola volly putri popda kabupaten Batang tahun 2011, Juara II Musabaqah Fahmil Qur’an tahun 2013, juara II Science fair KIR-MIPA & KIR-PAI tahun 2013, juara I Kompetensi Sains Madrasah-Ekonomi tahun 2014, juara I tenis meja putra & putri kabupaten Batang tahun 2015, juara I Tenis meja putra popda kabupaten Batang tahun 2016, dan masih banyak prestasi yang telah terukir oleh madrasah ini. (Profil Madrasah Aliyah NU Banyuputih Batang tahun pelajaran 2016/2017)

Dalam hal pergantian (*turn-over*) guru atau pendidik, Madrasah pengukir prestasi yang banyak ini terbilang tinggi. Dalam kurun waktu 3 tahun, ada 21 guru baru yang direkrut dan 8 guru yang keluar. Namun, secara administratif guru yang keluar ada 18 orang guru. Secara teori, *turn-over* yang tinggi dalam sebuah organisasi/instansi maka berpengaruh terhadap kerugian-kerugian yang diakibatkannya. Hal yang menarik untuk diteliti adalah justru sebaliknya, tingginya *turn-over* guru di MA NU Banyuputih Kabupaten Batang memberikan keuntungan tersendiri untuk madrasah tersebut. Dengan demikian fokus

penelitian yang dilakukan adalah dampak *turn-over* guru di MA NU Banyuputih Kabupaten Batang.

Pengertian *Turn-over*

Pergantian tenaga kerja atau keluar masuknya tenaga kerja (*turn-over*) dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian tenaga kerja memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian tenaga kerja membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Dalam arti luas, Ronodipuro dan Husnan mengartikan *turn-over* sebagai aliran para tenaga kerja yang masuk dan keluar perusahaan (<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/turn-over-intentions-definisi-indikasi.html>). Sedangkan Mobley, mengemukakan bahwa batasan umum tentang pergantian karyawan (*turn-over*) adalah berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan (William H. Mobley, 1986:13).

Penyebab Terjadinya *Turn-Over*

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turn-over* cukup kompleks dan saling terkait satu dengan yang lainnya. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah usia, masa kerja, tingkat pendidikan, keikatan terhadap organisasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi.

a. Usia

Pegawai muda mempunyai tingkat *turn-over* yang lebih tinggi daripada pegawai yang lebih tua. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara usia dan intensi *turn-over* dengan arah hubungan negatif. Artinya semakin tinggi usia seseorang, semakin rendah intensi *turn-over*nya atau semakin muda usia seseorang, semakin tinggi intensi *turn-over*nya. Hal senada juga disampaikan Gilmer, seperti yang dikutip Mobley, bahwa tingkat *turn-over* yang cenderung lebih tinggi pada pegawai berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan atau organisasi kerja serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar melalui coba-coba tersebut.

b. Masa Kerja

U.S. Civil Service Commission menyatakan bahwa pada setiap kelompok tertentu dari orang-orang yang dipekerjakan, dua pertiga sampai tiga perempat bagian dari mereka yang keluar terjadi pada akhir tiga tahun pertama masa bakti. Berdasarkan data tersebut lebih dari setengahnya sudah terjadi pada akhir tahun pertama. Seperti halnya dengan usia, antara masa kerja dengan pergantian pegawai (*turn-over*) memiliki hubungan yang negatif.

Artinya, semakin lama masa kerja semakin rendah kecenderungan *turn-over*nya. Pergantian pegawai jauh lebih banyak terdapat pada para pegawai dengan masa kerja yang relatif singkat (William H. Mobley, 1986:116-117).

c. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan dapat juga menyebabkan kemungkinan terjadinya *turn-over*. Seorang pegawai yang tingkat pendidikannya semakin tinggi akan merasa kurang menikmati kerja yang monoton, sehingga kemungkinan dorongan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik akan terjadi. Apalagi didukung oleh usia pegawai yang relatif muda. Tingkat pendidikan membuat status sosial seseorang semakin tinggi, sehingga berdampak pada penyesuaian terhadap pekerjaan yang didapatnya. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang semakin tinggi pula tuntutan mendapatkan pekerjaan yang layak. Dengan begitu ketika seorang pegawai dalam sebuah organisasi atau lembaga tidak mendapatkan kesesuaian dengan tingkat pendidikannya, kemungkinan *turn-over* akan terjadi (William H. Mobley, 1986:117).

d. Loyalitas terhadap Organisasi

Menurut WH Mobley (1986:119), Loyalitas terhadap organisasi mempunyai korelasi yang negatif dan signifikan terhadap intensi *turn-over*. Hal ini berarti semakin tinggi loyalitas seseorang terhadap organisasinya akan semakin kecil kemungkinan untuk berpindah pekerjaan dan meninggalkan organisasi, dan sebaliknya. Pegawai yang mempunyai rasa loyalitas yang kuat terhadap lembaga atau organisasi tempat ia bekerja berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan mencari tempat kerja lain. Dengan begitu, ketika seorang pegawai tidak memiliki loyalitas yang kuat terhadap suatu lembaga atau organisasi maka kemungkinan dorongan untuk meninggalkan lembaga tersebut semakin tinggi.

e. Kepuasan Kerja

Penelitian-penelitian yang dilakukan oleh beberapa ahli, misalnya Mowday (1981), Michael dan Spector (1982), Arnold dan Fieldman (1982), menunjukkan bahwa tingkat *turn-over* dipengaruhi oleh kepuasan kerja seseorang. Mereka menemukan bahwa semakin tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya akan semakin kuat dorongan untuk melakukan *turn-over*. Ketidakpuasan yang menjadi penyebab *turn-over* bisa terjadi di beberapa aspek. Aspek-aspek tersebut diantaranya adalah ketidakpuasan terhadap manajemen lembaga organisasi, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi, dan hubungan interpersonal (William H. Mobley, 1986:122-125).

f. Budaya Organisasi

Menurut Wuradji, (2009:78), Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan yang tidak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, perasaan, pembicaraan, maupun tindakan manusia yang bekerja di dalam lembaga organisasi. Budaya organisasi yang kuat memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap perilaku pegawai dan secara langsung mengurangi *turn-over*. Dalam budaya organisasi yang kuat, nilai-nilai utama sebuah organisasi atau lembaga sangat dipegang teguh dan tertanam pada seluruh pegawainya. Semakin banyak pegawai yang menerima nilai-nilai tersebut dan semakin besar komitmen terhadapnya maka semakin kuat budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pergantian (Turn-Over) Guru di MA NU Banyuputih Batang

Pada beberapa rentang tahun pelajaran MA NU Banyuputih Batang merekrut guru baru sebanyak 21 orang. 15 orang pada Tahun Pelajaran 2007/2008 – 2013/2014, dan 6 orang pada Tahun Pelajaran 2014/2015 - 2015/2016. Sedangkan untuk guru yang keluar dari MA NU Banyuputih Batang sebanyak 8 orang, yaitu 6 orang pada Tahun Pelajaran 2009/2010 – 2013/2014 dan 3 orang lagi pada Tahun Pelajaran 2015/2016.

Jadi, selama 3 tahun MA NU Banyuputih Batang merekrut guru baru sebanyak 21 orang, sedangkan guru yang keluar sebanyak 8 orang, dan secara administratif guru yang keluar sebanyak 18 orang. Dengan demikian, pergantian (*turn-over*) guru di MA NU Banyuputih Batang dapat dikatakan memiliki intensitas yang tinggi. Pada tingkat pertambahan, *turn-over*-nya mencapai 65,63%. Angka ini diperoleh dari jumlah pertambahan guru baru dalam satu periode dibagi rata-rata jumlah guru pada periode tersebut. Pertambahan guru baru di MA NU Banyuputih Batang selama 3 tahun sebanyak 21 orang, sedangkan jumlah rata-rata gurunya sebanyak 32 orang. Jadi, perhitungannya adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Tingkat} & & \text{Jumlah guru baru} \\
 \text{Pertambahan} & = & \frac{\text{Rata-rata jumlah guru}}{\text{Rata-rata jumlah guru}} \times 100\% \\
 & & \\
 & & = \frac{21}{32} \times 100\% = \mathbf{65,63\%}
 \end{aligned}$$

Sedangkan pada tingkat kehilangan, *turn-over*-nya mencapai 56,25%. Secara administratif, selama 3 tahun jumlah guru MA NU Banyuputih Batang yang keluar sebanyak 18 orang, dan jumlah rata-rata gurunya sebanyak 32 orang, sehingga perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Tingkat Kehilangan} &= \frac{\text{Jumlah guru keluar}}{\text{Rata-rata jumlah guru}} \times 100\% \\ &= \frac{18}{32} \times 100\% = 56,25\% \end{aligned}$$

Dampak *Turn-over* Guru di MA NU

Pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang secara otomatis akan hadir guru-guru baru yang siap mengabdikan ilmu yang diperolehnya selama mengenyam pendidikan di perguruan tinggi. Guru baru akan tampil sebagai sosok *new-comer* yang tentunya dengan ilmu dan wacana baru untuk madrasah, lebih kreatif, inovatif, dan semangatnya masih menggebu-gebu. Akan tetapi dalam suasana baru yang dibawanya akan banyak problem-problem yang dihadapinya. Begitu juga bagi madrasah, dengan hadirnya guru baru yang didahului dengan pergantian guru, akan banyak pekerjaan-pekerjaan rumah yang harus diselesaikan.

Dengan demikian, pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang dapat berdampak positif dan negatif. Adapun dampak positif dan negatifnya adalah seperti yang akan dijelaskan sebagai berikut.

Dampak Positif *Turn-Over*

a. Guru Baru banyak kelebihannya

Pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang ternyata mengandung banyak kelebihan yang didapatkan, terutama dengan hadirnya guru baru di madrasah tersebut. Seperti yang diungkapkan kepala madrasah, Ali Sodikin berikut ini:

“Menurut saya, dan ini saya buktikan sendiri. Guru baru itu memiliki banyak kelebihan.. yang pertama, ilmunya masih fresh, segar, belum banyak terkontaminasi oleh hal-hal lain... yang kedua, guru baru itu akan lebih patuh pak... kelebihan yang ketiga, ini pak, selalu ingin tahu, banyak belajar dengan yang lain..”

Dari kutipan langsung pernyataan kepala madrasah tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa guru baru yang hadir di MA NU Banyuputih Batang memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan guru lama. Adapun kelebihan-kelebihan dari guru baru tersebut antara lain sebagai berikut:

b. Ilmunya masih segar (*fresh*) belum terkontaminasi

Salah satu kelebihan dari guru baru dibandingkan dengan guru lama adalah terletak pada pengetahuan yang masih *fresh*, maksudnya ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh guru

baru belum terkontaminasi dengan urusan-urusan lain yang terkadang menghambat tugasnya sebagai pen-*transfer* ilmu pengetahuan. Di samping itu, wacana yang dibawa oleh guru baru akan berdampak pada suasana baru dalam proses belajar mengajar. Siswa akan terdorong menimba ilmu yang dibawa oleh guru baru tersebut dengan berbagai latar belakang pendidikannya.

c. Guru Baru akan lebih patuh

Kelebihan yang kedua dari guru baru di MA NU Banyuputih Batang adalah terkait masalah kepatuhan guru. Guru baru cenderung lebih patuh dibandingkan dengan guru lama. Guru baru merasa membutuhkan madrasah, sehingga hal-hal yang berhubungan dengan tugas keguruan di madrasah tersebut akan secepat mungkin diselesaikan dengan baik. Sedangkan guru lama merasa dibutuhkan madrasah, karena keberadaannya sangat mempengaruhi kebijakan dan kemajuan madrasah. Hal ini dikarenakan kebanyakan guru lama memegang posisi jabatan yang strategis pada madrasah tersebut.

Di sisi lain, guru lama memiliki banyak pertimbangan ketika ada tugas atau agenda dari madrasah. Pertimbangan ini disebabkan karena kelemahan-kelemahan madrasah sudah diketahui oleh guru lama, sehingga terkadang menjadi penyebab menunda-nunda tugas yang diberikan, atau adanya pertimbangan lain, seperti apakah kegiatan tersebut ada keuntungan yang didapatkan atau tidak. Misalnya, kegiatan lembur di madrasah. Guru baru akan dengan senang hati mengerjakan tugas-tugas sampai larut malam, sedangkan untuk guru lama akan banyak pertimbangan. Misalnya, rapat tersebut apakah ada uang lelahnya atau tidak, dan sebagainya. Sebagaimana dipaparkan kepala madrasah berikut ini:

"...karena terkontaminasi dengan kebutuhan... sehingga kalau guru yang lama itu biasanya kalau nglembur aja itu susah. Semua karena tanggungjawab ke keluarga besar, semua akan diukur dengan ee.. uang."

Oleh karena itu, kepatuhan guru sangat dibutuhkan di MA NU Banyuputih Batang sebagai budaya kerja yang positif. Dengan kepatuhan pada setiap pribadi akan memperlancar penyelesaian tugas-tugas dari madrasah yang setiap hari semakin menumpuk. Hal ini semata-mata demi terwujudnya keberhasilan pendidikan di MA NU Banyuputih Batang.

d. Guru Baru selalu ingin tahu

Rasa keingintahuan merupakan *starting point* bagi siapa saja untuk mendapatkan pengetahuan dan pengalaman yang lebih banyak. Hal ini juga berlaku pada guru. Guru yang memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, memudahkan baginya untuk segera mendapatkan pengetahuan keguruan yang dapat membantu menjadikannya menjadi guru profesional. Berbeda dengan guru yang rasa ingin tahunya rendah, keprofesionalan mereka tumbuh seiring dengan banyaknya waktu yang dihabiskan selama menjadi guru.

Ternyata, seperti yang terjadi di MA NU Banyuputih Batang, guru baru justru lebih banyak ingin tahunya dibandingkan dengan guru lama. Inilah, yang menurut kepala madrasah merupakan salah satu kelebihan guru baru di MA NU Banyuputih Batang. Dengan rasa keingintahuan tersebut guru baru akan lebih mudah mengembangkan bakat keguruannya dibandingkan dengan guru lama yang stagnan. Guru baru akan lebih banyak mencari pengetahuan dengan banyak bertanya kepada sesama guru, atau dengan banyak membaca buku, mengikuti seminar, pelatihan, dan sebagainya. Oleh karena itu, secara tidak langsung, keingintahuan guru yang tinggi untuk belajar akan memberikan dampak positif bagi kemajuan pendidikan di MA NU Banyuputih Batang.

e. Guru Baru lebih inovatif

Pergantian guru memberi dampak positif munculnya karya-karya inovatif dari guru baru di MA NU Banyuputih Batang. Guru baru cenderung lebih inovatif dibandingkan dengan guru lama. Dalam penggunaan metode pembelajaran misalnya, guru baru dengan kemampuan yang baru mampu mengemas pembelajaran menjadi menyenangkan, inovatif, efektif, dan penuh semangat belajar bagi siswa. Dengan keinovatifan guru, pembelajaran di MA NU Banyuputih Batang memiliki nuansa yang berbeda dibandingkan dengan suasana konvensional yang penuh dengan ketegangan dan kebosanan pada siswa saat mengikuti proses kegiatan belajar mengajar.

f. Secara materi, Madrasah diuntungkan.

Selain hadirnya guru baru yang sarat dengan kelebihan, pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang secara materi dapat memberi kontribusi pemasukan dana untuk pengembangan madrasah. Hal ini disebabkan karena setiap guru baru yang masuk di MA NU Banyuputih Batang wajib memberikan infaq kepada lembaga. Adapun besar kecilnya infaq disesuaikan dengan tingkat kemampuan guru baru tersebut dan sifatnya sukarela. Seperti pernyataan kepala madrasah berikut ini:

“Secara materi, sekolah semakin banyak guru barunya semakin diuntungkan. Karena guru yang masuk di sini, khususnya guru swasta itu kan memberikan infaq..”

Dengan banyaknya guru baru yang masuk di MA NU Banyuputih Batang secara otomatis banyak pula dana yang diperoleh madrasah. Tujuan memberikan infaq ini bukanlah semata-mata untuk dikomersilkan, akan tetapi lebih pada tujuan ikut membantu mengembangkan madrasah secara materi. Perlu diketahui bahwa MA NU Banyuputih Batang merupakan lembaga pendidikan swasta yang selalu membutuhkan dana untuk tetap bisa memelihara dan mengembangkan sarana prasarana yang ada di madrasah tersebut. Oleh karena itu, tidak ada salahnya ketika guru baru yang masuk di MA NU Banyuputih Batang, di samping mendedikasikan ilmunya untuk madrasah, juga ikut membantu mengembangkan madrasah dengan memberikan infaq secara sukarela.

Dampak Negatif *Turn-Over*

Selain dampak positif, pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang juga berdampak negatif. Namun dampak negatif ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kegiatan belajar mengajar di madrasah tersebut. Justru sebaliknya, hal-hal yang secara umum dianggap sebagai dampak negatif dari pergantian guru malah menjadi potensi yang berharga untuk mengembangkan madrasah. Misalnya, hadirnya guru baru yang seharusnya banyak dana yang dikeluarkan madrasah untuk proses rekrutmen, justru sebaliknya madrasah yang mendapatkan dana dari masuknya guru baru tersebut, karena guru baru yang masuk diwajibkan memberi infaq seikhlasnya pada madrasah.

Adapun dampak negatif yang disebabkan pergantian guru di MA NU Banyuputih Batang adalah terkait dengan masalah penyesuaian/adaptasi dari guru baru. Guru baru lebih banyak menutup diri ketika masuk tahun pertama di madrasah tersebut. Antara guru baru dengan guru lama belum adanya komunikasi yang searah. Hal tersebut mengakibatkan hubungan antara guru baru dengan guru lama belum dapat terjalin secara harmonis. Ketidakharmonisan inilah yang terkadang membuat kesatuan visi dan misi diantara guru belum terbentuk dengan baik. Dampak negatif ini seperti yang diungkapkan kepala madrasah: "*Guru baru itu negatifnya biasanya perlu waktu untuk penyesuaian, mengadaptasi itu perlu..*"

Guru Baru dalam Perspektif Siswa di MA NU Banyuputih Batang

Siswa merupakan salah satu *icon* terpenting dalam sebuah lembaga pendidikan. Siswa juga merupakan salah satu indikator keberhasilan kegiatan belajar mengajar. Sekolah/madrasah dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas apabila para siswa berkualitas pula dalam pencapaian keberhasilan belajar. Di samping itu, kualitas pendidik atau guru dapat dilihat dari keadaan siswa dan para lulusannya. Lulusan yang bermutu akan mengangkat nama baik para pengajarnya. Karena lulusan yang berkualitas dihasilkan melalui kelihaihan pengelolaan guru yang berkualitas pula dalam mengajarnya.

Sangat pentingnya kedudukan siswa dalam sebuah lembaga pendidikan, menjadikan siswa sebagai penilai yang efektif bagi kualitas guru dalam mengajar. Hal ini disebabkan karena siswa merupakan subjek yang berhubungan langsung dengan guru tersebut. Kreatif atau tidaknya guru, inovatif atau tidaknya guru, humanis atau tidaknya guru dalam mengajar akan secara langsung dapat dirasakan oleh para siswanya.

Oleh karena itu, merupakan hal yang sangat perlu untuk mendapatkan informasi terkait kualitas guru, terutama guru baru di MA NU Banyuputih Batang, melalui metode angket yang ditujukan kepada para siswa di madrasah tersebut. Dari hasil angket yang dilakukan terkait dengan guru baru di MA NU Banyuputih Batang, diperoleh data sebagai berikut:

1. Kehadiran Guru Baru Disambut Baik oleh Siswa

Kehadiran guru baru di MA NU Banyuputih Batang dapat menumbuhkan perasaan tersendiri yang dirasakan oleh para siswa. Para siswa menaruh sikap “welcome” dan penuh perasaan suka cita atas kehadiran guru baru di madrasah mereka. Bahkan secara mutlak para siswa merasa senang dengan hadirnya guru baru. Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel 1.

Tabel 1. Pendapat Siswa terhadap Kehadiran Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Saya senang dengan hadirnya guru baru di sekolahku</i>	Sangat Setuju	17	28,33
	Setuju	43	71,67
	Tidak Setuju	0	0
	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	60	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kehadiran guru baru di MA NU Banyuputih Batang sangat didambakan oleh para siswa. Terlihat dari respon sebanyak 17 orang atau 28,33% dari 60 responden yang dipilih secara acak, menyatakan sangat setuju, 43 orang atau 71,67% menyatakan setuju, dan tidak seorang pun yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju.

2. Guru Baru sebagai Motivator dalam Belajar Siswa

Setiap individu memiliki kondisi internal, dimana kondisi internal tersebut turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal tersebut adalah “motivasi”. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku. (Hamzah B. Uno, 2007:1).

Motivasi dapat diperoleh dari berbagai sumber, baik dari mana saja maupun dari siapa saja. Sebagaimana yang dialami oleh siswa di MA NU Banyuputih Batang, hadirnya guru baru di madrasah tersebut dapat menumbuhkan motivasi belajar tersendiri bagi mereka. Seperti yang ditunjukkan dalam table 2

Tabel 2. Pendapat Siswa tentang Motivasi Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Guru baru membuat saya semangat untuk belajar.</i>	Sangat Setuju	4	6,67
	Setuju	40	66,67
	Tidak Setuju	15	25
	Sangat Tidak Setuju	1	1,67
	Jumlah	60	100

Tabel di atas menunjukkan bahwa guru baru di MA NU Banyuputih Batang dapat memotivasi siswa dalam belajar. Hal ini dibuktikan dengan 4 orang atau 6,67% menyatakan sangat setuju, 40 orang atau 66,67% berpendapat setuju, 15 orang atau 25% menyatakan tidak setuju, dan hanya 1 orang saja atau 1,67% yang menyatakan sangat tidak setuju.

3. Guru Baru lebih Kreatif dalam Mengajar

Menurut pendapat siswa, guru baru MA NU Banyuputih Batang juga memiliki kekreatifitasan dalam mengajar. Hal ini ditunjukkan dengan pendapat responden yang menyatakan sangat setuju, yaitu 13,33% atau 8 orang, 46,67% atau 28 orang menyatakan setuju, 40% atau 24 orang menyatakan tidak setuju, dan tidak seorang responden pun yang menyatakan sangat tidak setuju. Seperti yang ditunjukkan dalam tabel 3.

Tabel 3. Pendapat Siswa tentang Kreatifitas Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Guru baru lebih kreatif dalam mengajar.</i>	Sangat Setuju	8	13,33
	Setuju	28	46,67
	Tidak Setuju	24	40
	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	60	100

Meskipun demikian, guru baru di MA NU Banyuputih Batang juga terlihat kurang kreatif dalam mengajar. Hal ini ditunjukkan dengan responden yang menyatakan tidak setuju sampai 40% atau 24 dari 60 orang.

4. Metode Pembelajaran lebih Inovatif

Di MA NU Banyuputih Batang, guru baru justru lebih banyak menguasai metode pembelajaran yang lebih inovatif. Meskipun ada sebagian kecil siswa yang menyatakan tidak sependapat. Hal ini ditunjukkan sebagaimana dalam tabel

Tabel 4. Pendapat Siswa tentang Metode Pembelajaran Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Metode pembelajaran yang digunakan oleh guru baru lebih inovatif, dan membuat saya tidak bosan.</i>	Sangat Setuju	10	16,67
	Setuju	37	61,67
	Tidak Setuju	12	20
	Sangat Tidak Setuju	1	1,67
	Jumlah	60	100

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa metode yang digunakan oleh guru baru di MA NU Banyuputih Batang lebih inovatif dan membuat siswa merasa tidak bosan dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar. Ditunjukkan 10 orang responden atau 16,67% yang menyatakan sangat setuju, 37 orang atau 61,67% menyatakan setuju, dan 20% atau hanya 12 orang yang menyatakan tidak setuju, serta tidak seorang yang menyatakan sangat tidak setuju.

5. Materi Pelajaran Mudah Dipahami

Hadirnya guru baru di MA NU Banyuputih Batang memberikan dampak positif bagi suasana belajar siswa. Siswa merasa materi pelajaran yang disampaikan oleh guru baru lebih mudah untuk dipahami. Hal ini terlihat dari pendapat para siswa yang disajikan dalam tabel 5

Tabel 5. Pendapat Siswa tentang Materi Pelajaran dari Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Materi pelajaran yang diajarkan oleh guru baru lebih mudah saya pahami</i>	Sangat Setuju	2	3,33
	Setuju	32	53,33
	Tidak Setuju	26	43,33
	Sangat Tidak Setuju	0	0
	Jumlah	60	100

Tabel di depan menunjukkan bahwa materi yang diajarkan oleh guru baru di MA NU Banyuputih Batang dapat mudah diterima oleh siswa. Dibuktikan dengan banyaknya responden yang memiliki sangat setuju dan setuju, ketika diajukan pertanyaan terkait kemudahan siswa dalam memahami materi yang diajarkan oleh guru baru. Responden yang memilih sangat setuju sebanyak 2 orang atau 3,33%, yang menyatakan setuju sebanyak 32 orang atau 53,33%, dan yang menyatakan tidak setuju 43,33% atau 26 orang, serta tidak seorang pun responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini membuktikan bahwa guru baru mempunyai keahlian yang bagus dalam menyampaikan materi pelajaran kepada siswa.

6. Siswa lebih Senang diajar Guru Baru

Kesenangan seseorang pada sesuatu akan menyebabkan apa-apa yang dibawa oleh sesuatu tersebut menjadi indah dan ikut disukai pula. Hal ini juga berlaku pada guru dan siswa. Kesenangan siswa pada guru akan menyebabkan mata pelajaran yang diampu oleh guru tersebut disukai oleh siswa, bahkan diidolakan. Tidak sedikit kecintaan siswa pada mata pelajaran tertentu diakibatkan karena kesan yang mendalam dari sang guru yang menyampaikan mata pelajaran tersebut, meskipun terjadi pada beberapa tahun yang lalu.

Meniliki apa yang terjadi di MA NU Banyuputih Batang, bahwa ternyata kebanyakan siswa di madrasah tersebut merasa lebih senang diajar oleh guru baru. Adapun prosentase kesukaan siswa pada pengajaran guru baru dapat dilihat pada tabel 7

Tabel 7. Pendapat Siswa tentang Pengajaran Guru Baru

Pernyataan	Option	f	%
<i>Saya lebih senang diajar oleh guru baru</i>	Sangat Setuju	2	3,33
	Setuju	33	55
	Tidak Setuju	24	40
	Sangat Tidak Setuju	1	1,67
	Jumlah	60	100

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa secara umum pembelajaran yang dilakukan oleh guru baru di MA NU Banyuputih Batang itu lebih disukai siswa. Hal ini terbukti dengan responden yang menyatakan sangat setuju 3,33% atau 2 orang, 55% atau 33 orang menyatakan setuju, 40% atau 24 orang yang menyatakan tidak setuju, dan hanya 1 orang atau 1,67% menyatakan sangat tidak setuju.

Analisis *Turn-Over* Guru di MA NU

Secara teoritis, *turn-over* mengakibatkan banyak kerugian pada lembaga atau organisasi yang mengalaminya. Hal ini dikarenakan karena *turn-over* dapat berdampak sistemik. *Turn-over* mengakibatkan lembaga/organisasi kekurangan kebutuhan pegawai yang berpengalaman, kinerja yang kurang maksimal, keseringan merekrut pegawai baru, pelatihan yang terus-menerus, ditambah lagi kehilangan waktu dan tenaga efektif dalam bekerja, serta biaya yang tidak sedikit. Sementara itu, *turn-over* yang terjadi di sebuah lembaga pendidikan justru sebaliknya, banyak memberikan keuntungan bagi lembaga pendidikan tersebut. Penulis memberikan contoh *turn-over* guru yang terjadi di MA NU Banyuputih Batang.

Pergantian (*turn-over*) guru di MA NU Banyuputih Batang mengakibatkan *hadirnya* guru-guru baru di madrasah tersebut. Guru baru di MA NU Banyuputih Batang memiliki banyak kelebihan dibandingkan dengan guru-guru lama. Guru baru lebih banyak memiliki potensi akademik dibandingkan dengan guru lama. Misalnya, guru baru dirasa lebih inovatif dibandingkan dengan guru lama. Begitu juga dalam hal metodologi pengajaran, guru baru lebih menguasainya dibandingkan dengan guru lama. Menurut penulis, banyaknya kelebihan guru baru dibandingkan dengan guru lama di MA NU Banyuputih Batang tidak terlepas dari spesialisasi keilmuan yang dimilikinya. Salah satu kriteria yang harus dipenuhi kandidat guru baru adalah berkompeten dalam bidangnya. Ini membuktikan bahwa guru baru yang masuk di MA NU Banyuputih Batang memiliki kesesuaian spesialisasi keilmuan yang dimilikinya (profesional). Sedangkan pada guru lama ditemukan banyak ketidaksesuaian

terkait dengan spesialisasi keilmuan yang dimilikinya. Banyak guru-guru lama memiliki *background* di luar jalur kependidikan. Dengan begitu, apabila dikatakan guru baru lebih kompeten, lebih inovatif, dan lebih menguasai metodologi pengajaran dibandingkan guru lama merupakan anggapan yang sangat beralasan.

Di sisi lain, hadirnya guru baru dapat memberikan keuntungan materi pada MA NU Banyuputih Batang. Hal ini dikarenakan setiap guru baru yang masuk di Madrasah tersebut diwajibkan untuk memberikan infaq atau sumbangan seikhlasnya pada madrasah. *Semakin* banyak guru baru yang masuk, semakin banyak pula sumbangan yang diperoleh madrasah. Dengan beberapa alasan inilah yang kemudian dapat disimpulkan bahwa *turn-over* guru di MA NU Banyuputih Batang banyak memberikan manfaat atau keuntungan dibandingkan kerugiannya.

Satu hal yang dianggap kekurangan dari hadirnya guru baru di MA NU Banyuputih Batang, yaitu masalah adaptasi. Hampir semua guru baru di Madrasah tersebut membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Selama masa beradaptasi komunikasi antar guru dan tenaga kependidikan belum terjalin dengan baik, sehingga masih terasa adanya kesenjangan interaksi dalam kegiatan belajar mengajar. Guru baru cenderung lebih menutup diri dari komunitas guru-guru di madrasah ini. Menurut analisa penulis, persoalan terkait dengan adaptasi pegawai atau guru baru dalam sebuah lembaga pendidikan atau organisasi merupakan hal yang wajar terjadi, bahkan dipastikan pasti terjadi hal seperti itu. Masa adaptasi dapat dijadikan sebagai wahana bagi guru baru untuk mengasah kompetensi sosial yang harus dimilikinya. Guru baru akan belajar banyak tentang bagaimana harus berinteraksi dan berkomunikasi dengan lingkungan yang dihadapinya saat ini. Guru baru juga akan dituntut untuk belajar menerima kenyataan hidup yang terus berkembang. Seiring berjalannya waktu, masa adaptasi yang penuh dengan kecanggungan sikap yang ditunjukkan guru baru akan berubah menjadi suasana yang menyenangkan, komunikatif, interaksi yang harmonis, dan saling mendukung demi terwujudnya kegiatan belajar mengajar yang aktif, efektif, dan berdaya saing.

SIMPULAN

Dari analisis pembahasan yang disampaikan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: *Pertama*, Pergantian (*turn-over*) guru di MA NU Banyuputih Batang mengakibatkan meningkatnya kehadiran guru yang berkompeten dan profesional; *Kedua*, Pergantian (*turn-over*) guru di MA NU Banyuputih Batang memunculkan guru yang lebih potensial, kontributif dan responsif terhadap perkembangan dan kebijakan-kebijakan Madrasah; *Ketiga*, sekalipun demikian, terdapat persoalan adaptasi bagi guru baru. Hampir semua guru baru di Madrasah tersebut membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungannya. Selama masa beradaptasi komunikasi antar guru dan tenaga kependidikan

belum terjalin dengan baik, sehingga masih terasa adanya kesenjangan interaksi dalam kegiatan belajar mengajar. Guru baru cenderung lebih menutup diri dari komunitas guru-guru di madrasah tersebut. Seiring berjalannya waktu, masa adaptasi yang penuh dengan kecanggungan sikap yang ditunjukkan guru baru akan berubah menjadi suasana yang menyenangkan, komunikatif, interaksi yang harmonis, dan saling mendukung demi terwujudnya kegiatan belajar mengajar yang aktif, efektif, dan berdaya saing.

DAFTAR PUSTAKA

- E. Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Hanafy, Mamduh. (1997). *Manajemen*, Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Hersey, Paul & Kenneth H. Blanchard. (1990). *Management of Organizational Behavior: (Utilizing Human Resources)*, New Delhi: Prentice-Hall of India Private Limited.
- <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/08/turn-over-intentions-definisi-indikasi.html>
- Mathis, Robert L. dan & John H. Jackson. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* terj. Jimmy Sadeli & Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat
- Mathis, Robert L. dan & John H. Jackson., (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10* terj. Diana Angelia, Jakarta: Salemba Empat
- Miles dan Huberman. (2001). *An Expanded Source Book : Qualitative Data Analysis*. London: Sage Publication
- Moleong, Lexy J. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Ngafifi, M. (2014). Kemajuan teknologi dan pola hidup manusia dalam perspektif sosial budaya. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, Vol. 2, No. 1.
- Slamet, P. H. (2013). Pengembangan SMK Model untuk masa depan. *Cakrawala Pendidikan*, 5(1).
- Sudarsana, I. K. (2016). Peningkatan Mutu Pendidikan Luar Sekolah Dalam Upaya pembangunan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(1), 1-14.
- Sudibyoy, Anas. (1996). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press
- William H. Mobley. (1986). *Pergantian Karyawan: Sebab-sebab dan Pengendaliannya* terj. Nurul Iman. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Wuradji. (2009). *The Educational Leadership; Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Gama Media