



**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN  
DALAM MENINGKATKAN MUTU SDM DI PONDOK PESANTREN  
MODERN ADLANIYAH**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)  
Pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam*

**Oleh:**

**ENNI MARINA  
NIM. 1630103026**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BATUSANGKAR  
1442 H/ 2021 M**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Enni Marina  
NIM : 1630103026  
Tempat, Tanggal Lahir : Sarasah Talang, 14 Agustus 1996  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “ **Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**” adalah hasil karya sendiri, bukan plagiat. Apabila dikemudian hari terbukti sebagai, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan kemudian yang berlaku.

Batusangkar, 22 Febrari 2021  
Yang membuat pernyataan



Enni Marina  
1630103026

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing Skripsi atas nama **ENNI MARINA, NIM. 163010326** dengan judul **“MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM MENINGKATKAN MUTU SDM DI PONDOK PESANTREN MODERN ADLANIYAH, ”**, memandang bahwa Skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke Sidang Munaqasah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Batusangkar, 04 Desember 2021

**Pembimbing**





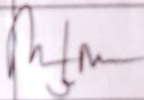
**Drs. HAFULYON, M.M**

**NIP. 19570301 198303 1002**

### PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi atas nama ENNI MARINA, NIM. 1630103026, dengan judul : "MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM MENINGKATKAN MUTU SDM DI PONDOK PESANTREN MODERN ADLANIYAH" telah diujikan dalam sidang munaqasyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Selasa 08 Febuari 2021.

Demikianlah Persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Drs. Hafulyon, M.M NIP. 19570301 198303 1 002	Pembimbing Skripsi		25-02-2021
2	Dr. David, S.Ag., M.Pd NIP. 19710323 200312 1 003	Penguji Utama		25-02-2021
3	Firman, M.Pd NIP.	Penguji Pendamping		25-02-2021

Batusangkar, 26 Febuari 2021

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan



Dr. Adhigun, M.Pd

NIP. 196505504 199303 1 003

## ABSTRAK

**ENNI MARINA, NIM. 16 1030 1026**, judul skripsi: “**Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**”. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, 2021.

Pokok permasalahannya adalah bagaimana manajemen SDM dalam meningkatkan mutu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen SDM dalam meningkatkan mutu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dalam aspek; Rekrutmen Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Pelatihan dan pengembangan personalia di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Evaluasi/Penilaian SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

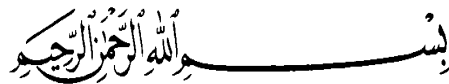
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan atau *field research* dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data-data yang bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Lokasi penelitian bertempat di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Sumber data penelitian adalah pimpinan pondok pesantren, kepala madrasah, wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan pegawai tata usaha. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Rekrutmen personalia dilakukan oleh pihak pesantren dengan melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah serta guru-guru madrasah yang dilakukan ketika adanya posisi kosong di madrasah. Pelatihan dan pengembangan personalia yang dilakukan di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah disesuaikan dengan kebutuhan madrasah dengan menganalisis kebutuhan madrasah. Evaluasi personalia di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan secara rutin dan berkala, dengan cara melihat daftar hadir pendidik dan tenaga kependidikan. Evaluasi

terhadap pendidik dan tenaga kependidikan juga dilakukan ketika melihat kinerja guru atau pegawai mengalami kemunduran. Upaya yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan mutu tersebut diantaranya yaitu dengan meningkatkan profesionalisme guru dalam mendidik dengan mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai macam pelatihan, memberikan pembinaan kepada guru-guru, terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, serta meningkatkan kedisiplinan guru serta pegawai melalui penerapan kode etik guru dan pegawai.

**Kata Kunci:** *Manajemen Pondok Pesantren, Mutu SDM*

## KATA PENGANTAR



*Alhamdulillah rabbil'alamin*, segala puji syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah Swt, karena atas berkat dan rahmat-Nya lah penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam tak lupa pula penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan bagi umat Islam. Semoga Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah SAW dan para sahabat-sahabatnyadan kita tergolong kepada orang-orang ahli surga. Amin.

Pada penyusunan Skripsi ini, penulis banyak sekali mendapat bantuan dandorongan dari berbagai pihak. Oleh karna itu penulis ingin mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya khususnya buat kedua orang tuapenulis yaitu:ayahanda Jonni Hasmar dan ibunda Erna Wilis, mereka adalah orang-orang yang menjadi alasan utama bagi penulis untuk segera menyelesaikan Skripsi ini dengan sebaik mungkin. Selain itu penulis juga inginmengucapkan terima kasih kepada:

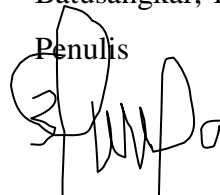
1. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, Bunda Yanti Elvita, Sag, M.Pd yang selalu memberikan motivasi yang tiada henti dalam proses penyelesaianSkripsi ini.
2. Bapak Dr. Muhammad Faziz M.Pd selaku Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan selama perkuliahan serta meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membantu menyelesaikan studi.
3. Pembimbing Bapak Drs. Hafulyon, M.M yang telah membimbing, mengarahkan dan memberikan motivasi dalam penyelesaian Proposal Skripsi ini.
4. Bapak Dr. David, S.Ag., M.Pd dan Bapak Firman, M.Pd sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan yang membangun untuk penulis.
5. Kepala Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar (IAIN) Batusangkar yang telah membantu memberikan pinjaman buku yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Kepala MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah, UstadzSupriadi Rasyid,S.Th.I, M.A, kepada guru, pegawai, siswa beserta masyarakat di sekitar sekolah yang telah membantu dan berpartisipasi dalam penulisan skripsi yang penulis lakukan di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.
7. Seluruh dosen Institut Agama Islam Negeri Batusangkar (IAIN) Batusangkar khususnya dosen Manajemen Pendidikan Islam yang telah membekali ilmu kepada penulis.
8. Saudara tersayang, Abang Ahmad Dzul Fikri, Kakak Annisa Fitri,Kakak Ainil Khoiro, Ajok Ahmad Riziq Nabil, Kacik Ahmad Rofi'i, Kanda Zakiul Amin, Adik Zainal Arifin yang telah banyak memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis.
9. Keluarga besar Manajemen Pendidikan Islam khususnya teman-teman seperjuangan seangkatan 2016 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih telah menjadi teman seperjuangan dan terus selalu mengabadikan persahabatan kita selama-lamanya.
10. Buat sahabat saya Wahyu Adji Kurnianti yang senantiasa membantu penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
11. Buat adik Aulia Araura, Zahra Wani, Raisyah Amini, Windy Wulan dari yang memberi semangat dan dorongan dalam penulisan skripsi ini.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikanskripsi ini yangtidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhirnya kepada Allah Penulis berserah diri, memohon ampunan semoga bantuan, motivasi dan bimbingan serta nasehat dari berbagai pihak menjadi amal ibadah yang ikhlas hendaknya dan diberikan balasan oleh-Nya, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada kita semua. Aamiin.

Batusangkar, 18 Februari 2021

Penulis



**ENNI MARINA**

**NIM.1630103026**

## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL**

**PERNYATAAN KEAHLIAN SKRIPSI**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

**ABSTRAK ..... i**

**KATA PENGANTAR..... ii**

**DAFTAR ISI..... iv**

**DAFTAR TABEL..... vii**

**DAFTAR FOTO..... viii**

**DAFTAR LAMPIRAN ..... ix**

### **BAB I PENDAHULUAN**

- A. LatarBelakangMasalah ..... 1
- B. FokusPenelitian ..... 11
- C. RumusanMasalah..... 11
- D. TujuanPenelitian..... 11
- E. ManfaatPenelitian..... 12
- F. LuaranPenelitian..... 13
- G. DefinisiOperasional ..... 13

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

- A. ManajemenPondokPesantren..... 16
  - 1. Pengertian ManajemenPondokPesantren..... 17
  - 2. Unsur-UnsurPondokPesantren..... 18
  - 3. Manajemen Dan KulturPondokPesantren..... 28
  - 4. PentingnyaManajemenPondokPesantren..... 31
  - 5. Eksistensi Kedudukan Pesantren Dalam Dunia Pendidikan..... 32
- B. MutuPendidikan..... 33
  - 1. PengertianMutuPendidikan..... 33
  - 2. IndikatorMutuPendidikan ..... 35

3. Tujuan Mutu Pendidikan .....	37
4. Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	37
C. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	39
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	39
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	40
3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	43
4. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia .....	44
5. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia .....	45
6. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	46
7. Masalah dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	47
8. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia di Pendidikan dan Tenaga Kependidikan .....	49
D. Penelitian Relevan .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	53
B. Latar dan Waktu Penelitian .....	54
C. Instrumen Penelitian .....	55
D. Sumber Data .....	56
E. Teknik Pengumpulan Data .....	57
F. Teknik Analisis Data .....	59
G. Teknik Penjamin Keabsahan Data.....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Temuan Penelitian.....	63
1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	63
2. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	64
3. Fasilitas Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	66
4. Kurikulum Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	68
5. Pendidik dan Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	68

B. Temuan Khusus Penelitian.....	70
1. Rekrutmen SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	70
2. Pelatihan dan pengembangan SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	72
3. Evaluasi SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	79
4. Peningkatan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	84
C. Pembahasan.....	89
1. Rekrutmen SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	89
2. Pelatihan dan pengembangan SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	91
3. Evaluasi SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....	94
4. Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....	96

## **BAB V PENUTUP**

A. KESIMPULAN .....	98
B. SARAN .....	99

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1 : Daftar Pendidik (Ustadz/Ustazah) yang memiliki keahlian.....</b>	<b>9</b>
<b>Tabel 3.1 : Waktu penelitian .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabel 4.1 :Pimpinan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....</b>	<b>64</b>
<b>Tabel 4.2 : Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....</b>	<b>65</b>
<b>Tabel 4.3 : Daftar pendidik MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabel 4.4 : Daftar Tenaga Kependidikan MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....</b>	<b>70</b>

## DAFTAR FOTO

<b>Foto 4.1 : Piagam Penghargaan Ustadz MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah .....</b>	<b>85</b>
<b>Foto 4.2 :Diklat Di Pasaman Barat.....</b>	<b>87</b>
<b>Foto 4.3 :Penyuluhan Kemahiran Berbahasa Indonesia .....</b>	<b>87</b>
<b>Foto 4.4 :Pembinaan Pontren Bagi Guru TPQ, MDTA, Dan Pondok Pesantren.....</b>	<b>88</b>
<b>Foto 4.5 :Pelatihan Pembuatan Raport Digital .....</b>	<b>88</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dunia pendidikan saat ini harus diperlakukan dan dikelola secara profesional, karena semakin ketatnya persaingan, lembaga pendidikan akan ditinggalkan konsumen atau masyarakat jika dikelola seadanya. Pesantren merupakan lembaga pendidikan nirlaba yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan. Dengan persaingan yang semakin ketat, mau tidak mau setiap Sekolah harus melakukan pengelolaan yang baik agar memberikan layanan yang terbaik, karena jika tidak demikian, maka konsumen atau masyarakat akan dengan mudah mencari lembaga lain lebih menguntungkan dan menjanjikan.

Disamping itu, Sekolah pun dituntut untuk dapat memposisikan diri dengan melakukan strategi yang jitu demi mempertahankan eksistensinya. Berdasarkan hal ini penyelenggara pendidikan juga dituntut untuk kreatif dalam menggali keunikan dan keunggulan Sekolahnya agar dibutuhkan dan diminati oleh pelanggan jasa pendidikan. Di tengah persaingan yang semakin ketat, banyak strategi yang dilakukan oleh Sekolah untuk meningkatkan mutu SDMnya.

Strategi memberikan arah bagi semua anggota organisasi. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang diambil cenderung bersifat subyektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain. Menurut Alma (2008:64) mendefinisikan strategi sebagai suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya.

Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai dengan tepat. Substansi strategi pada dasarnya merupakan rencana, oleh karena itu strategi berkaitan dengan evaluasi dan

pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berfungsi mencerdaskan kehidupan manusia. Pesantren sebagai suatu sistem dalam kehidupan masyarakat memiliki fungsi dan mempengaruhi satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan. Ada banyak Pesantren diseluruh Indonesia. Seiring perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat banyak bermunculan Pesantren-Pesantren dengan menghadirkan konsep-konsep pendidikan yang baru.

Hal tersebut membuat Pesantren-Pesantren diberbagai tempat di Indonesia berlomba-lomba untuk membuat Pesantren mereka agar banyak diminati oleh masyarakat. Berbagai macam strategi atau cara mereka lakukan untuk menarik minat peserta didik.

memikirkan strategi yang matang untuk meningkatkan kualitas Madrasah. Seperti yang tertuang dalam Firman Allah Q.S. al-Ḥasyr: 18:

إِنَّ اللَّهَ وَاتَّقُوا الْغَدِ قَدْ مَتَّ مَا نَفْسٌ وَلْتَنْظُرِ اللَّهُ اتَّقُوا أَمْنُوا الَّذِينَ يَتَأْتُوا

تَعْمَلُونَ بِمَا خَيْرَ اللَّهُ

*Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"*

Jumhur *mufassirīn*, tampaknya sepakat bahwa ayat di atas menyuruh orang-orang beriman agar mengevaluasi persiapannya berupa amal-amal saleh untuk mengarungi kehidupan hari esok (akhirat). *Al-Dahhāk* dan *Qatādah*, misalnya, berkata bahwa *مَا قَدَّمْتُ*

"لِعَدِّ" bermakna يوم القيامة.. Menurut *al-Asfahāniy*, *nazr* dalam ayat itu dapat berarti “*al-ta`ammulwa al-fakhs*”, yakni melakukan perenungan atau pengujian/pemeriksaan secara cermat dan mendalam. Kata tersebut juga bisa berarti “*taqlīb al-baṣarwa al-baṣīrah li idrāk al-syai` waru`yatih*”, yakni melakukan perubahan pandangan (perspektif) dan cara penalaran (kerangka pikir) untuk menangkap dan melihat sesuatu. Termasuk di dalamnya adalah berpikir dan berpandangan alternative serta mengkaji serta mengembangkan ide-ide, rencana kerja, atau strategi yang telah dibuat dari berbagai perspektif untuk mengantisipasi masa depan yang lebih baik (Muhaimin, 2009:3).

Ayat di atas menyatakan, perintah melakukan *nazr*, diapit oleh kalimat “*ittaqū Allāh*”. Demikian pula sesudahnya. Menurut Muhaimin, ini menyiratkan makna sebelum seseorang melakukan *nazr*, sebenarnya sudah berusaha melakukan perbuatan-perbuatan baik dan menghindari perbuatan-perbuatan negatif. Namun, ia masih disuruh untuk melakukan *nazr*; melakukan penilaian secara cermat dan akurat terhadap proses hasil kerja sebelumnya, atau bahkan melakukan perubahan cara pandang dan kerangka pikir karena tantangan-tantangan yang bakal dihadapinya jauh lebih berbeda dari pada priode sebelumnya. Demikian, ia diharapkan dapat melakukan perbaikan-perbaikan terhadap sisi-sisi yang dianggap kurang baik untuk melangkah kearah yang lebih baik.

Berdasarkan paparan dari ayat ini peneliti dapat memaknai pentingnya strategi dalam aktivitas pendidikan. Hal itu dikarenakan pendidikan bagi umat manusia merupakan system dan cara untuk meningkatkan kualitas hidup dalam segala bidang. Hampir tidak ada kelompok manusia yang tidak menggunakan pendidikan sebagai pembudayaan dan peningkatan kualitasnya, sekalipun dalam kelompok masyarakat primitif. Hanya system dan metodenya yang berbeda-beda, seusai dengan taraf hidup dan budaya masyarakat

masing-masing. Di sinilah strategi pengembangan pendidikan ditemukan urgensinya.

Kepala Pesantren merupakan pemimpin pendidikan yang menempati posisi terdepan dan strategis dalam mengatur jalannya proses pembelajaran, administrasi dan hubungan antara sumber daya manusia, baik antara sesama guru, staf atau karyawan dan masyarakat lingkungannya serta antara Pesantren dan wali murid. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Sukamto (1999:41) yaitu kepala Madrasah menempati terdepan dalam arena belajar mengajar yang dipimpinnya dan secara fungsional ia adalah puncak tanggung jawab atas proses pembelajaran yang berlangsung.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan 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.

Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman. Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Karna pendidikan merupakan hak bagi seluruh warga negara untuk memperbaiki sumber daya manusia yang bermutu tanpa adanya pengecualian baik itu rakyat miskin maupun kaya, dengan berbagai usaha yang terencana untuk menjadikan suasana belajar

mengajar yang aktif, kondusif serta efektif dan efisien dalam mengembangkan potensi peserta didik seperti keahlian, potensi spiritual, akhlak yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Adanya upaya dalam meningkatkan kualitas dan yang mengintegrasikan tujuan utama dengan sekumpulan cara, melakukan pendekatan logis yang akan menentukan arah dari tujuan yang utama yang ingin di capai oleh suatu organisasi. Sejalan dengan semakin pesatnya perkembangan saat ini, maka tuntutan akan kesediaan sumber daya manusia yang handal semakin tinggi.

Dengan demikian, kualitas yang memadai dan *output* merupakan suatu hasil yang harus dihasilkan oleh pihak sekolah maupun lembaga pendidikan islam. Menyiapkan manusia yang handal dan berkualitas baik secara intelektual dalam kehidupan bermasyarakat. Untuk itu, baik sekolah maupun lembaga pendidikan islam harus membekali manajemen dan SDM yang Berkualitas.

Kegiatan pendidikan harus dikelola dengan baik. Untuk mengelola atau mengatur pendidikan itu diperlukan manajemen yang baik pula, karena manajemen merupakan salah satu komponen penting yang tidak dapat dipisahkan dalam dunia pendidikan. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Qs. As-Sajdah ayat 5 sebagaiberikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ  
 ٥ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

*Artinya : “ Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”*

Dari ayat diatas dapat diketahui bahwa Allah SWT yang mengatur alam semesta ini. Sebagai manusia yang diciptakan oleh

Allah SWT menjadi khalifah dimuka bumi ini, sebisa mungkin untuk dapat mengelola dan mengatur alam semesta ini dengan sebaik-baiknya termasuk dalam mengelola dan mengatur dunia pendidikan sebagaimana Allah SWT mengatur dan mengelola alam semesta ini.

Untuk mengatur serta mengelola dunia pendidikan tentunya harus memiliki sistem manajemen yang baik agar segala kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Manajemen merupakan pusat kekuatan berfikir, yang berfungsi sebagai mesin penggerak atau alat yang aktif dan efektif untuk mengatur unsur-unsur pembentuk sistem sehingga terorganisasikan dan bekerja secara efektif dan efisien untuk tujuan yang diharapkan, selain itu manajemen merupakan komponen penting yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan.

Secara semantis, kata manajemen yang umum digunakan sa'at ini berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, dan memimpin. Kata *management* berasal dari bahasa Latin, yaitu *mano* yang berarti tangan, menjadi *manus* berarti bekerja berkali-kali dengan menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agree* yang berarti melakukan sesuatu, kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan. (Didin Kurniadin dan Imam Machali, 2012:23)

Menurut Veithzal dan Silviana Murni, manajemen pendidikan merupakan suatu proses untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan. (Asmesndri, 2012:9)

Pada saat sekarang ini perlu di cari terobosan baru agar lembaga pendidikan islam atau madrasah itu terus maju dan tidak mengalami penurunan kualitas di tengah rendahnya mutu SDM.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 17 Maret 2020 di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah,

Pondok Pesantren Modern Adlaniyah merupakan lembaga pendidikan yang ada di Kabupaten Pasaman Barat. Pesantren ini merupakan Pesantren yang masih memiliki SDM yang sangat memadai. Berlokasi di Jalan Raya Tampus Kec. Ujung Gading Kab. Pasaman Barat, di pimpin oleh Ustadz Muhammad Umar, SE. Sebagaimana wawancara peneliti dengan Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I.M.A yang memaparkan bahwa peminat Pesantren ini berasal dari Seluruh Penjuru Indonesia. Selain itu Para Ustadz/Ustazah Pesantren ini juga banyak dari Pulau Jawa.

Keberadaan suatu Pesantren juga tak luput dari adanya letak lokasinya. Apabila dilihat dari segilokasi (*place*), Pondok Pesantren Modern Adlaniyah tidak jauh dari pusat kota. Disamping itu madrasah telah menyediakan Asrama Untuk Para Santri dan Ustadz/Ustazah.

Adapun beberapa hal yang menjadikan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah mampu menarik perhatian orang tua siswa, yaitu sebagai berikut:

- (1) Terakreditasi
- (2) Menjunjung tinggi agama, kedisiplinan, sikap dan etika guru, karyawan, dan siswa-siswi.
- (3) Banyaknya kegiatan ekstrakurikuler yang mampu mengembangkan minat dan bakat siswa-siswinya.
- (4) Fasilitas yang cukup lengkap dan memadai.
- (5) Bahasa yang digunakan sehari-hari Bahasa Arab Dan Bahasa Inggris.
- (6) Tempat tinggal yang nyaman (Asrama).
- (7) SDM (Guru/Ustadz/Ustazah) yang Bermutu di bidangnya.

Sehubungan dengan perkembangan lembaga ini, sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I.M.A yang menjabat sebagai Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, menyatakan bahwa untuk menjadikan Pesantren ini menjadi Pesantren yang diminati di kalangan masyarakat harus memiliki SDM yang bermutu. Maka terjalinlah kerjasama antara

Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Pesantren Darunnajah Jakarta dengan mendatangkan tenaga pendidik untuk mengajar di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah pada Tahun 1992-2007.

Setelah itu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah kerjasama dengan Pesantren Gontor, pada awalnya yang dikirim itu ada 2 orang yang salah satunya adalah Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I.M.A. kerjasama ini terus berlanjut sampai sekarang meskipun pernah terjadi permasalahan Tahun 2009 pada saat terjadi Gempa di Padang, Pimpinan Gontor khawatir akan keselamatan tenaga pendidik yang akan diutus, namun permasalahan ini langsung di selesaikan oleh kedua belah pihak. Hingga sampai saat ini kerjasama antara kedua belah pihak masih berlanjut.

Sedangkan upaya yang dilakukan pimpinan pondok pesantren dalam meningkatkan Mutu SDM di pondok tersebut yaitu 1) Menaikkan upah atau gaji, dengan mendapatkan gaji yang lebih memadai maka akan meningkatkan kesejahteraan guru/Ustadz/ustazah sehingga mereka lebih serius dan bertanggung jawab dalam menjalankan profesinya. 2) Pelatihan, dengan memberi kesempatan kepada guru/Ustadz/ustazah pelatihan-pelatihan Khusus tanpa beban biaya sehingga SDM yang ada semakin berkembang. 3) Sarana, memberi kesempatan agar guru/Ustadz/ustazah banyak membaca materi pembelajaran yang dibutuhkan untuk memperdalam pengetahuannya. 4) Memperluas pengetahuan dan keterampilan, bagi seorang guru/Ustadz/ustazah pengetahuan dan keterampilan merupakan suatu hal yang mutlak, karna guru/Ustadz/ustazah adalah sebagai seorang komunitator harus memiliki syarat yaitu terampil berkomunikasi, sikap, pengetahuan, dan social budaya. 5) *Reward and Punishment*.

Selain itu menurut Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I.M.A sebagai Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah SDM yang berkualitas harus memiliki persyaratan yaitu 1) memiliki bakat

sebagai guru. 2) Memiliki keahlian dan teritegrasi. 3) Memiliki mental yang sehat. 4) Berbadan sehat. 5) Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas. 6) Berjiwa Pancasila 7) Memiliki kepribadian yang matang dan berkembang. 8) Perkembangan profesi secara berkrsinambungan. Dengan kata lain SDM yang berkualitas/mutu adalah SDM yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Dan hal inilah yang selalu menjadi poin utama dalam penerimaan SDM/tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Untuk lebih jelas dilihat pada table berikut: (Observasi, tanggal 17 Maret 2020)

**Table 1.1**

**Daftar Pendidik (Ustadz/Ustazah) yang memiliki keahlian**

<b>N o</b>	<b>Nama</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Keahlian</b>
1	Hafizul Fahmi, S.sos	S1	Puplikasi (IT)
2	Supriadi Rasyid, S.Th.I, M.A	S2	IT
3	Muhammad Ghozali, S.Ag	S1	Karate
4	Fahrurrozi, S.pd.I	S1	Kaligrafi
5	Mustaqim, S.Pd.I	S1	Tilawah
6	Hasan Ansori	Pondok Pesantren	Hafidz 30 juz
7	Yasir Prima	Kmi Gontor	Pramuka

Sumber Data : Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

Dari observasi penulis, Pondok Pesantren Modern Adlaniyah menerapkan nilai-nilai islam, baik dalam pembelajaran maupun kehidupan sehari-hari dan memprioritaskan penguasaan Ilmu Agama, Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta *Life Skill* (Kecakapan

Hidup). Madrasah ini memiliki 2 keunggulan, sebagai berikut:1) Program Unggulan: Program pidato 3 bahasa, tahfiz Al-Quran dan komputer; 2) Sarana prasarana yang cukup lengkap: yaitu mempunyai ruang kelas 12 ruang kelas, ruang perpustakaan, ruang labor komputer, ruang labor IPA, mushollah, lapangan olahraga, kantin. Hal ini membuat keseimbangan antara keunggulan yang dimiliki madrasah dengan jumlah peserta didik yang ada. Keunggulan yang dimiliki madrasah ternyata telah menarik minat peserta didik untuk masuk ke madrasah tersebut.

Juga salah satu yang membuat pesantren ini menjadi pesantren favorit karena dari sekian banyak pesantren di kabupaten Pasaman Barat hanya Pondok Pesantren ini yang berstatus Modern.Sedangkan pondok pesantren pada umumnya di Kabupaten Pasaman Barat masih klasik. Perubahan pondok pesantren ini menjadi modern berawal dari terjalinnya kerja sama Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Darunnajjah Jakarta mulai dari 1992-2007. ( Pimpinan Pondok, Ustadz Mustaqim)

Pondok Pesantren Modern Adlaniyah berupaya membangun kerjasama yang baik dengan seluruh pihak guna kemajuan Pesantren. Kerjasama yang intensif dibangun dengan orang tua/ wali murid melalui sumbangan yang diberikan ke Pesantren, dan juga dibangun dengan para alumni. Kerjasama dengan alumni sejauh ini sudah ada yang dibuktikan dengan penyelenggaraan terkumpul dana dan disumbangkan ke Pesantren.

Upaya yang dilakukan Pesantren selanjutnya agar tercapainya kondisi ideal adalah selalu berusaha memenuhi sarana dan prasarana serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada peserta didik, sehingga melalui pelayanan yang baik diharapkan menjadi media promosi yang efektif untuk Pondok Pesantren Modern Adlaniyah sebagai Pesantren pilihan. Memenuhi amanat Undang-Undang tersebut di atas dan guna

mencapai tujuan Pendidikan Nasional pada umumnya, serta tujuan pendidikan madrasah khususnya.

Berdasarkan latar belakang uraian diatas, maka penulis bermaksud untuk mengungkapkan **“Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah”**

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis memfokuskan penelitian tentang Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Peneliti fokus pada Madrasah Aliyah Swasta (MAS) di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Setelah melakukan observasi awal penulis menemukan permasalahan yaitu SDM yang memadai dan memiliki skil pada bidang masing-masing sehingga tidak dapat dipungkiri Pesantren ini adalah salah satu Pesantren yang sangat diminati oleh masyarakat Pasaman Barat.

#### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Rekrutmen SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah?
2. Bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah?
3. Bagaimana evaluasi/penilaian kinerja SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah?
4. Bagaimana Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulis adalah untuk mengungkapkan bagaimana keadaan sesungguhnya :

1. Untuk menjelaskan bagaimana rekrutmen SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.
2. Untuk menjelaskan bagaimana pelatihan dan pengembangan SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.
3. Untuk menjelaskan bagaimana evaluasi/penilaian kinerja SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.
4. Untuk menjelaskan bagaimana mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian dan luaran penelitian adalah sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### a. Bagi Penulis

Sebagai sarana untuk melihat perbandingan ilmu yang didapat dibangku perkuliahan dengan keadaan yang sebenarnya, dan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Batusangkar.

##### b. Bagi Instansi

Sebagai bahan pertimbangan dan informasi bagi Lembaga Pendidikan atau Perguruan Tinggi dalam rangka Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

##### c. Bagi Akademik

Sebagai tambahan serta referensi bagi pembaca yang akan melakukan penelitian lebih lanjut.

## **F. Luaran Penelitian**

Target yang ingin penulis capai dari penelitian ini adalah diterbitkan sebagai jurnal ilmiah tentang Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM Di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah, diseminasikan pada forum seminar nasional atau memperoleh Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dan sebagainya.

## **G. Defenisi Operasional**

Untuk menghindari kesalahan dalam memahami dan memudahkan pembaca menelusuri inti dari penulisan proposal skripsi ini, penulis memberikan definisi sebagai berikut:

### **1. Manajemen Pondok Pesantren**

Pondok Pesantren menurut A. Malik M. Thaha Tuanaya (2007 : 8) berarti “Sesuatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leader-ship seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal”.

Lembaga Islam mendefinisikan pesantren adalah “ suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya.

Maka Manajemen Pendidikan Pesantren adalah suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yg melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien. Jadi, manajemen pesantren merupakan bagian

dari pendidikan Islam sehingga dapat manajemen pesantren sejalan dengan manajemen pendidikan Islam.

## 2. Mutu Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas/mutu sumber daya manusia Menurut M. Dawan Rahardjo (2010:18) adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan KeterampilanMeliputi:
  - 1) Memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntunan industrialisasi.
  - 2) Memiliki pengetahuan bahasa, meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing.
- b. Pendidikan
  - 1) Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
  - 2) Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional maupun internasional.

Jadi dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia yang bermutu ialah orang-orang yang memiliki kemampuan dan keterampilan sertakesanggupan tiap-tiap individu baik didalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan dirinya juga mendorong pengembangan diri rekan-rekannya.

## 3. Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

Pondok Pesantren Modern Adlaniyah didirikan oleh Abuya Syekh H. Muhammad Adlan Bin H. Muhammad Thayib, lahir di Air Bangis pada tahun 1896.Dipimpin langsung oleh anaknya H. Ahmad Nazri Adlani, bersama saudaranya Muhammad Zaky putra ke lima dari buaya Syekh H. Muhammad Adlan Bin H. Muhammad Thayib. Pada tanggal 15 Desember 1978 dengan alamat kantor pusat di jalan salemba Tegalan IV no 146 Jakarta

Timur. Bersamaan itu didirikan pula cabang utama di Ujung gading.

Mulai akhir tahun 1978 dibuka pendaftaran murid baru untuk tingkat tsanawiyah dan aliyah, mengikuti pola Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN).Siswa diharuskan tinggal dikompleks guna mengikuti kegiatan tambahan (ekstrakurikuler) seperti solat berjamaah setiap waktu sholat, membaca kitab klasik atau kitab kuning, pramuka, olahraga, pidato, khotbah, diskusi, muhadharah dan mempelancar Bahasa Arab dan Inggris.

Maka terjalinlah kerjasama antara Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Pesantren Darunnajah Jakarta dengan mendatangkan tenaga pendidik untuk mengajar di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah pada Tahun 1992-2007.Setelah itu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah kerjasama dengan Pesantren Gontor, pada awalnya yang dikirim itu ada 2 orang yang salah satunya adalah Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I,M.A. kerjasama ini terus berlanjut sampai sekarang meskipun pernah terjadi permasalahan Tahun 2009 pada saat terjadi Gempa di Padang, Pimpinan Gontor khawatir akan keselamatan tenaga pendidik yang akan diutus, namun permasalahan ini langsung di selesaikan oleh kedua belah pihak. Hingga sampai saat ini kerjasama antara kedua belah pihak masih berlanjut.

Salah satu yang membuat pesantren ini menjadi pesantren faforit karena dari sekian banyak pesantren di kabupaten Pasaman Barat hanya Pondok Pesantren ini yang berstatus Modern.Sedangkan pondok pesantren pada umumnya di Kabupaten Pasaman Barat masih klasik. Perubahan pondok pesantren ini menjadi modern berawal dari terjalinnya kerja sama Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Darunnajah Jakarta mulai dari 1992-2007.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Manajemen Pondok Pondok Pesantren**

##### **1. Pengertian Manajemen Pondok Pesantren**

Sebelum kita membahas manajemen pesantren kita harus mengetahui terlebih dahulu arti dari manajemen dan pesantren itu sendiri. Manajemen dalam kamus besar bahasa Indonesia memiliki arti proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Stoner dan Freeman (2000:15) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan pengorganisasian pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dari pengertian di atas dapat dimengerti manajemen dimulai dari sejak awal berdirinya sebuah lembaga.

Menurut Ramayulis dan Mulyadi (2017 : 33) Manajemen pendidikan adalah suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan.

Muwahid Sulhan dan Soim (2013:10) Manajemen pendidikan Islam itu sendiri adalah suatu proses penataan atau pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw, bersabda dalam sebuah hadits yang artinya; “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara Itqan”. (HR.Thabrani)

Pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama Islam. Istilah pesantren bisa disebut dengan pondok saja atau kedua kata ini digabung menjadi pondok pesantren. Sebenarnya penggunaan gabungan kedua istilah secara integral yakni pondok dan pesantren menjadi pondok pesantren lebih mengakomodasikan karakter keduanya.

Pondok Pesantren menurut Sukanto (1999:80) berarti “Sesuatu lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leader-ship seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal”.

Ali, Mukti (1991:20) Lembaga Islam mendefinisikan pesantren adalah “ suatu tempat yang tersedia untuk para santri dalam menerima pelajaran-pelajaran agama islam sekaligus tempat berkumpul dan tempat tinggalnya”.

Maka manajemen pendidikan pesantren adalah proses penataan dan pengelolaan lembaga Pendidikan Pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non manusia dalam menggerakkan mencapai tujuan Pendidikan Pesantren secara efektif dan efisien. Jadi, manajemen pesantren merupakan bagian dari pendidikan Islam sehingga dapat manajemen pesantren sejalan dengan manajemen pendidikan Islam.

## **2. Unsur-unsur Pondok Pesantren**

Unsur-unsur dalam Pesantren dapat disebut sebagai ciri-ciri yang secara umum dimiliki oleh Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus lembaga sosial yang secara informal itu terlibat dalam pengembangan masyarakat pada umumnya, Zamakhsyari Dhofir menyebutkan lima elemen dasar dari tradisi

Pondok Pesantren yang melekat atas dasar dirinya yang meliputi Pondok, Masjid, Pengajaran kitab-kitab Islam klasik, Santri, dan Kiyai.

Tapi kalau dilihat dari berdirinya Pesantren, maka kelima elemen itu urut-urutannya adalah: Kiyai, Masjid, Santri, Pondok, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Kiyai sebagai cikal-bakal berdirinya pesantren, biasanya tinggal di suatu tempat yang baru dan cukup luas. Karena terpanggil untuk berdakwah, maka dia mendirikan Masjid yang terkadang bermula dari Mushalla atau langgar yang sederhana, jama'ah semakin banyak, dan yang bertempat tinggal jauh dari tempat pertemuan tersebut, maka para jama'ah ingin menetap bersama kiyai.

Mereka inilah dan para jama'ah yang lain biasanya disebut sebagai santri. Jika mereka yang bermukim disitu jumlahnya cukup banyak, maka perlu dibangun Pondok atau asrama khusus sebagai tempat peristirahatan setelah melaksanakan kegiatan, agar tidak mengganggu ketenangan Masjid dan keluarga kiyai. Dengan mengambil tempat di masjid, kiyai mengajar para santrinya dengan materi kitab-kitab Islam klasik, Sukamto (1999:84).

Untuk lebih jelasnya, lima elemen tersebut hendak diuraikan sebagai berikut:

a. Kiyai

Keberadaan seorang kiyai dalam sebuah Pesantren, adalah laksana jantung bagi kehidupan manusia. Begitu urgen dan esensialnya kedudukan seorang kiyai, karena dialah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan terkadang juga pemilik tunggal sebuah Pesantren. Pertumbuhan dan perkembangan suatu Pesantren semata-mata tergantung kepada kemampuan pribadi kiyai, sebab kiyai adalah seorang yang ahli tentang pengetahuan Islam.

Gelar atau sebutan kiyai, biasanya diperoleh seseorang berkat kedalaman ilmu keagamaannya, kesungguhan perjuangannya di tengah umat, kekhusu'annya dalam beribadah, dan kewibaannya sebagai pemimpin. Sebagaimana yang dikemukakan oleh H.A mukti Ali, semata karena faktor pendidikan, tidak menjadi jaminan bagi seseorang untuk memperoleh gelar sebagai seorang kiyai, melainkan faktor bakat dan seleksi alamiah yang lebih menetukannya.

Dalam kehidupan ditengah-tengah masyarakat luas, seorang kiyai biasanya dipandang sebagai sesepuh, figure yang dituakan, karenanya, selain ia berperan sebagai pemberi nasehat dalam berbagai aspek dan persoalan kehidupan, juga ada kalanya yang dikenal memiliki keahlian untuk memberikan semacam obat, jampi, dan do'a sumber daya manusia bila salah anggota masyarakat mengalami musibah.

Untuk menjalankan kepemimpinannya, unsur kewibawaaan memegang peranan penting . kiyai adalah seorang tokoh yang berwibawa, baik dihadapan para Ustadz, santri, bahkan sering juga dihadapan istri dan anak-anaknya, ketaatan mereka yang penuh dan tulus kepada kiyai, bukan karena paksaan, tetapi didasari oleh motivasi kesopanan, mengharapkan berkah, dan tentu saja demi memenuhi ajaran Islam yang menyuruh hormat terhadap guru dan orang tua pada umumnya.

Kepemimpinan kiyai jika ditinjau dari pandangan mata Max Weber dapat dimasukkan pada kategori kepemimpinan kharismatik dan kepemimpinan tradisional dimana otoritas kepemimpinan seorang kiyai dapat terus bertahan selama masih terpelihara dan kekuasaan kharismatik dari pribadi kiyai tersebut memancar pesona (*attractivenees*).

Perkembangan ilmu di Pesantren sangat tergantung kepada kealiman kiyai. Untuk mengembangkan ilmu di

Pesantren, sering kiyai berusaha menambah pengetahuannya di pusat-pusat ilmu pengetahuan Islam, misalnya, Mekkah, Madinah, Kairo, dan Bagdad, atau mereka mengaji di Pesantren lain yang kiyainya memiliki ilmu yang lebih luas ataupun mereka melakukan studi sendiri dengan alat yang telah mereka miliki. Dalam kenyataannya ilmu yang ada dan berkembang di Pesantren kebanyakan berkisar pada aqidah, syari'ah dan bahasa Arab.

Para kiyai dengan kelebihan pengetahuannya dalam Islam, seringkali dilihat sebagai orang yang senantiasa dapat memahami keagungan Tuhan dan rahasia alam, sehingga dengan demikian mereka dianggap memiliki kedudukan yang tidak terjangkau, terutama oleh kebanyakan orang awam. Dalam beberapa hal, mereka menunjukkan kekhususan dalam bentuk-bentuk pakaian yang merupakan simbol kealiman berupa kopyah putih dan sorban.

#### b. Masjid

Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dengan Pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sembahyang lima waktu, khutbah dan sembahyang juma'at serta pengajian kitab-kitab Islam klasik. kedudukan Masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi Pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional. Kesenambungan sistem pendidikan Islam berpusat pada Masjid sejak Masjid Al-Quba didirikan dekat Madinah pada masa Nabi Muhammad SAW. Tetap terpancar dalam sistem Pesantren.

Sejak zaman Nabi Muhammad SAW. Masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam, menurut keterangan Brill disebutkan bahwa: "di mana kaum muslimin berada, mereka selalu menggunakan Masjid sebagai tempat pertemuan, pusat

pendidikan, aktivitas administrasi dan kultural. Hal ini telah berlangsung selama tiga belas abad”.

Lebih lanjut dikatakan juga oleh N. Senider dalam sebuah tulisannya bahwa: “Sampai sekarangpun di daerah mana umat Islam belum begitu terpengaruh oleh kehidupan barat, kita temukan para ulama yang dengan penuh pengabdian mengajar murid-murid di Masjid, serta memberi wejangan dan anjuran untuk meneruskan tradisi yang terbentuk sejak zaman permulaan Islam”.

Seorang kiyai yang ingin mengembangkan sebuah Pesantren menurut Zamak Saridhofir biasanya pertama kali akan mendirikan Masjid di dekat rumahnya. Langkah ini biasanya diambil atas perintah gurunya yang telah menilai bahwa ia telah sanggup memimpin sebuah Pesantren.

c. Santri

Santri menurut pandangan Manfred Zimek merupakan salah satu dari beberapa elemen tradisi Pesantren memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu lembaga Pesantren, sebab santri merupakan salah satu kelompok ini yang tinggal dalam Pesantren sedangkan pengertian santri sebagaimana dikatakan Geerts adalah:

Istilah santri sebenarnya mempunyai dua konotasi atau pengertian. Pertama adalah mereka yang taat menjalankan perintah agama Islam. Dalam artian, mereka yang disebut sebagai kelompok “abangan” yang dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya Jawa pra-Islam khususnya yang berasal dari mistisme Hindu dan Budha. Kedua, santri adalah mereka yang tengah menuntut pendidikan di Pesantren. Keduanya berbeda walaupun sama-sama menuntut ilmu agama Islam.

Selanjutnya, istilah santri juga menunjuk kelompok penuntut ilmu yang bisa dibedakan dengan kalangan mereka yang disebut murid madrasah atau siswa sekolah. Walau mereka sama-sama hidup dalam lingkungan pendidikan Islam. Perbedaannya terletak pada segi rata-rata usia mereka, dimana madrasah maupun sekolah masih menyeleksi umur yang sudah ditentukan untuk masuk ke lembaga tersebut. Lain halnya dengan Pesantren tidak ada tuntutan bagi mereka yang ingin belajar di Pesantren, kecuali bagi Pesantren yang dikategorikan sebagai modern. Begitu juga halnya dalam kehidupan sehari-hari, dan lingkungan belajar pada umumnya.

Seorang santri pergi dan menetap di suatu Pesantren karena beberapa alasan: (1) Ingin mempelajari kitab-kitab yang membahas Islam secara lebih mendalam di bawah bimbingan kiyai, (2) ingin memperoleh pengalaman kehidupan Pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun hubungan dengan Pesantren yang terkenal, (3) ingin memusatkan studinya di Pesantren tanpa disibukkan oleh kewajiban sehari-hari di keluarganya.

Pergi dan menetap di sebuah Pesantren yang jauh merupakan suatu kebanggaan bagi seorang santri. Ia harus mempunyai keberanian yang cukup dan penuh ambisi, dapat menekan perasaan rindu kepada keluarganya dan teman-temannya sekampungnya, sebab setelah menyelesaikan studinya di Pesantren diharapkan menjadi seorang yang dapat mengajarkan kitab-kitab agama Islam dan memimpin masyarakat dalam kegiatan keagamaan. Ia diharapkan juga dapat memberi nasehat-nasehat mengenai persoalan-persoalan kehidupan individual dan masyarakat yang bersangkutan erat dengan agama.

d. Pondok

Dalam bahasa Arabnya Pondok lebih dikenal sebagai "*funduq*" yang artinya tempat tinggal, asrama, wisma, hotel yang sederhana. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Zamakhsyari Dhofir adalah:

"Pondok adalah asrama bagi para santri, asrama atau tempat tinggal ini merupakan ciri khas dari asrama pendidikan Islam Tradisional dan sekaligus merupakan tradisi Pesantren, dimana para santrinya yang tinggal didalamnya dan belajar dibawah bimbingan seorang atau beberapa ustadz atau kiyai. Pondok tersebut berada dalam komplek Pesantren dimana seorang kiyai bertempat tinggal, beribadah, dan sentral miliun, ruang belajar dan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya.

Ada tiga alasan utama yang dikemukakan oleh Zamakhsyari Dhofir, kenapa Pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri. (1) kemasyhuran seorang kiyai dan kedalaman ilmunya tentang Islam menarik santri-santri dari jauh. Untuk dapat menggali ilmu dari kiyai tersebut harus meninggalkan kampung halamannya dan menetap di dekat kediaman kiyai. (2) hampir semua Pesantren berada di desa-desa di mana tidak tersedia perumahan (akomodasi) yang cukup untuk dapat menampung para santri, dengan demikian perlu adanya suatu asrama khusus bagi para santri. (3) ada sikap timbal balik antara kiyai dan santri, di mana para santri menganggap kiyai seolah-olah sebagai ayahnya sendiri, sedangkan kiyai menganggap santri sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Sikap ini menimbulkan perasaan tanggung jawab di pihak kiyai untuk dapat menyediakan tempat tinggal bagi para santri; dari pihak santri tumbuh rasa pengabdian kepada kiyai.

Keadaan kamar-kamar Pondok biasanya sangat sederhana, mereka tidur diatas lantai tanpa kasur hanya beralaskan tikar. Papan-papan dipasang pada dinding untuk menyimpan koper dan barang-barang lainnya. Akan tetapi ada juga Pondok yang memperbolehkan santrinya untuk membawa kasur maupun bantal, atau Pondok menyediakan dipan sebagai tempat tidur, ini terjadi pada sebagian Pondok yang sudah maju. Tidak dibedakan dari mana santri berasal baik yang kaya maupun yang kurang mampu semuanya mendapatkan fasilitas yang sama dari Pondok.

Para santri tidak diperbolehkan tinggal di luar komplek Pondok, kecuali bagi mereka yang dekat rumahnya dengan Pondok, tetapi ada juga kebijakan dari Pondok bahwa santri harus tinggal di Pondok semua. Alasannya kenapa santri harus tinggal di asrama, supaya kiyai maupun pengawas Pondok dapat mengawasi dan menguasai secara mutlak. Hal ini sangat diperlukan karena kiyai tidak hanya sebagai seorang guru, tetapi juga pengganti orang tua para santri, yang bertanggung jawab untuk membina dan memperbaiki tingkah laku dan moral para santri.

Sistem Pondok bukan saja merupakan elemen yang paling penting dalam tradisi Pesantren, tapi juga penopang utama bagi Pesantren untuk dapat terus berkembang. Meskipun keadaan Pondok sangat sederhana dan penuh sesak, namun anak-anak muda yang berasal dari desanya datang untuk belajar tidak mengalami kesulitan dalam tempat tinggal atau penyesuaian diri dengan lingkungan sosial yang baru.

Sedangkan tradisi Pondok tempat tinggal yang dipergunakan santri wanita biasanya dipisahkan dari Pondok tempat santri laki-laki oleh rumah kiyai dan keluarganya. Keadaan kamar-kamarnya tidak jauh berbeda dengan Pondok laki-laki, hanya saja lebih tertutup.

e. Pengajaran Kitab-Kitab Islam Klasik

Pengajaran kitab-kitab Islam klasik dalam Pondok Pesantren baik itu salaf maupun modern selalu diberikan, suatu alasan yang dikemukakan oleh Masdar FM. Mengapa kitab-kitab Islam klasik selalu dan tetap diajarkan di Pondok Pesantren adalah:

“Kalangan masyarakat masih kukuh meyakini bahwa ajaran yang terkandung dalam kitab-kitab ini masih tetap merupakan pedoman hidup dan kehidupan yang sah dan relevan. Sah artinya ajaran-ajaran itu diyakini bersumber kepada kitab Allah dan sunah Rasul-nya, dan tidak ketinggalan unsur pelengkap adalah piwulang-piwulang leluhur dari ulama-ulama salaf yang saleh. Relevan artinya bahwa ajaran-ajaran kitab ini masih tetap cocok dan berguna untuk meraih kehidupan kini, maupun nanti”.

Selain itu tujuan diberikan pengajaran kitab-kitab Islam klasik ini adalah sebagai upaya untuk meneruskan tujuan utama Pesantren yakni: mendidik calon-calon ulama, yang setia pada paham Islam tradisional.”

Kitab-kitab Islam klasik ini di lingkungan Pesantren lebih populer dengan istilah kitab-kitab kuning, sebab pada umumnya kitab-kitab itu ditulis atau dicetak diatas kertas yang berwarna kuning dengan memakai huruf Arab dalam bahasa Arab, Melayu, Jawa, Sunda, Madura, dan lain-lain. Huruf-hurufnya tidak diberi tanda baca vokal (harakat/sakal) oleh sebab itu kitab-kitab ini tidak mudah dibaca oleh semua orang

yang tidak mengetahui ilmu Nahwu dan Sharaf, oleh karena itu sering disebut juga dengan istilah kitab gundul.

Adapun bentuk penyajiannya dalam kitab kuning pada umumnya terdiri dari dua komponen utama yakni *matan* dan *syarah*: *matan* merupakan isi inti yang akan dikupas oleh *syarah*, sedangkan dalam layout-nya *matan* diletakkan diluar garis segi empat yang mengelilingi *syarah*. Ciri lain yang dikembangkan Rahardjo, dikutip dari Masdar FM. Menyebutkan bahwa: penjilitan kitab-kitab kuning biasanya berbentuk korasan (*karasah*: Arab), dimana lembaran-lembarannya dapat dipisah-pisahkan sehingga lebih mudah membaca, untuk menelaahnya sambil santai atau tiduran, tanpa harus membawa semua kitab, yang kadang-kadang mencapai ratusan lembar. Dan tujuan utama pengajaran ini adalah untuk mendidik calon-calon ulama.

Dalam struktur pendidikan Islam tradisional di Jawa, pengajaran pembacaan Al-Qur'an diberikan dalam pengajian Pondok Pesantren dan merupakan dasar dari pendidikan awal. Kebanyakan Pesantren, sekarang secara formal Al-Qur'an menentukan syarat para calon santri yang harus sudah menguasai pembacaan Al-Qur'an sebelum mempelajari kitab-kitab kuning.

Keseluruhan kitab klasik yang diajarkan di Pesantren menurut Dhofir, dapat digolongkan menjadi delapan kelompok, yakni Nahwu dan Shorrof, Tafsir, Fiqih, Ushul Fiqh, Hadits, Tauhid, Tasawuf dan Etika, serta cabang-cabang lain seperti Tarikh (sejarah) dan Balaghoh. Kitab-kitab tersebut meliputi teks yang sangat pendek sampai teks yang terdiri dari berjilid-jilid, kesemuanya ini dapat digolongkan kedalam tiga kelompok yakni: (1) Kitab-kitab dasar, (2) Kitab-kitab tingkat menengah, dan (3) kitab-kitab besar.

Sedangkan cakupan ajaran kitab kuning ini dikatakan Rahardjo dari Masdar F. Mas'udi secara keseluruhan meliputi berbagai aspek yang sangat luas baik yang mencakup keyakinan terhadap hal-hal yang bersifat metafisik, maupun yang berupa pandangan dan tata nilai kehidupan pribadi, keluarga dan masyarakat yang kesemuanya itu diharapkan bermuara pada suatu titik tujuan yakni terbentuknya suatu kualitas manusia yang berakhlak mulia (*insan kamil*) baik terhadap Tuhan, diri sendiri maupun terhadap sesama lingkungannya.

Dari kesemua jenis dan bentuk kitab kuning yang ada, tidak semuanya diajarkan kepada santri Pondok Pesantren tergantung dari kebijaksanaan kiyai, sehingga semua apa yang ada di dalam Pondok Pesantren tidak memiliki dan mengikuti pola dan jenis tertentu, untuk itulah maka setiap santri memiliki jenis kitab yang diajarkan berbeda-beda antara satu Pesantren dengan Pesantren yang lain.

Perlu ditekankan disini, bahwa sistem pendidikan Pesantren tradisional sangat statis dengan mengikuti sistem sorogan dan bandongan dalam menterjemahkan kitab-kitab klasik kedalam bahasa Madura. Para kiyai sebagai pembaca dan penerjemah kitab tersebut, bukan sekedar membaca teks, tetapi juga memberikan interpretasi pribadi, baik mengenai isi bahan dari teks. Dengan kata lain, para kiyai memberikan komentar atas teks menurut pandangan pribadinya.

Oleh karena itu harus menguasai tata bahasa Arab, literatur dan cabang-cabang ilmu agama Islam lainnya. Tetapi Pondok Pesantren yang dikategorikan modern dalam menterjemah kiyai maupun asatidz memakai bahasa Indonesia maupun bahasa Arab karena tidak semua santri yang ada di Pondok tidak satu daerah tetapi mereka berdatangan dari penjuru Nusantara, bahkan juga ada yang dari luar negeri.

### 3. Manajemen dan Kultur Pondok Pesantren

Kompri (2018:81) Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren meliputi 3 hal, yaitu;

#### a. Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren

Pada awalnya adalah hanya pengajaran yang simpel tidak ada kurikulum tidak seperti sekarang ini. Sebenarnya pembelajaran yang diberikan dalam pondok pesantren sudah menggunakan kurikulum tertentu yang lama yaitu sistem pengajaran tuntas kitab, dalam hal ini kyai bebas untuk membacakan kitabnya.

#### b. Sistem Pengajaran

Sistem pengajaran dapat diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk menyampaikan tujuan. Pondok pesantren secara agak seragam menerapkan sistem pengajaran yang sering kita kenal yaitu: sorogan, bandungan, hafalan dan masih banyak lainnya. Akan tetapi konsep keilmuan lebih menekankan pada rasionalitas seperti yang menjadi dasar pendidikan modern.

#### c. Sistem Pembiayaan

Pondok pesantren sebagai lembaga non formal juga sebagai lembaga social keagamaan. Dan perjalanannya, pembiayaan dalam bidang pendidikan pesantren bisa didapat dari imbal swadya pemerintah, yaitu Depag, Link Depag, Instansi Daerah maupun dari lainnya. Karena kepedulian pesantren ini dilandasi dengan keikutsertaan pemerintah dalam memajukan pondok pesantren dengan karakternya yang khas.

Pesantren perlu dibentuk organisasi orang tua santri dengan membentuk komite pesantren yang dapat memberikan pertimbangan dan membantu mengontrol kebijakan program pesantren termasuk penggalian dan penggunaan keuangan pesantren.

Selanjutnya pihak pesantren bersama komite pesantren pada setiap tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pesantren (RAPBP) sebagai acuan bagi pengelola pesantren melaksanakan manajemen keuangan yang baik hal-hal yang perlu di muat dalam RAPBP antara lain, Malik Taha Tuanaya (2007:166):

- a. Rencana sumber pendapatan dalam satu tahun yang bersangkutan, meliputi :
  - 1) Kontribusi santri.
  - 2) Sumbangan dari individu dan organisasi.
  - 3) Sumbangan dari pemerintah bila ada.
  - 4) Dari hasil usaha.
- b. Rencana dalam satu tahun yang bersangkutan

Semua penggunaan uang pesantren dalam satu tahun anggaran perlu di rencanakan dengan baik agar kehidupan pesantren dapat berjalan dengan baik. Penggunaan uang pesantren tersebut menyangkut seluruh pengeluaran yang berkaitan dengan kebutuhan pengelolaan pesantren, termasuk dana operasional harian, pengembangan sarana dan prasarana pesantren, infaq semua petugas pesantren, dana kerja sama, dan bahkan dana praktis lain-lainya perlu di rencanakan dengan baik.

Secara sederhana, kultur sekolah dapat didefinisikan sebagai satuan pendidikan dengan cara kita berbuat di sini.“ Jika ditransformasi ke pesantren, maka definisi ini dapat kita kemukakan menjadi „cara kita berperilaku di dalam atau sekitar

pesantren". Kita hanya akan berbuat berdasarkan nilai dan keyakinan tertentu yang telah disepakati di dalamnya. Indikator budaya pesantren dapat bersifat kasat mata (tangible) dan tidak kasat mata (intangible). Oleh karenanya, kultur pesantren harus di pahami secara komprehensif. Hal ini, berarti bahwa melihat sebagian unsur pesantren tidak dapat kita jadikan generalisasi terhadap pesantren secara keseluruhan.

Dengan adanya kultur, transformasi, sistem dan nilai yang ada di pondok pesantren, maka kini pondok pesantren yang dikenal dengan salafiyah (kuno) kini telah berubah menjadi khalafiyah (modern). Transformasi tersebut sebagai jawaban atas kritik-kritik yang diberikan pada pesantren dalam arus transformasi ini, sehingga dalam sistem dan kultur pesantren terjadi perubahan yang drastis, misalnya :

- 1) Perubahan sistem pengajaran dari perseorangan atau sorogan menjadi sistem klasikal yang kemudian kita kenal dengan istilah madrasah (sekolah).
- 2) Pemberian pengetahuan umum disamping masih mempertahankan pengetahuan agama dan bahasa arab.
- 3) Bertambahnya komponen pendidikan pondok pesantren, misalnya keterampilan sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan masyarakat, kesenian yang islami.
- 4) Lulusan pondok pesantren diberikan syahadah (ijazah) sebagai tanda tamat dari pesantren tersebut dan ada sebagian syahadah tertentu yang nilainya sama dengan ijazah negeri

Sedangkan kultur pesantren itu tergantung pada tujuan pesantren itu sendiri. Artinya mau diarah kemana pesantren pasti akan membentuk suatu kultur, adat kebiasaan dan nilai keyakinan yang dipegang oleh warga pesantren. Secara spesifik, beberapa pesantren yang tergabung dalam Forum Pesantren merumuskan beragam tujuan pendidikannya, yang dapat di

klafikasikan ke dalam tiga kelompok: yaitu pembentukan akhlak/kepribadian, penguatan kompetensi santri, dan penyebaran ilmu.

#### **4. Pentingnya Manajemen Pondok Pesantren**

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional memasukkan pesantren sebagai salah satu subsistem sebagai pendidikan nasional. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki peran penting dalam pembangunan nasional khususnya dalam bidang pendidikan. Peran pesantren dalam akselerasi pembangunan di bidang pendidikan tidak hanya signifikan tetapi strategis.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan merupakan sistem yang memiliki beberapa sub sistem. Sub sistem dari sistem pendidikan pesantren antara lain:

- a. Aktor atau pelaku: Kyai, ustadz, santri dan pengurus, Sukamto (1999:77).
- b. Sarana perangkat keras: Masjid, rumah kyai, rumah dan asrama ustadz, pondok dan asrama santri, gedung sekolah atau madrasah, tanah untuk pertanian dan lain-lain.
- c. Sarana perangkat lunak: Tujuan, kurikulum, kitab, penilaian, tata tertib, perpustakaan, pusat penerangan, keterampilan, pusat pengembangn masyarakat, dan lain-lain.

Setiap pesantren sebagai institusi pendidikan harus memiliki ke-3 sub sistem ini, apabila kehilangan salah satu dari ke-3nya belum dapat dikatakan sebagai sistem pendidikan pesantren. Jadi, manajemen pondok pesantren sangat penting karena dengan adanya manajemen pesantren dapat berjalan dengan baik secara efektif dan efisien.

## **5. Eksistensi Kedudukan Pesantren dalam dunia Pendidikan**

Peranan pendidikan pesantren dalam pelaksanaan pendidikan nasional dapat dilihat dalam kegiatannya sebagai sub-sistem pendidikan nasional. Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berfungsi melaksanakan pendidikan berdasar arah dan tujuan yang telah ditentukan. Dengan fungsi yang dibawa oleh sistem pendidikan pesantren dan sistem pendidikan umum di sisi lain, pendidikan nasional akan menunjukkan dinamikanya secara mantap. Untuk kepentingan ini, integrasi pendidikan pesantren dan pendidikan jalur luar sekolah, baik secara fungsional maupun institusional, senantiasa diusahakan. Sebab, jika keduanya berjalan kurang terpadu, maka sasaran pendidikan akan terhambat.

Namun usaha tersebut sepertinya tidaklah mudah, karena Hal demikian juga ditunjukkan oleh sejarah di mana penjajah memaksakan secara mutlak berlakunya sistem pendidikan sekolah saja dengan "menekan" (diskriminatif) perkembangan pendidikan pribumi, yakni pendidikan pesantren. Dan parahnya doktrin penjajah ini terkdang masih terlihat di beberapa kalangan. Hal ini terlihat pada persoalan dikotomis dalam sistem pendidikannya. Pendidikan Islam (pesantren) bahkan diamati dan disimpulkan terkukung dalam kemunduran, kekalahan, keterbelakangan, ketidakberdayaan, perpecahan, dan kemiskinan, sebagaimana pula yang dialami oleh sebagian besar negara dan masyarakat Islam dibandingkan dengan mereka yang non Islam. Bahkan, pendidikan yang apabila diberi embel-embel Islam, juga dianggap berkonotasi kemunduran dan keterbelakangan, meskipun sekarang secara berangsur-angsur banyak diantara lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren yang telah menunjukkan kemajuan.

Fakta dan realita yang ada bahwa pendidikan Islam pada umumnya memang diakui mengalami kemunduran dan

keterbelakangan, namun akhir-akhir ini secara berangsur-angsur lembaga pendidikan Islam mulai menjawab dengan kemajuannya. Tidak mengherankan bila banyak lembaga pendidikan pesantren modern baik yang masih menggunakan nama Ma'had ataupun menggunakan nama lain seperti MBS ataupun model lainnya. Tidak hanya cukup sampai disitu pendidikan pesantren saat inipun memiliki kurikulum yang tidak berbeda dengan kurikulum sekolah umum.( Miftahul Ulum, 2018)

Hal ini sesuai dengan Undang-Undang No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren menjadi landasan hukum afirmasi atas jaminan kesetaraan tingkat mutu lulusan, kemudahan akses bagi lulusan, dan independensi penyelenggaraan Pesantren, serta landasan hukum bagi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah untuk memberikan fasilitasi dalam pengembangan.

## **B. Mutu Pendidikan**

### **1. Pengertian Mutu Pendidikan**

Ramayulis dan Mulyadi (2017:163) Pengertian mutu dapat dilihat dari tiga pakar mutu yang memiliki pandangan beragam diantaranya yaitu, *pertama*, Deming melihat masalah mutu hakikatnya terletak pada konsep manajemen, khususnya kegagalan senior manajer dalam proses perencanaan, adapun makna mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. *Kedua*, Juruan memiliki ide penting mengenai mutu, yaitu kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. *Ketiga*, Philip Crosby mengungkapkan pengertian mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan.

Mutu adalah kemampuan (*ability*) yang dimiliki oleh suatu produk atau jasa (*services*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan (*satisfaction*) pelanggan (*customers*) yang dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu internal

*customers* dan *eksternal*. *Internal customer* yaitu siswa atau mahasiswa sebagai pembelajar dan *eksternal customer* yaitu masyarakat dan dunia industri. Mutu tidak berdiri sendiri artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu. Fandy Tjibtono (2002:42).

Sedangkan, secara umum pengertian dari mutu pendidikan ialah pendidikan mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakjujuran dan dari buruknya akhlak dan keimanan.

Sedangkan pengertian khusus dari pendidikan, secara sempit pendidikan adalah sekolah atau persekolahan (*schooling*), atau pendidikan dalam arti sempit yaitu pengaruh yang diupayakan dan direkayasa sekolah terhadap hubungan – hubungan dan tugas-tugas sosial mereka. Adapun pengertian secara luas, pendidikan adalah sama dengan hidup, yang merupakan segala situasi dalam hidup yang mempengaruhi pertumbuhan seseorang (Kompri, 2015:44).

Definisi pendidikan sejauh ini belum ada keseragaman formulasi yang dapat dipakai sebagai pegangan karena masing-masing ahli mengemukakan definisi yang agak berbeda satu dengan yang lainnya tergantung dari konsepsi pendekatannya masing-masing. Sudjana, (2000:77). Sedangkan, Rulam Ahmadi, (2014:12) mendefinisikan pendidikan dipengaruhi oleh lingkungan atas individu untuk menghasilkan perubahan-perubahan yang sifatnya permanen/ tetap dalam tingkah laku, fikiran dan sikapnya.

Jadi, berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian mutu dalam dunia pendidikan dapat diartikan kualitas atau kepuasan pelanggan artinya tingkat kepuasan siswa, lulusan serta masyarakat pengguna jasa pendidikan sebagai konsumen

merasa kepuasan terhadap layanan yang telah diperoleh dan mencapai tingkat hidup dan penghidupan yang lebih tinggi dalam arti mental.

## 2. Indikator Mutu Pendidikan

Mutu layanan pendidikan dapat dikategorikan berdasarkan pandangan sistem, yaitu kategori *output*, proses, *input*. Berdasarkan pandangan ini maka inti dari kebermutuan sekolah kategorinya dapat disederhanakan yaitu mutu hasil, proses, mutu masukan. Mutu hasil ialah kebermutuan hasil pendidikan yang dirasakan utamanya oleh peserta didik sebagai wujud nyata dari proses pembelajaran. Mutu proses adalah kebermutuan yang dilihat dari sejauh mana peserta didik merasa nyaman dengan layanan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan berbagai sumber daya yang dimiliki sekolah. Mutu masukan ialah mutu yang nampak dari berbagai masukan untuk terjadinya proses pembelajaran yang meliputi, kurikulum, fasilitas, siswa dan berbagai hal lain yang berkontribusi terhadap proses pembelajaran. Asmendri, (2012:28).

Sedangkan menurut Husaini Usman mutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). Output dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. Outcome dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas.

Kontes pendidikan pengertian mutu mencakup input, proses dan output. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang

lain. Output pendidikan adalah kinerja sekolah , maksud dari kinerja sekolah ialah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses perilaku sekolah. Suryosubroto, (2004:33).

Prim Masrokan Mutohar, (2014: 123) Mutu pendidikan tidak hanya sekedar memenuhi standar atau indikator, tetapi memiliki kemampuan untuk kepuasan pelanggan. Berikut ini, beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu, yaitu:

- a. Komitmen pada kualitas, organisasi harus selalu mempunyai tanggung jawab terhadap kualitas serta memelihara kualitas secara terus- menerus.
- b. Budaya kualitas, komitmen kualitas harus direfleksikan dalam budaya organisasi, norma perilakunya serta nilai- nilainya.
- c. Informasi dari pelanggan, pada akhirnya dalam membangun persepsi kualitas pelanggan yang mendefinisikan kualitas.
- d. Sasaran yang jelas, sasaran kualitas harus jelas dan tidak umum cenderung menjadi tidak bermanfaat.
- e. Karyawan yang berinisiatif, karyawan harus diberikan motivasi dan dilibatkan dalam mencari solusi permasalahan yang dihadapi organisasi dengan pemikiran kreatif dan inovatif.

Jadi, berdasarkan uraian pendapat di atas disimpulkan bahwa sekolah dikatakan melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan apabila pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah tersebut berani untuk berinovasi, sehingga sekolah tersebut menjadi pilihan yang berbeda dengan sekolah lain.

Adapun indikatornya adalah mencakup *input* dan proses rekrutment tenaga pendidik.

### **3. Tujuan Mutu Pendidikan**

Untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan otonomi kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif. Menurut Prim Masrokan Mutohar, (2014: 132) Secara rinci peningkatan mutu bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia, meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama, meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya, Meningkatkan kompetensi yang sehat antara sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Sehingga mutu bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia.

### **4. Meningkatkan Mutu Pendidikan**

Kebijakan program untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan meliputi empat aspek yaitu kurikulum, tenaga kependidikan, sarana pendidikandan kepemimpinan pendidikan.Peningkatan mutu pendidikan ini merupakan usaha yang harus dilaksanakan oleh semua tenaga pendidik untuk mengupayakan peserta didik menjadi manusia yang diharapkan dan memiliki kemampuan di bidang ilmu pengetahuan yang luas. Prim Masrokan Mutohar, (2014: 117)

Adapun strategi yang ditempuh untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan meningkatkan kemampuan kepala sekolah, guru, serta peserta didik. Pendidikan adalah proses pemberdayaan, yang diharapkan mampu memberdayakan peserta didik menjadi manusia yang cerdas, manusia berilmu dan

berpengetahuan, serta manusia terdidik. Pemberdayaansiswa, misalnya dilakukan melalui proses belajar, proses latihan, proses memperoleh pengalaman, atau melalui kegiatan lainnya. Melalui proses belajar mereka diharapkan memperoleh pengalaman pengembangan potensi mereka serta melakukan pekerjaan dengan baik, dan mampu bekerjasama dalam kemandirian. Asmendri, (2012:48).

Mutu pendidikan memiliki makna mengusahakan adanya perubahan suatu sistem pendidikan, baik dari segi pelaksanaan pengajaran atau proses belajar mengajar dan profesionalisme guru terhadap semua ilmu pengetahuan sesuai dengan bidangnya, yang dilakukan pada pendidikan. Yusuf Amir Faisal Peningkatan mutu pendidikan ini merupakan usaha yang harus dilakukan oleh semua tenaga pendidik untuk mengupayakan peserta didik menjadi manusia yang diharapkan dan memiliki kemampuan dibidang ilmu pengetahuan yang luhur.

Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan, norma dan kepercayaan lama harus diubah. Sekolah harus belajar bekerjasama dengan sumber-sumber yang terbatas. Para profesional pendidikan harus membantu para siswa dalam mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan “program singkat”, peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan tidak dengan program-program singkat. Fattah nanang, (1999:31).

Maka kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan. Jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pimpinan dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk

memperbaiki efisiensi, produktivitas, dan kualitas layanan pendidikan.

Dalam bukunya Choirul Fuad Yusuf mutu pendidikan dapat dilihat dari: (1) aspek pelayanan penyelenggaraan pendidikan (dimensi proses), (2) ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana, (3) kuantitas dan kualitas tenaga pendidik, (4) prestasi akademik siswanya, (5) kepuasan dan kepercayaan orang tua pada system pendidikan, (6) kemampuan kompetensi lulusannya dalam kehidupan.

Jadi kesimpulannya pengertian antara mutu dan tujuan mutu adalah gambaran hasil atau keluaran dari usaha-usaha manusia untuk mengembangkan potensinya disuatu lembaga khususnya lembaga pendidikan.

## **C. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berbicara mengenai sumber daya manusia tidaklah lengkap tanpa terlebih dahulu menjelaskan mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia. Ada dua istilah pokok terkait dengan MSDM yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Sementara sumber daya manusia adalah orang-orang yang bekerja di lingkungan organisasi (Wukir,2013:49).

Istilah manajemen sumber daya manusia banyak mengalami perdebatan dan memiliki beberapa defenisi. Wukir (2013:50) mencantumkan beberapa defenisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, yaitu:

Menurut Bratton dan Gold MSDM adalah bagian dari proses manajemen yang khusus mengelola orang-orang di organisasi. Sedangkan Moondymenyatakan MSDM adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Storey MSDM adalah sebuah pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif, melalui pengembangan strategi dan tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, struktural dan teknik-teknik personel.

Dari pendapat para ahli di atas secara sederhana dapat kita simpulkan MSDM adalah proses dan mengelola orang-orang yang ada dalam organisasi (pegawai) secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Soekidjo, (2009:89), Secara garis besar dalam manajemen sumber daya manusia, fungsi manajer dikelompokkan menjadi dua yaitu :

### **a. Fungsi manajerial**

#### **1) Perencanaan (*planning*)**

Bagi menejer sumber daya manusia, perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.

#### **2) Pengorganisasian (*organizing*)**

Apabila serangkaian kegiatan telah disusun dalam rangka mencapai tujuan organisasi, maka untuk pelaksanaan atau implementasi kegiatan tersebut harus diorganisasikan. Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif, oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

### 3) Pengarahan (*directing*)

Agar pelaksanaan kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan dari menejer. Dalam suatu organisasi yang besar pengarahan ini tidak mungkin dilakukan oleh menejer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

### 4) Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksudkan untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

## b. Fungsi operasional

### 1) Pengadaan sumber daya manusia (*recruitment*)

Fungsi *recruitment* seorang menejer sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat, sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan. Penentuan sumber daya manusia yang akan dipilih harus benar-benar yang diperlukan, bukan karena ada tenaga tersedia. Oleh sebab itu sistem *recruitment* yang mencakup seleksi harus terlebih dahulu dikembangkan secara matang.

### 2) Pengembangan (*development*)

Tenaga atau sumber daya manusia yang telah diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia ini penting searah dengan pengembangan organisasi. Apabila organisasi itu ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia

dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

3) Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak bagi karyawan. Hal ini karena karyawan sebagai sumber daya manusia organisasi tersebut telah memberikan jasanya yang besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dari hasil penelitian, meskipun kompensasi bukan hanya merupakan materi atau uang, namun bentuk gaji sangat penting untuk meningkatkan hasil kerja.

4) Integrasi (*integration*)

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk merekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi itu. Telah disadari bersama bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi sering terjadi benturan kepentingan diantara karyawan dengan karyawan dan manajer. Untuk itulah pentingnya fungsi integrasi ini agar diperoleh kesepakatan kembali dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

5) Pemeliharaan (*maintenance*)

Kemampuan-kemampuan sumber daya manusia yang telah dimiliki oleh suatu organisasi perlu dipelihara. Karena kemampuan tersebut adalah merupakan asset yang penting bagi terlaksananya tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Fungsi pemeliharaan kemampuan SDM ini termasuk juga jaminan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, agar karyawan betah dalam organisasi tersebut.

#### 6) Pemutusan hubungan kerja (*separation*)

Seorang karyawan tidak mungkin akan selalu bekerja pada organisasi tertentu. Pada suatu ketika paling tidak mereka harus memutuskan hubungan kerja dengan cara pensiun. Untuk itu maka tenaga kerja atau karyawan tersebut harus kembali kemasyarakat. Organisasi harus bertanggung jawab dalam memutuskan hubungan kerja ini sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku, dan menjamin warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan sebaik mungkin.

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia. Terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktifitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya sangat tergantung pada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu sumber daya manusia tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Hafulyon (2016:7).

Menurut Durai (Wukir, 2013:52) tujuan umum dari manajemen sumber daya manusia dapat dispesifikasikan menjadi Bertindak sebagai penghubung antara pihak manajemen dengan pihak karyawan.

- a. Mengatur dan menjaga ketersediaan inventaris tenaga kerja yang kemudian dapat menjamin kelancaran kerja dalam organisasi.
- b. Memberikan pelatihan sebagai cara pengembangan keahlian, meningkatkan produktivitas dan yang terpenting meningkatkan kinerja individu dan organisasi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

- c. Merancang skema benefit pegawai untuk meningkatkan kerjasama organisasi pegawai.
- d. Untuk memastikan dan meningkatkan kualitas kerja yang berpengaruh terhadap persepsi karyawan mengenai kondisi fisik dan psikologis mereka dilingkungan kerja.
- e. Untuk membantu penrrapan nilai-nilai dan porilaku etis diantara karyawan baik didalam maupun diluar organisasi.

#### **4. Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia akhir-akhir ini semakin mendapat perhatian dan sorotan dari berbagai pihak, hal ini dikarenakan kesadaran akan pentingnya manajemen sumber daya manusia yang menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi-organisasi agar mampu menjawab tantangan zaman.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia dapat disoroti dari berbagai perspektif. Moses K Kiggundu yang disitir hafulyon menyoroti relevansi dan pentingnya manajemen sumber daya manusia dari empat perspektif yaitu politik, ekonomi, teknologi dan social budaya. Lebih jauhnya lagi ada enam perspektif pentingnya manajemen sumber daya manusia yaitu politik, ekonomi, hokum, sosio-kultural, administratif dan teknologi. Gomes (2003:6-12).

##### **a. Perspektif politik**

Dalam perspektif ini pentingnya sumber daya manusia bertitik tolak dari keyakinan bahwa sumber daya manusia merupakan asset penting yang dimiliki oleh suatu organisasi.

##### **b. Perspektif ekonomi**

Dari perspektif ekonomi orang sering salah beranggapan bahwa pemahaman manajemen sumber daya manusia tidak lain hanya untuk kepentingan ekonomi semata-mata. Artinya sumber daya manusia dianggap lebih erat kaitannya dengan ekonomi.

c. Perspektif hukum

Dalam organisasi manapun terdapat berbagai peraturan, ketentuan, dan perjanjian-perjanjian yang semuanya pada dasarnya mengatur hak dan kewajiban secara timbale balik antara organisasi dengan anggota-anggotanya, antara orang-orang yang mempekerjakan dengan orang yang dipekerjakan.

d. Perspektif sosio-kultural

- 1) Berkaitan dengan harkat dan martabat manusia
- 2) Melalui perspektif ini ingin ditekankan bahwa sulit diperoleh suatu sistem manajemen sumber daya manusia yang bebas nilai.

e. Perspektif administrasi

Perspektif ini menekankan bahwa peran organisasi pada zaman modrn ini menjadi semakin penting. Semua kemajuan dan keberhasilan manusia dalam berbagai aspek kehidupan niscaya dicapai melalui organisasi.

f. Perspektif teknologi

Pentingnya manajemen sumber daya manusi atidak terlepas dari berbagai kemajuan dan perkembangan yang dicapai dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

## 5. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Lingkup MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi, Hafulyon (Gomes,2003:4) mengemukakan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum yaitu:

a. Rekrutmen

- 1) Pengertian rekrutmen
- 2) Tujuan rekrutmen
- 3) Prinsip-prinsip rekrutmen
- 4) Proses dan sumber rekrutmen

b. Pelatihan dan Pengembangan

- 1) Pengertian pelatihan dan pengembangan
- 2) Tujuan pelatihan dan pengembangan
- 3) Tahapan pelatihan dan pengembangan
- 4) Jenis-jenis pelatihan pengembangan
- 5) Metode pelatihan dan pengembangan
- 6) Evaluasi program pelatihan dan pengembangan

c. Evaluasi/Penilaian Kinerja

- 1) Pengertian penilaian kinerja
- 2) Tujuan dan manfaat penilaian kinerja
- 3) Jenis-jenis penilaian kinerja
- 4) Metode penilaian kinerja
- 5) Pihak penilaian kinerja dan hambatan yang dihadapi

Jadi ruang lingkup MSDM mencakup kegiatan-kegiatan seperti yang diuraikan di atas. Keterlibatan pekerja dalam kegiatan seperti itu dirasakan sangat penting. Para manajer harus berusaha mengintegrasikan kepentingan para pekerja dengan kepentingan organisasi secara keseluruhan.

## 6. Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Ambar (2000:2) MSDM sudah ada sejak dahulu dalam berbagai bentuk. Manajemen sumber daya manusia muncul begitu manusia berkumpul untuk sebuah tujuan yang sama. Meskipun demikian, keberadaan MSDM belum dapat dipastikan secara jelas pertama kali muncul. Tetapi dalam kurun waktu terakhir, proses memajemen manusia menjadi formal.

Suharyanto menyebutkan bahwa aktivitas MSDM berawal dari tahun 1915 ketika militer Amerika Serikat mengembangkan suatu korps pengujian psikologi, suatu tim penguji serikat buruh dan suatu tim semangat kerja. Beberapa orang yang terlatih dalam praktek-praktek di ketiga tim tersebut kemudian menjadi manajer-manajer personalia di bidang industri.

Manajemen kepegawaian di Inggris dan Amerika Serikat dikembangkan lebih dahulu daripada di Australia ketika negara-negara ini mengadopsi proses kerja produksi massa, mengikuti perkembangan revolusi industri. Salah satu tokoh besar dalam masa ini adalah FW Taylor dengan Gerakan Manajemen Ilmiah sebagai hasil Studi Gerak dan Waktu. Perangkat yang digerakkan oleh energi dan sistem produksi yang dikembangkan, memungkinkan produksi yang lebih murah.

Oleh karenanya, hal ini menciptakan banyak tugas yang monoton, tidak sehat dan bahkan berbahaya. Dampaknya adalah terdistorsinya peran manusia dalam perusahaan.

## **7. Masalah dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **a. Masalah eksternal**

#### **1) Keragaman budaya dan sikap**

Beragamnya budaya tenaga kerja sangat menentukan ketika mereka bersikap, sehingga diperlukan upaya yang intensif untuk menyatukan berbagai budaya dengan ikatan bangsa.

#### **2) Keragaman melalui migrasi dan imigrasi**

Keberagaman tenaga kerja yang berasal dari imigrasi dan dari migrasi akan berpengaruh pada pola kerja suatu organisasi.

### **b. Masalah ekonomi global**

Persaingan global akan memberikan tekanan kepada seluruh organisasi untuk berusaha lebih produktif, demikian juga dengan sumber daya manusia.

### **c. Masalah pemerintah**

Melalui pemberdayaan undang-undang, pemerintah memiliki dampak langsung dan segera kepada fungsi sumber daya manusia.

#### d. Masalah organisasi

##### 1) Serikat pekerja

Didalam lingkup sumber daya manusia, serikat pekerja mencerminkan sebuah masalah social bagi perusahaan yang berserikat dan sebuah masalah potensial bagi perusahaan-perusahaan yang tidak berserikat.

##### 2) Sistem informasi

Para manejer dan departemen SDM memerlukan banyak sekali informasi terperinci. Kualitas keputusan SDM tergantung pada kualitas informasinya.

##### 3) Budaya organisasi dan konflik

Budaya organisasi merupakan produk seluruh figure organisasi, orang-orangnya, keberhasilan dan kegagalannya. Budaya organisasi mencerminkan masalah dan membentuk masa depan. Masalah bagi para menejer dan spesialis SDM ialah menyesuaikan diri secara proaktif dengan budaya organisasi sehingga tidak terjadi konflik.

#### e. Masalah profesional

##### 1) Tantangan eksternal

Yang dihadapi manajemen sumber daya manusia mencakup, perubahan teknologi, peraturan pemerintah, sosial budaya, pasar tenaga kerja, politik, kondisi ekonomi, geografi, demografi keniagaan mitra dan pesaing.

##### 2) Tantangan internal

Muncul karna adanya SDM yang mengejar pertimbangan diantaranya yaitu financial penjualan, service, produksi dan lain-lain.

## **8. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

Yetti (2014:59) Manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup siswa, karyawan, pegawai, manajer dan tenaga kerja lainnya dibidang pendidikan untuk menunjang aktifitas bidang pendidikan demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia dalam konteks pendidikan dapat dikelompokkan menjadi sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan serta peserta didik.

Menurut UUSPN No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 5 menyebutkan bahwa tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dan ayat 6 menyebutkan pendidikan adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, Konselor, pamong belajar, widiyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Pasal 39 Ayat 1 selanjutnya menjelaskan bahwa tugas tenaga kependidikan adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dan Ayat 2 menyebutkan bahwa pendidikan merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.

#### D. Penelitian Relevan

1. Skripsi saudari Siti Marfu'ah Fakultas Tarbiyah jurusan Tarbiyah. IAIN Surakarta, tahun (2010) yang berjudul “Peran Pemimpin pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren modern imam syuhodo polokarto sukoharjo”. Hasil penelitian bahwa peran pemimpin pesantren di pondok pesantren modern Imam Syuhodo adalah (1) Kyai sebagai pemimpin, juga ikut serta menjadi pengasuh bagi santri, menjadi pengajar, dan selalu memotivasi santri untuk belajar dengan penuh tanggung jawab karena belajar adalah merupakan suatu bentuk peribadatan kepada Allah SWT. (2) Peran Kyai terkait dengan rekrutmen guru/asatidz bahwa perekrutan ditentukan oleh kyai atas usul kepala sekolah dari setiap unit atas persetujuan dewan kyai (3) Peran Kyai untuk meningkatkan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu sebagai organisasi (*organizer*) di sini kyai berperan mengorganisasikan tenaga pengajar/asatidz, memberikan tugas kepada guru/asatidz sesuai kemampuan dan mengkoordinir kinerja guru/asatidz, sebagai pemimpin (*leader*) kyai berperan membimbing guru/asatidz untuk bekerja secara efektif dan efisien serta memotivasi guru/asatidz untuk menegakkan kedisiplinan, sebagai pengawas (*controller*) kyai berperan untuk mengawasi, mengamati dan menilai kinerja guru.

Relevansi dari penelitian Siti Marfu'ah dengan penelitian saya adalah manajemen tenaga pendidik, sedangkan yang membedakan dengan penelitian yang saya buat adalah mengenai “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

2. Skripsi saudara Achmad Badruddin fakultas tarbiyah Kependidikan Islam, UIN Sunan Kalijaga, tahun 2006 yang berjudul “Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam (Studi Tentang *School Based Management* Di MTsN Model Padarincang Banten)”. Skripsi ini

menggambarkan bahwa manajemen peningkatan mutu yang ditetapkan di MTsN Model Padarincang (*School Based Management*), merupakan konsep manajemen yang relatif baru dalam manajemen pendidikan. Untuk menerapkan konsep tersebut dibutuhkan perubahan yang mendasar dari berbagai unsur pendidikan, seperti SDM (Sumber Daya Manusia), kurikulum, sarana prasarana, keuangan, partisipasi masyarakat dan lain-lain sebagainya. Dari skripsi tersebut, maka penulis mengkaitkan teori peningkatan mutu pendidikan, sebagai bahan acuan yang akan penulis teliti.

Relevansi dari penelitian Achmad Badruddin dengan penelitian saya adalah manajemen tenaga pendidik, sedangkan yang membedakan dengan penelitian yang saya buat adalah mengenai “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

3. Skripsi saudara Muhammad Thoha Jurusan Tarbiyah STAIN Pamekasan tahun 2017, yang berjudul “Manajemen Peningkatan Mutu Ketenagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan”. Hasil penelitian bahwa MAN Pamekasan melaksanakan perencanaan pengadaan pegawai dan perekrutan pegawai. Cara perekrutan tenaga kependidikan tidak dilakukan dengan meletakkan pengumuman namun dengan melihat surat lamaran yang telah diajukan oleh para pelamar dan disimpan di bagian tata usaha. Setelah itu mencari kualifikasi akademik yang sesuai. Misalkan membutuhkan tenaga pengajar fikih maka dicari surat pelamar yang lulusan serjana PAI kemudian ditelpon untuk mengikuti tes lisan, praktek mengajar dan tes tulis sesuai bidangnya. Pelamar yang mencapai nilai tertinggi dari hasil tes tersebut, maka dia yang lulus. MAN Pamekasan senantiasa berusaha meningkatkan kualitas kinerja pegawai dengan cara mengikutsertakan tenaga kependidikan pada seminar,

workshop/pelatihan. Hal ini ditunjuk oleh kepala sekolah sesuai dengan bidang pelatihan masing-masing. Dari skripsi tersebut, maka penulis mengkaitkan teori peningkatan mutu tenaga pendidikan, sebagai bahan acuan yang akan penulis teliti.

Relevansi dari penelitian Muhammad Thoha dengan penelitian saya adalah manajemen tenaga pendidik, sedangkan yang membedakan dengan penelitian yang saya buat adalah mengenai “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang penulis lakukan adalah penelitian lapangan *field reserch* yang dikenal dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Tipe penelitian kualitatif deskriptif mencoba menggambarkan fenomena yang terjadi secara alamiah (*natural*) dalam keadaan-keadaan yang sedang terjadi secara alamiah (Ahmadi, 2014:15).

Metode Deskriptif adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan/ memo, dan dokumen resmi lainnya (Moleong, 2016:11).

Creswell menyatakan bahwa “*qualitative research is a means for exploring and understanding the meaning individuals or groups ascribe to a social or human problem. The process of research involves emerging questions and procedures, collecting data in the participant’s setting, analyzing the data inductively, building from particular to general themes and making interpretations of the meaning of data. The final written report has a flexible writing structure*”. Penelitian kualitatif berarti proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data pada setting partisipan, analisis data secara induktif, membangun data yang parsial kedalam



3	Seminar proposal																		
4	Perbaikan pasca seminar																		
5	Pengumpulan data penelitian																		
6	Penyusunan skripsi																		
7	Sidang munaqasah																		
8	Penyerahan skripsi																		
9	Pengadaan skripsi																		

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat-alat yang diperlukan atau yang digunakan untuk mengumpulkan data, konsep instrumen dipahami sebagai alat yang dapat mengungkap fakta-fakta lapangan dan tidak ada alat yang paling elastis dan tepat untuk mengungkap data kualitatif kecuali penelitian itu sendiri. Ini berarti dengan menggunakan alat-alat tersebut data dapat dikumpulkan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri yang mengumpulkan data dengan cara bertanya, meminta, mendengarkan dan mengambil kesimpulan.

Dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas,

maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan terjun kelapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focus selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan. (Sugiyono, 2014: 374)

Dalam penelitian ini memerlukan alat bantu yang akan dijadikan sebagai instrumen, instrumen yang dimaksud berupa handphone, buku catatan pena dan pensil. Handphone digunakan sebagai alat perekam suara dari informan dan pengumpulan data apabila tidak tercatat semuanya oleh peneliti. Sedangkan buku catatan, pena dan pensil digunakan untuk mencatat informasi yang didapatkan dari informan. Instrumen yang digunakan adalah melalui wawancara, peneliti menyiapkan topik dan pertanyaan pemandu wawancara sebelum aktivitas wawancara dilaksanakan untuk dijadikan bahan data atau sumber dalam penelitian tersebut (Satori dan Komariah, 2012: 61-62).

#### **D. Sumber Data**

Adapun Sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Sumber data primer

Sumber Data primer dalam penelitian ini yaitu Ketua yayasan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Waka Sarana prasarana Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, Tata Usaha Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

##### 2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung dari informan, tetapi melalui penelusuran berupa data, dokumen,

profil, dan unsur penunjang lainnya yang bersumber dari Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam rangka memperoleh data, data yang diperlukan untuk menjang penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yang terdiri dari:

#### **1. Observasi**

Nasution menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda ruang angkasa) dapat diobservasi dengan jelas (Sugiyono, 2014: 377)

Metode pengumpulan data sangat erat hubungannya dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan. Masalah memberi arah dan mempengaruhi penentuan pengumpulan data. Banyak masalah yang telah dirumuskan tidak dapat dipecahkan dengan baik, karena metode untuk pengumpulan data yang diperlukan tidak dapat menghasilkan data seperti yang diinginkan. Salah satu cara untuk mengumpulkan data adalah dengan menggunakan metode observasi.

Kegiatan observasi dilakukan peneliti di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Tujuan observasi ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara Meningkatkan mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian kualitatif. Wawancara memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang beragam dari para responden dalam berbagai situasi dan konteks. Wawancara Semi Terstruktur adalah kompromi antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Pewawancara sudah menyiapkan topik dan daftar wawancara sebelum aktivitas wawancara dilaksanakan. (Sarosa, 2012: 47).

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. (Sugiyono, 2014: 385)

Untuk mendukung peneliti dalam metode wawancara ini diperlukan pedoman wawancara untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka dimana responden diminta pendapat dan ide-idenya yaitu dengan menggunakan instrument pendukung seperti buku catata, handphone, camera serta dokumen-dokumen terkait tentang Peningkatan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Fokus wawancara yang penulis lakukan adalah menyangkut Manajemen Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Mutu SDM Di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

## 3. Dokumentasi

Analisis dokumen merupakan salah satu metode terpenting pada penelitian kualitatif untuk mendapatkan data yang berasal dari catatan-catatan tertulis (Sarosa, 2012:37-38).

Dokumentasi yang penulis maksud adalah mendapatkan data-data tertulis tentang Implementasi Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan salah satu cara menganalisis data penelitian yang kita temukan di lapangan, analisis data juga berfungsi untuk meringkas dalam bentuk yang mudah dipahami dan ditafsirkan. Berikut langkah-langkah dalam teknis analisis data, yaitu :

### **1. Reduksi data**

Dalam mereduksi data setiap peneliti akan dipandu oleh tujuan yang akan dicapai. Tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah pada temuan. Oleh karena itu, kalau peneliti dalam melakukan penelitian, menemukan segala sesuatu yang dipandang asing, tidak dikenal, belum memiliki pola, justru itulah yang harus dijadikan perhatian peneliti dalam melakukan reduksi data. Ibarat melakukan penelitian di hutan, maka pohon-pohon atau tumbuh-tumbuhan dan binatang-binatang yang belum dikenal selama ini, justru dijadikan fokus untuk pengamatan selanjutnya. Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan. (Sugiyono,2014:406).

### **2. Penyajian data**

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data. Melalui penyajian data tersebut, amak data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Dalam hal ini *miles and huberman* menyatakan “ *the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text*” yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. (Sugiyono, 2014:408)

### 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten sa’at peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. (Sugiyono, 2014:412)

## **G. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Dalam metodologi penelitian kaulitatif, ada empat kriteria yang berhubungan dengan keabsahan data yaitu:

### 1. Keabsahan kontruk (*construct validity*)

Keabsahan konstruk (konsep) berkaitan dengan suatu kepastian bahwa yang berukur benar-benar merupakan variabel yang ingin diukur. Keabsahan ini juga dapat dicapai dengan proses pengumpulan data yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan proses triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Ada empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu sebagai berikut.

a. Triangulasi Data

Menggunakan berbagai sumber data, seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi Pengamat

Adanya pengamat di luar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, misalnya pembimbing bertindak sebagai pengamat (*expert judgement*) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

c. Triangulasi Teori

Penggunaan berbagai teori yang berlainan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memenuhi syarat. Pada penelitian ini, berbagai teori telah dijelaskan pada bab II untuk dipergunakan dan menguji terkumpulnya data tersebut.

d. Triangulasi Metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan.

2. Keabsahan Internal (*internal validity*)

Keabsahan internal merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh kesimpulan hasil penelitian menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Keabsahan ini dapat dicapai melalui proses analisis dan interpretasi yang tepat. Aktivitas dalam melakukan penelitian kualitatif akan selalu berubah dan tentunya akan memengaruhi hasil penelitian tersebut. Walaupun telah dilakukan uji keabsahan internal, tetap ada kemungkinan munculnya kesimpulan lain yang berbeda.

### 3. Keabsahan Eksternal (*eksternal validity*)

Keabsahan eksternal mengacu pada seberapa jauh hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada kasus lain. Walaupun dalam penelitian kualitatif tidak ada kesimpulan yang pasti, dapat dikatakan bahwa penelitian kualitatif memiliki keabsahan eksternal terhadap kasus-kasus lain selama kasus tersebut memiliki konteks yang sama.

### 4. Keajegan (*reabilitas*)

Keajegan merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh penelitian berikutnya akan mencapai hasil yang sama apabila penelitian yang sama dilakukan kembali. Dalam penelitian kualitatif, keajegan mengacu pada kemungkinan peneliti selanjutnya memperoleh hasil yang sama apabila penelitian dilakukan kembali dalam subjek yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa konsep keajegan penelitian kualitatif menekankan pada desain penelitian dan metode serta teknik pengumpulan data dan analisis data (Afifuddin, 2009:143-145).

Untuk memperoleh keabsahan data agar hasil penelitian ini valid, dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah usaha memahami data melalui berbagai sumber, subjek penelitian, cara, dan waktu. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan

pengecekan atau pembandingan terhadap data tersebut (Nusa Pura, 2013:39)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Temuan Umum Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Pondok Pesantren Modern Adlaniyah didirikan oleh Abuya Syekh H. Muhammad Adlan Bin H. Muhammad Thayib, lahir di Air Bangis pada tahun 1896. Dipimpin langsung oleh anaknya H. Ahmad Nazri Adlani, bersama saudaranya Muhammad Zaky putra ke lima dari buaya Syekh H. Muhammad Adlan Bin H. Muhammad Thayib. Pada tanggal 15 Desember 1978 dengan alamat kantor pusat di jalan salemba Tegalan IV no 146 Jakarta Timur. Bersamaan itu didirikan pula cabang utama di Ujung gading.

Mulai akhir tahun 1978 dibuka pendaftaran murid baru untuk tingkat tsanawiyah dan aliyah, mengikuti pola Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTSN) dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN). Siswa diharuskan tinggal dikompleks guna mengikuti kegiatan tambahan (ekstrakurikuler) seperti solat berjamaah setiap waktu sholat, membaca kitab klasik atau kitab kuning, pramuka, olahraga, pidato, khotbah, diskusi, muhadharah dan mempelancar Bahasa Arab dan Inggris.

Maka terjalinlah kerjasama antara Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Pesantren Darunnajah Jakarta dengan mendatangkan tenaga pendidik untuk mengajar di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah pada Tahun 1992-2007. Setelah itu Pondok Pesantren Modern Adlaniyah kerjasama dengan Pesantren Gontor, pada awalnya yang dikirim itu ada 2 orang yang salah satunya adalah Ustadz Supriadi Rasyid, S.Th.I.M.A. kerjasama ini terus berlanjut sampai sekarang meskipun pernah terjadi permasalahan Tahun 2009 pada saat terjadi Gempa di Padang,

Pimpinan Gontor khawatir akan keselamatan tenaga pendidik yang akan diutus, namun permasalahan ini langsung di selesaikan oleh kedua belah pihak. Hingga sampai saat ini kerjasama antara kedua belah pihak masih berlanjut.

Salah satu yang membuat pesantren ini menjadi pesantren favorit karena dari sekian banyak pesantren di kabupaten Pasaman Barat hanya Pondok Pesantren ini yang berstatus Modern. Sedangkan pondok pesantren pada umumnya di Kabupaten Pasaman Barat masih klasik. Perubahan pondok pesantren ini menjadi modern berawal dari terjalannya kerja sama Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dengan Darunnajjah Jakarta mulai dari 1992-2007.

a. Pimpinan pondok Pesantren

**Tabel 4.1**

**Pimpinan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

No	Tahun	Nama Pimpinan
1	1126 – 1160	Buya H. M. Adlan
2	1160 – 1175	Usdadz Ali Burhan
3	1175 – 1185	H. Nazri Adlani
4	1185 – 1190	Ustadz Burhanuddin
5	1190 – 1199	Ustadz Khoiri
6	1199 – 2000	Ustadz Nazri
7	2000 – 2007	Ustadz Sopyandi Koumari
8	2007 – Sekarang	Ustadz Mustaqim

Sumber data: MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

## b. Kepala Madrasah Aliyah Swasta

**Tabel 4.2****Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

No	Tahun	Nama Pimpinan
1	1190– 1199	Ustadz Khoiri
2	1199–2004	Ustadz Nazri
3	2004– Sekarang	Ustadz Supriadi

Sumber data: MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

**2. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

## a. Visi Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

Mencetak kader ulama ahknuyak dan umarok

## b. Misi Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

## 1) Panca jiwa

- a) Keiklasan
- b) Kesederhanaan
- c) Kemandirian
- d) Ukhuwah islamiyah
- e) Bebas merdeka

## 2) Panca bina

- a) Bertaqwa kepada Allah SWT
- b) Berakhlak mulia
- c) Berbadan sehat
- d) Berwawasan
- e) Kreatif dan terampil

## 3) Panca Dharma

- a) Ibadah
- b) Ilmu yang berguna untuk masyarakat
- c) Kader ummat
- d) Dakwah islamiyah
- e) Cinta tanah air berwawasan nusantara

- 4) Panca jangka
  - a) Peningkatan mutu pendidikan
  - b) Pembangunan fisik
  - c) Penggalian dana dan pengembangannya
  - d) Pengkaderan dan penempatan
  - e) Pengabdian masyarakat

### 3. Fasilitas Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

- a. Keliling tanah seluruhnya : 14. 120 m
- b. Luas tanah hak milik yang sudah bersertifikat : 14. 120 m
  - 1) Untuk bangunan : -
  - 2) Untuk halaman/taman : -
- c. Luas tanah hak milik yang belum bersertifikat : -
  - 1) Untuk bangunan : -
  - 2) Untuk halaman/taman : -
- d. Perlengkapan administrasi dan inventaris pondok Pesantren Modern Adlanmiyah
  - 1) Computer : 81 unit
  - 2) Printer : 6 unit
  - 3) Leptop : 56 unit
  - 4) Mesin tik : 1 unit
  - 5) Lemari arsip : 6 buah
  - 6) Meja TU : 6 buah
  - 7) Kursi TU : 6 buah
  - 8) Meja pimpinan pondok : 1 buah
  - 9) Meja kepala MAS : 1 buah
  - 10) Meja Kepala MTSs : 1 buah
  - 11) Kursi majelis guru : 56 buah
  - 12) Sofa dan meja tamu : 3 set
- e. Perlengkapan kegiatan belajar mengajar
  - 1) Komputer : 81 unit
  - 2) Printer : 6 unit

- 3) In Focus : 1 unit
  - 4) Lemari : 3 buah
  - 5) Meja santri : 190 buah
  - 6) Kursi santri : 380 buah
- f. Administrasi Dan Personalia Pesantren
- 1) Guru (Ustadz/Ustazah)
    - a) Guru Pegawai Negeri : 1
    - b) Guru Tidak Tetap : 18
  - 2) Tenaga Administrasi
    - a) Tenaga Administrasi tetap : 4 orang
    - b) Tenaga Administrasi tidak tetap : -
  - 3) Tenaga Keamanan
    - a) Penjaga Sekolah : 3 orang
- g. Sarana Dan Prasarana Sekolah
- 1) Ruang Belajar : 15 buah
  - 2) Ruang Kepala Sekolah : 2 buah
  - 3) Ruang Wakil : 1 buah
  - 4) Ruang Guru : 2 buah
  - 5) Ruang Tata Usaha : 2 buah
  - 6) Ruang Perpustakaan : 1 buah
  - 7) Ruang Praktik Komputer : 1 buah
  - 8) Ruang Laboratorium Biologi : 1 buah
  - 9) Ruang BK/ BP : 1 buah
  - 10) Ruang UKS : 1 buah
  - 11) Ruang OSIS : 2 buah
  - 12) Ruang Pramuka : 2 buah
  - 13) Ruang Seni/Aula : 1 buah
  - 14) Mushalla : 1 buah
  - 15) Kantin sekolah : 1 buah
  - 16) Dapur umum : 1 buah
  - 17) Asrama

- a) Putra : 16 buah
- b) Putri : 16 buah
- 18) Toilet umum
  - a) Guru : 2 buah
  - b) Santri : 2 buah

#### 4. Kurikulum

Kurikulum yang dipakai di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah adalah kurikulum pondok yang koheren dalam mempelajari dan mendalami Kitab Kuning, kemampuan dasar santri (KDS), pembinaan dalam berdakwah, dan pengembangan diri dan minat santri. Untuk persamaan tingkat Tsanawiyah dan Aliyah dipakai kurtilas.

#### 5. Pendidik dan tenaga kependidikan MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

Tenaga kependidikan adalah seluruh elemen yang terkait langsung dengan proses penyelenggaraan pendidikan, diantaranya Kepala Madrasah, guru, pegawai tata usaha, petugas perpustakaan, komite sekolah dan penjaga sekolah..

Jumlah pendidik dan tenaga kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah tahun ajaran 2020/2021 berjumlah 31 orang, dengan rincian 26 orang pendidik dan 5 orang tenaga kependidikan. Berikut ini adalah rincian pendidik dan tenaga kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

**Table 4.3**

#### **Daftar pendidik di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

No	Nama	Pendidian Terakhir	Jabatan
1	Supriyadi Rasyid, S.Th.I,MA	S2	Kepala Madrasah

2	Drs. Nasri	S1	Guru
3	Melzanita,S.Ag	S1	Guru
4	Yuliani, S.Pd	S1	Guru
5	Neni Cahyuni, S.Pd	S1	Guru
6	E.N. Monika Nauli, S.Pd	S1	Guru
7	Faridah,S.Pd	S1	Guru
8	Melia Ulfah, S.Pd	S1	Guru
9	Mila Sari, S.Hum	S1	Guru
10	Rini Meiliza, S.Pd	S1	Guru
11	Rosita, S.Pd	S1	Guru
12	Meri Khairani, S.Pd	S1	Guru
13	Epi Ramadanani, S.Pd.I	S1	Guru
14	Ahmad Jamil, S.Pd.I	S1	Guru
15	Melida Yenni , S.Pd	S1	Guru
16	Aynani Tajrian, S.Pd	S1	Guru
17	Padri, S.Ag	S1	Guru
18	Radiani, S.Pd.I	S1	Guru
19	Alpi Sahrin, S.Pd	S1	Guru
20	Yefliza, S.Ag	S1	Guru

21	Desi Yanti, S.Si	S1	Guru
22	Nur Salimah, S.Pd	S1	Guru
23	M. Ihsan Al Akhiyar, SE	S1	Guru
24	Muhammad Gozali S. IQ., S.Ag	S2	Guru
25	Eka Wahyuni, S.Pd	S1	Guru
26	Uswatun Hasanah, S.Pd	S1	Guru

Sumber data: MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

**Tabel 4.4**

**Daftar Tenaga Kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern  
Adlaniyah**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jabatan</b>
1	Kasni, S.Pd.I	S1	Kepala Perpustakaan
2	Hasan Ansor	SLTA	Staf Perpustakaan
3	Semianti, S.Pd	S1	Kepala TU
4	Fathatur Rahimi, S.Hum	S1	Staf TU

5	Nur Aisyah, S.Pd	S1	Staf TU
---	---------------------	----	---------

Sumber data: MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

## B. Temuan Khusus Penelitian

### 1. Rekrutmen SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

Rekrutmen diartikan sebagai sebuah upaya dari suatu organisasi untuk mencari atau mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga tersebut. Dalam perekrutan langkah yang akan dilakukan salah satunya adalah penentuan jabatan yang kosong. Rekrutmen ini dilakukan bila ada jabatan yang kosong atau dimulai dengan analisis mengenai apakah ada jabatan yang kosong yang harus diisi oleh calon pendidik dan tenaga kependidikan baru. Kekosongan terjadi akibat adanya pegawai yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal dunia, dan akibat adanya pengembangan yang dilakukan disekolah (Chotimah & Fathurrohman, 2014: 63)

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan Pimpinan Pondok Pesantren tentang waktu pelaksanaan SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, beliau mengatakan bahwa kegiatan rekrutmen SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, dilakukan sesuai kebutuhan Madrasah misalnya saat ini tenaga guru sudah mencukupi namun tahun depan ada guru yang mengundurkan diri atau pindah maka saat itulah dilakukan rekrutmen pendidik untuk melengkapi jumlah guru. Jadi, kegiatan rekrutmen SDM yang dilakukan tidak terjadwal (Mustaqim, September 2020).

Hal ini juga diungkapkan oleh Supriadi Rasyid (September 2020). Selaku Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, mengemukakan bahwa “biasanya rekrutmen pendidik dan tenaga pendidikan dilakukan ketika seorang atau beberapa

orang guru tidak lagi mengajar disini, bias jadi karna pindah mengajar, pensiun dan alasan lainnya”.

Pendapat tersebut juga senada dengan dijelaskan wakil bidang Kesiswaan (AA, September 2020). yang mengungkapkan, bahwa rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan dengan melihat posisi atau jabatan yang kosong. Dari sini kami nantinya akan mengajukan usulan dan menganalisisnya, contohnya saja kemaren ada guru yang pensiun dan mutasi. Selanjutnya kami akan menganalisis jabatan tersebut, apakah perlu di isi oleh pendidik baru atau tidak. Maka perlunya koordinasi antara pihak madrasah mengenai hal tersebut.

Dari data di atas dapat kita simpulkan bahwa dalam proses perekrutan SDM dilakukan ketika adanya posisi yang kosong di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Kekosongan tersebut bias terjadi karena adanya SDM yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal duni dan lain sebagainya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kegiatan rekrutmen SDM dilakukan sewaktu waktu ketika madrasah membutuhkan.

Keabsahan data temuan dalam penelitian kualitatif perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan beberapa teknik. Dalam hal ini peneliti melakukan trigulasi sumber sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data penelitian. Untuk keabsahan data ini peneliti melakukan wawancara dengan Nur Aisyah Waka bidang Kurikulum (Oktober 2020) beliau mengatakan bahwa, “rekrutmen SDM dilakukan ketika madrasah membutuhkan SDM dalam suatu tugas tertentu , ini biasanya terjadi ketika adanya SDM yang pindah tugas atau mengajar. Ketika hal tersebut terjadi barulah rekrutmen SDM dilakukan.

Perekrutan SDM biasanya dilakukan oleh ketua yayasan. Hal ini diungkapkan oleh mustaqim selaku pimpinan pesantren, “yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan rekrutmen SDM adalah ketua yayasan, jadi guru (ustadz/ustazah) disini diangkat dan di SK kan oleh yayasan. (Mustaqim, September 2020).

SR juga mengatakan bahwa, “yang berwenang merekrut SDM adalah pihak yayasan, sebab kita disini disahkan

## **2. Pelatihan dan Pengembangan SDM di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Suatu organisasi harus memperhatikan keahlian dan kemampuan personil dalam organisasi tersebut agar setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat sasaran. Untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan personalia dapat dilakukan melalui berbagai macam kegiatan pelatihan dan pengembangan. Penentuan tingkat kualitas suatu sekolah/madrasah pada dasarnya sangat tergantung pada kualitas dari para pengelola, pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia di madrasah tersebut.

Untuk lebih meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, biasanya suatu lembaga melakukan berbagai upaya, diantaranya dengan mengikuti pelatihan ataupun pengembangan untuk sumber daya manusia lembaga. MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah sebagai sebuah lembaga juga menginginkan adanya peningkatan keahlian dan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya agar pendidik dan tenaga kependidikan tersebut dapat memberikan hasil yang baik dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya nanti.

Untuk itu MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan

seperti workshop, pelatihan, seminar, MGMP dan lain sebagainya. Hal ini diungkapkan oleh SR, "Kegiatan pelatihan yang dilakukan diantaranya adalah workshop, pelatihan, seminar. Pelatihan dan pengembangan tidak hanya diselenggarakan oleh pihak madrasah, tetapi madrasah juga mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh kementerian agama kabupaten Pasaman Barat" (SR, September 2020).

Mustaqim juga menyatakan bahwa, pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan diantaranya adalah workshop, pelatihan, seminar, dan MGMP. Sedangkan pelatihan yang ada di luar madrasah yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan, seperti pelatihan dari kemenag kabupaten Pasaman Barat (Mustaqim, September 2020).

Dari beberapa pernyataan di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah berupa workshop, MGMP, seminar, dan lain sebagainya.

Sebagai keakuratan data ini peneliti melakukan perbandingan dengan wawancara yang dilakukan dengan Tata Usaha madrasah. Beliau mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada guru dan tenaga kependidikan bermacam-macam, baik yang diselenggarakan madrasah/yayasan maupun yang diselenggarakan oleh kementerian agama kabupaten Pasaman Barat (Sumianti, September 2020).

Wakil kepala madrasah juga menambahkan dalam hasil wawancaranya, "Pelatihan dan pengembangan antar madrasah dilakukan secara terstruktur, terprogram, dan sesuai kebutuhan. Begini, pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan oleh madrasah dengan melihat kebutuhan pendidik dan juga tenaga kependidikan. Tetapi tidak menutup kemungkinan bagi kami untuk mengikuti pelatihan

atauseminar yang ada di luar madrasah ini. Pelatihan bagi pendidik seperti MGMP yang dilaksanakan secara rutin sebulan sekali secara bergiliran tiap madrasah. Tetapi untuk tenaga kependidikan seperti pelatihan yang dilaksanakan ada enam bulan sekali bahkan satu tahun sekali” (MR, September 2020).

Hal ini juga diungkapkan SR yang mengatakan “Kalau yang diselenggarakan oleh madrasah, biasanya disesuaikan dengan kebutuhan. Ada yang satu bulan sekali, ada yang enam bulan sekali ada yang satu tahun sekali tetapi itu juga kadang disesuaikan dengan anggaran madrasah” (SR, ) September 2020).

Berdasarkan data data yang telah diperoleh diatas penulis menarik kesimpulan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyahada yang sudah dijadwalkan atau terprogram dan ada juga yang dilakukan ketika ada suatu hal yang baru yang harus diketahui dan dipelajari oleh pendidik dan tenaga kependidikan. Agar peneliti tidak kesalahan dalam menarik kesimpulan diatas, maka peneliti melakukan wawancara dengan Tata usaha madrasah sebagai perbandingan dengan data data sebelumnya. Dari wawancara yang dilakukan dengan bendahara madrasah, beliau mengatakan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan ada yang dilakukan satu bulan sekali seperti MGMP, ada juga yang dilakukan enam bulan sekali ada yang satu tahun sekali tetapi itu juga kadang disesuaikan dengan undangan yang datang ke madrasah” (Sumianti, September 2020).

“Materi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di madrasah kami menyesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang keahliannya, contohnya beberapa bulan yang lalu kita mengadakan pelatihan tentang operasional komputer, ini kita selenggarakan karena sebagian guru adayang tidak mengerti dengan

pengoperasian komputer, sementara untuk ujian nasional kita sudah mulai menerapkan UNBK” dan juga disini sekolah lain menompang ujian seperti Pondok Pesantren Darul Amin. Dan juga operator UN tingkat Aliyah di pasaman Barat itu adalah guru/kepela MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah (Mustaqim, September 2020).

Dari wawancara yang dilakukan dengan Mustaqim dan SR, peneliti menyimpulkan bahwa materi pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada peserta pelatihan disesuaikan dengan bentuk dan jenis kegiatan yang dilaksanakan, dan untuk jenis serta bentuk kegiatan pelatihan yang akan dilaksanakan juga disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

Kemudian beliau menambahkan tentang pencapaian tujuan dari pelatihan dan pengembangan yang dilakukan yaitu, “Sebagian besar dari tujuan kita mengadakan pelatihan dan pengembangan sudah tercapai dengan baik, seperti dalam hal pengoperasian komputer, sebelumnya banyak diantara guru guru yang tidak bisa mengoperasikan komputer dengan baik, tapi setelah pelatihan dilakukan, guru guru kita disini telah bisa mengoperasikannya dengan baik” (Sr, September 2020).

Selanjutnya Mustaqim mengungkapkan bahwa tujuan dalam pelatihan dan pengembangan yang dilakukan yaitu untuk memperbaiki kinerja, meningkatkan skill dan membantu memecahkan persoalan operasional dalam pekerjaan, dan sebagian besar dari tujuan tersebut telah dirasakan oleh beliau sendiri, baik dari cara menyampaikan pembelajaran, penggunaan media pembelajaran dan lain sebagainya (Mustaqim, September 2020).

Berdasarkan data data diatas, peneliti menarik kesimpulan bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dan diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah sebagian besar telah tercapai dan dapat

dirasakan oleh pendidik dan tenaga kependidikan tersebut. Selanjutnya untuk keabsahan data penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan Sumianti, beliau menjelaskan, “tujuan pelatihan dan pengembangan yang dilakukannya yaitu untuk menambah ilmu pengetahuan, menambah keterampilan dan lain sebagainya, lalu untuk pencapaian tujuan pelatihan disini, bagi ibu sendiri tujuan dari pelatihan dan pengembangan yang dilakukan telah tercapai dengan cukup baik, karena melalui pelatihan yang ibu ikuti baik dalam MGMP ataupun pelatihan lainnya, ibu dapat mengetahui hal-hal baru yang sebelumnya tidak ibu ketahui (Sumianti, September 2020).

Suatu kegiatan tidak akan terselenggara jika tidak ada biaya yang harus dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan kegiatan tersebut. Dalam melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan personalia, kepala madrasah menjelaskan bahwa biaya yang dikeluarkan untuk menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pengembangan berasal dari dana yayasan yang diberikan kepada madrasah. Tapi terkadang pendidik dan tenaga kependidikan juga harus aktif dengan dananya sendiri untuk mengikuti pelatihan” (SR, September 2020).

Selanjutnya, peneliti juga melakukan wawancara dengan Mustaqim terkait dengan pembiayaan yang dikeluarkan dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan, Mustaqim mengungkapkan, “Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dibiayai oleh yayasan, setiap tahun yayasan selalu mengalokasikan dana untuk membiayai kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan oleh guru dan pegawai, tapi terkadang dana yang dialokasikan itu tidak mencukupi untuk memenuhi kegiatan pelatihan. Maka dari itu tidak jarang juga kita memberikan iuran untuk pelaksanaan kegiatan tersebut” (Mustaqim, September 2020).

Dari data data wawancara yang telah diperoleh diatas, peneliti menyimpulkan MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah mengalami kekurangan biaya untuk melakukan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Agar data data yang diperoleh dapat diterima keakuratannya, peneliti mencoba mengecek kembali dengan melakukan wawancara dengan AA, beliau menjelaskan; “Biaya untuk pelaksanaan kegiatan pelatihan berasal dari yayasan, namun terkadang kita juga melakukan iuran untuk pelaksanaannya, sebab dana yang diberikan terkadang tidak mencukupi untuk melaksanakan pelatihan tersebut, sedangkan pelatihan itu sangat dibutuhkan oleh guru dan pegawai. Kalau biaya untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan kementerian agama kabupaten limapuluhkota biasanya kita menggunakan biaya pribadi untuk transportasinya” (AA, September 2020).

Dalam melakukan sebuah kegiatan selalu ada faktor yang mendukung agar kegiatan tersebut berjalan dengan baik. Disamping itu ada juga faktor faktor yang menjadi penghambatnya. Tidak selalu kegiatan yang kita lakukan dapat terselenggara sesuai dengan yang diinginkan, terkadang ada beberapa faktor yang menjadikan kegiatan tersebut terkendala. Dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah, berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah, beliau mengatakan bahwa yang menjadi pendukung dalam kegiatan pelatihan adalah kemauan dan keinginan yang kuat dari seluruh personil dalam kegiatan pelatihan. Sedangkan yang menjadi penghambat dalam kegiatan pelatihan diantaranya adalah biaya dan transportasi (SR, September 2020).

AA juga menjelaskan dalam wawancara yang dilakukan ; “Faktor pendukung dalam kegiatan pelatihan adalah semangat dari

para guru guru disini. Pada umumnya guruguru dan juga pegawai lainnya selalu antusias baik dalam mengikuti maupun menyelenggarakan kegiatan pelatihan. Kalau untuk penghambat dalam menyelenggarakan pelatihan adalah biaya operasionalnya, kita seringkali kekurangan biaya bahkan tidak memiliki dana untuk menyelenggarakan kegiatan pelatihan. Dan faktor penghambat dalam mengikuti pelatihan biasanya kita terkendala pada transportasi, sebab guru guru disini kebanyakan perempuan dan tidak bisa mengendarai kendaraan” (AA, September 2020).

Sementara Sumianti juga mengatakan “Faktor pendukung dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan yaitu dukungan dari kepala madrasah dan ketua yayasan dalam setiap pelaksanaan kegiatan serta semangat dari para guru dalam melaksanakan dan mengikuti kegiatan tersebut. Sedangkan faktor penghambatnya adalah biaya pelatihan” (Sumianti, September 2020).

Dari wawancara yang dilakukan tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan sangat antusias dalam melakukan dan mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan, namun disamping itu terkadang dalam melakukan dan mengikuti pelatihan dan pengembangan, pendidik dan tenaga kependidikan terkendala dalam hal biaya dan transportasi. Sebab biaya yang diterima untuk operasional kegiatan pelatihan dan pengembangan cukup terbatas.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara di atas MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah selalu memberikan pelatihan dan pengembangan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan dan selalu disiapkan dengan perencanaan yang matang terhadap program tersebut. Pelatihan dan pengembangan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah

dilakukan sesuai dengan kebutuhan madrasah dengan menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

### **3. Evaluasi SDM SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Untuk mengetahui apakah tenaga kependidikan yang dimilikitelah melaksanakan pekerjaan/jabatan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, maka perlu dilakukan penilaian kinerja untuk mengukur produktivitas kerja mereka. Dengan melakukan penilaian kinerja juga dapat diketahui ketepatan atau ketidaktepatan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat menjadi bahan informasi berharga bagi pimpinan sekolah/madrasah dalam pengambilan keputusan selanjutnya.

SR menjelaskan bahwa, “penilaian kinerja guru yang dilakukan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan secara berkala, yang dilaksanakan pada Rapat Akhir Tahun dan Rapat Akhir Semester, disana akan dilihat seberapa banyak siswa yang dapat atau tidak dapat menuntaskan suatu bidang studi, jika terdapat banyak siswa yang tidak dapat menuntaskan suatu bidang studi maka disana akan dicari apa dan dimana masalahnya” (SR, September 2020).

AA juga mengatakan bahwa, “evaluasi biasanya dilakukan di akhir semester, dan pada Rapat Akhir Tahun yang dilaksanakan ketika akan memasuki bulan suci Ramadhan. Namun kadang-kadang ketika ada beberapa masalah, maka kepala madrasah akan melakukan evaluasi atau tindak lanjut melalui rapat majlis guru” (AA, September 2020).

Sumianti juga mengemukakan bahwa, secara resmi evaluasi kerja dilakukan pada Rapat Akhir Tahun dan pada akhir semester, yaitu setelah pembagian rapor siswa” (Sumianti, September 2020).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan SR dan AA, kemudian dilanjutkan dengan Sumianti, peneliti

menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja personalia dilakukan melalui rapat-rapat yang telah dijadwalkan. Kemudian, untuk keakrutan data ini peneliti melakukan wawancara dengan AA, beliau mengatakan; “Biasanya kita dievaluasi setelah pembagian rapor di akhir semester dan menjelang masuknya bulan suci Ramadhan. Evaluasi kinerja guru dan pegawai juga dilakukan secara individu, yaitu kepala madrasah memanggil guru atau pegawai menghadap ke ruangannya, lalu kepala madrasah menyampaikan apa yang dilihatnya tentang bagaimana kinerja kita, baik itu masalah RPP, proses belajar mengajar, ataupun masalah masalah yang dihadapi siswa. Lalu diberi pengarahan oleh kepala madrasah tentang apa yang harus kita lakukan selanjutnya” (AA, September 2020).

Dari data yang telah diperoleh jelaslah bahwa evaluasi SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan secara terstruktur melalui rapat akhir semester dan rapat akhir tahun. Disamping itu evaluasi juga dilakukan secara individu pada saat adanya beberapa masalah yang dihadapi guru dan tenaga kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Pada saat evaluasi dilakukan akan diketahui sejauh mana peserta didik dapat menuntaskan suatu bidang studi. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala madrasah tentang pelaksanaan evaluasi SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, beliau mengatakan bahwa kegiatan evaluasi personalia di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan oleh kepala madrasah dan juga dilakukan oleh pengawas dan ketua yayasan (SR, September 2020).

Senada dengan pernyataan tersebut, Sumianti juga mengatakan “yang melakukan evaluasi terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu kepala madrasah dan ketua yayasan” (Sumianti).

Dari wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa pelakudalam pelaksanaan evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yaitu kepala madrasah, ketua yayasan dan pengawas. Hal tersebut jugadiperkuat oleh pernyataan SR yang mengungkapkan“evaluasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan oleh kepala madrasah, biasanya kepala madrasah melakukan evaluasi setelah beliau melaksanakan supervisi dan setelah pembagian rapor semester. Evaluasi juga dilakukan oleh ketua yayasan, yang dilakukan pada rapat akhirtahun” (SR, September 2020).

Setiap manusia pasti memiliki kelemahan dan keterbatasannyamasing masing, begitu juga pada guru dan tenaga kependidikan. Seringkali kita melihat dan mendengar bahwa terdapat beberapa orang guru dan tenaga kependidikan melakukan kesalahan dan kelalaian dalam melaksanakan tugasnya, seperti kurang disiplin, tidak membuat RPP, kurang perhatian terhadap siswa dan lain sebagainya. Untuk mengatasihal tersebut kepala madrasah mengatakan bahwa beliau selalumemanggil guru atau tenaga kependidikan yang melakukan kesalahan atau lalai dalam menjalankan tugasnya, disana kepala madrasah memberikan teguran kepada guru dan tenaga kependidikan tersebut. Lalumemberikan arahan serta menekankan dan mengingatkan bahwa tugastugas guru dan tenaga kependidikan tersebut sangat berpengaruh terhadap siswa, madrasah, dan kelancaran proses belajar mengajar dimadrasah (SR, September 2020).

Selanjutnya, AA dan Sumianti mengatakan bahwa beliau sepakat dengan tindakan yang dilakukan kepala madrasah yang langsung memberikan evaluasi terhadap SDM yang melakukan kelalaian dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, seperti ungapannya, “Seperti yang telah dijelaskan tadi, bahwa evaluasi yang dilakukan terhadap pendidik dan tenaga

kependidikan tidak hanya yang diprogramkan dan direncanakan sebelumnya, evaluasi pendidik dan tenaga kependidikan juga dilakukan ketika melihat kinerja guru atau pegawai mengalami kemunduran, ibu sendiri pernah dipanggil oleh bapak kepala beberapa kali ketika ada suatu tugas yang belum diselesaikan sampai akhir deadline, dan Menurut ibu, itu sudah merupakan solusi terbaik yang dilakukan kepala madrasah terhadap kelalaian yang kita lakukan, karena dengan demikian kita akan selalu memperhatikan setiap tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan kepada kita sebelumnya, dan itu juga merupakan bagian dari *controlling* yang dilakukan atasan kepada bawahan dalam proses manajerial dalam organisasi” (Sumianti, September 2020).

Sedangkan Mustaqim mengatakan, “Kepala madrasah memanggil guru/pegawai yang bersangkutan lalu menanyakan semua tentang tugas dan pekerjaan tersebut, mulai dari pelaksanaannya, kendala dalam pelaksanaannya dan lain sebagainya, dan tidak lupa juga kepala madrasah mengingatkan bahwa tugas dan pekerjaan tersebut sangat berdampak bagi kelangsungan program pendidikan di madrasah” (Mustaqim, September 2020).

Kemudian Sumianti menambahkan, “Menurut ibu, solusi terbaik yang harus dilakukan, salah satunya adalah dengan memanggil guru atau pegawai tersebut dan menanyakan kenapa tugas tersebut masih belum diselesaikan dan apa yang menjadi masalah dalam penyelesaiannya, ya... seperti yang telah dilakukan kepala madrasah selama ini” (Sumianti, September 2020).

Dari data yang telah diperoleh diatas, peneliti menyimpulkan bahwa dalam mengatasi kesalahan dan kelalaian yang dilakukan pendidik dan tenaga kependidikan, kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah memberikan teguran kepada pendidik dan tenaga kependidikan tersebut. Selanjutnya

untuk keabsahan data penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan ML, beliau mengatakan bahwa untuk mengatasi kelalaian dan kesalahan pendidik dan tenaga kependidikan kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah selalu menanyakan bagaimana perkembangan tugas dan pekerjaan tersebut, jika pekerjaan tersebut masih belum diselesaikan sedangkan batas waktunya sudah hampir habis maka kepala madrasah terlebih dahulu menanyakan kendala dalam pelaksanaannya dan mencari solusi atas kendala tersebut serta meminta untuk menyelesaikan pelaksanaannya (ML, September 2020).

Dari hasil penelitian di atas dapat kita tarik kesimpulan bahwa evaluasi SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah secara terjadwal dilakukan pada waktu rapat akhir semester, pada rapat ini evaluasi dilakukan oleh kepala madrasah, evaluasi juga dilakukan pada rapat akhir tahun, disini evaluasi dilakukan oleh pimpinan yayasan Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Selanjutnya evaluasi SDM juga dilakukan ketika ada satu atau beberapa orang pendidik dan tenaga kependidikan yang melakukan kesalahan atau lalai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, namun evaluasi ini hanya bersifat *face to face* atau hanya bersifat individu saja, yaitu dengan cara kepala madrasah memanggil personil tersebut dan mengevaluasinya.

Proses evaluasi yang dilakukan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah yaitu dengan melihat daftar hadir pendidik dan tenaga kependidikan, lalu kepala madrasah melakukan kunjungan kelas untuk melihat pelaksanaan proses pembelajaran di kelas, evaluasi juga dilakukan melalui bantuan guru dan siswa untuk mengisi angket penilaian kinerja guru.

Kemudian data tersebut dibahas pada saat pelaksanaan rapat akhir semester yang dilaksanakan setelah pembagian rapor siswa. Kemudian dalam melakukan evaluasi, kepala MAS Pondok

Pesantren Modern Adlaniyah selalu berusaha dalam melakukannya agar dapat memberikankesan yang baik dalam memberikan teguran kepada pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga pihak yang dievaluasi dapat menerima semua teguran yang diberikan kepala madrasah.

#### **4. Peningkatan Mutu SDM di pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Upaya peningkatan mutu SDM merupakan prioritas. Mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dengan yang buruk, atau hal yang membedakan antara kesuksesan dengan kegagalan. Dalam bidang pendidikan mutu SDM merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah/madrasah dalam meraih kesuksesan di tengah-tengah persaingan pendidikan yang keras.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah, peneliti melihat adanya beberapa piagam penghargaan yang piagam penghargaan dari Wakil Gubernur Sumatra Barat, Piagam Penghargaan Dari Bupati Kabupaten Pasaman Barat. Piagam yang dimaksud adalah sebagai berikut:

##### *Foto 4.1*

##### *Piagam Penghargaan Ustadz Pondok Pesantren Adlaniyah*

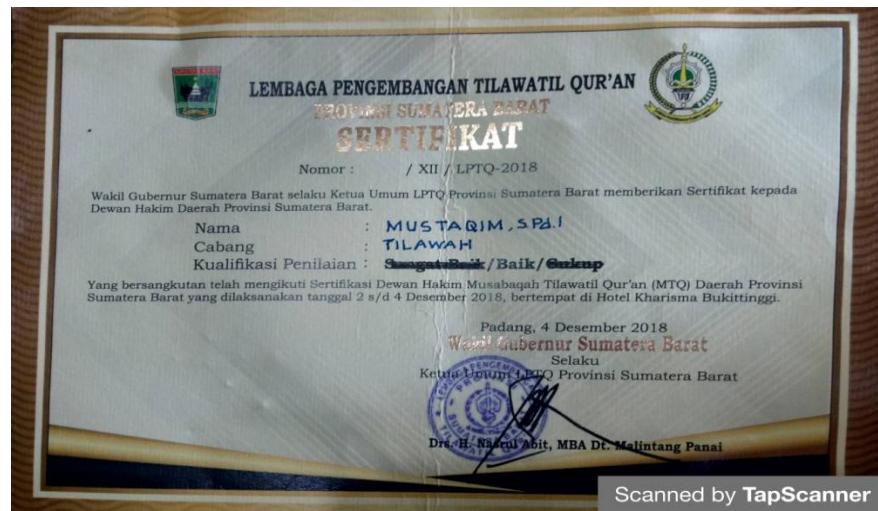


Foto 4.2

### Piagam Penghargaan Ustadz Pondok Pesantren Adlaniyah



Sumber data : MAS Pondok Pesantren Modfern adlaniyah

Berdasarkan pengamatan ini peneliti berasumsi bahwa jika dilihat dari aspek Penghargaan yang di berikan oleh Bupati Pasaman Barat, Pondok Pesantren Modern Adlaniyah memiliki SDM yang cukup bagus.

Kemudian peneliti mencoba melakukan wawancara dengan bapak Supriadi Rasyid, selaku kepala madrasah, beliau mengatakan:

Menurut bapak, mutu madrasah ini sudah mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, ini dapat kita lihat dari kemampuan para ustadz/uztazah yang semakin meningkat, dan juga banyak menorehkan prestasi” (September 2020).

Selanjutnya untuk membuktikan kebenaran jawaban dari informan tersebut peneliti menemukan data para Ustadz/Ustazah yang memiliki keahlian juga menorah prestasi. Adapun data yang telah peneliti dapatkan adalah sebagai berikut:

**Tabel.4.1**  
**Ustadz/Ustazah) yang memiliki keahlian**

<b>N o</b>	<b>Nama</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Keahlian</b>
1	Hafizul Fahmi, S.sos	S1	Puplikasi (IT)
2	Supriadi Rasyid, S.Th.I, M.A	S2	IT
3	Muhammad Ghozali, S.Ag	S1	Karate
4	Fahrurrozi, S.pd.I	S1	Kaligrafi
5	Mustaqim, S.Pd.I	S1	Tilawah
6	Hasan Ansori	Pondok Pesantren	Hafidz 30 juz
7	Yasir Prima	Kmi Gontor	Pramuka

*Sumber data : MAS Pondok Pesantren Modfern adlaniyah*

Selanjutnya, sebagai keabsahan data yang telah diperoleh, peneliti melakukan wawancara dengan bendahara madrasah, beliau juga sepakat mengatakan bahwa mutu SDM di Pondok Pesantren Modern Adlaniyah cukup baik, beliau juga mengatakan bahwa beliau cukup bangga menjadi bagian dari mereka. tidak hanya dari

prestasi prestasi yang diraih, tapi juga dari sikap dan akhlak mereka dalam kehidupan sehari-hari. (September 2020).

Kemudian untuk membuktikan kebenaran jawaban dari informan tersebut peneliti memaparkan dokumen madrasah yang peneliti peroleh dari kepala madrasah, adapun dokumen tersebut adalah berupa foto kegiatan pelatihan yang diikuti para ustadz/ustazah.

*Foto 4.3*

*Diklat di Pasaman Barat*



*Foto 4.4*

*Penyuluhan kemahiran Berbahasa Indonesia*



**Foto 4.5**  
**Acara pembinaan Pontren bagi Guru TPQ,**  
**MDTA dan Pondok Pesantren**



**Foto 4.6**  
**Pelatihan Pembuatan Raport digital**



*Sumber Data: MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah*

Dari hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat disimpulkan bahwa MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah telah memiliki mutu yang cukup bagus. Adapun upaya yang dilakukan untuk

meningkatkan mutu SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah yaitu memberikan pelatihan pelatihan sesuai dengan kebutuhan, serta menjalankan semua program program madrasah seoptimal mungkin.

Sedangkan yang menjadi faktor pendukung dalam meningkatkan mutu SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah yaitu partisipasi setiap warga madrasah dalam melaksanakan semua program program madrasah, pembinaan kedisiplinan yang diberikan kepala madrasah terhadap pendidik dan tenaga kependidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah.

Sedangkan yang menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah adalah biaya untuk melakukan kegiatan kegiatan tertentu. Sama halnya dengan pendidikan dan pelatihan, peningkatan mutu SDM pun juga terkendala dalam masalah pembiayaan. Hal ini dapat peneliti maklumi mengingat MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah adalah lembaga pendidikan swasta, dimana segala kebutuhannya dipenuhi oleh yayasan.

### **C. Pembahasan**

#### **1. Rekrutmen SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Aspek sumber daya manusia/ketenagaan dalam lembaga pendidikan islam (madrasah) adalah dimensi penting yang perlu dikelola, karena mereka adalah pelaku dan penggerak semua unsur kegiatan di madrasah (Yasin, 2011: 39).

Rekrutmen diartikan sebagai sebuah upaya dari suatu organisasi untuk mencari atau mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga tersebut. Berdasarkan data hasil wawancara yang diperoleh dari berbagai sumber data yang terkait mengenai rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang

dilakukan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah, kegiatanrekrutmen SDM dilakukan oleh pihak yayasan dengan melibatkan Pimpinan Pesantren,kepala madrasahserta guru-guru madrasah.Perekrutan tersebut dilakukan ketika adanya salah satu posisi yangkosong di madrasah. syarat yang telah ditetapkan.

Maka disini jelasbahwa dalam proses perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan halpertama yang dilakukan adalah menentukan jabatan yang kosong untukdiisi oleh calon pendidik dan tenaga kependidikan baru. Kekosongantersebut bisa terjadi karena ada pendidik dan tenaga kependidikan yangmengundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal dunia dan akibat adanya pengembangan yang dilakukan madrasah, yang sebelumnya telahditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia.Perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyahdilakukan oleh ketua yayasan dengan melibatkan Pimpinan Pesantren, kepala madrasahdan guru. Kegiatan rekrutmen SDM MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan karena adanya kebutuhan madrasah dalam pemenuhan tenaga pendidika dan tenaga kependidikan, Menurut Standar Nasional Pendidikan salah satu standar pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik pada SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diplomaempat (D-IV) atau sarjana (S-1), latar belakang pendidikan tinggi denganprogram pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan,dan sertifikat profesi guru untuk SMP/MTs.

Dalam hal penentuan syarat yang harus dipenuhi dalam kegiatanrekrutmen, MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah telah menerapkan syarat yang harus dipenuhi oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang diatur dalam standar nasional pendidikan. Dalam pelaksanaan rekrutmen halini sudah terlaksana sepenuhnya.

Rekrutmen internal dilakukan untuk mengisi jabatan yang kosong seperti pengisian jabatan tata usaha, kepala perpustakaan dan sebagainya, yaitu dengan mempromosikan jabatan kepada guru yang dipandang cakap dan memiliki kemampuan untuk mengisi jabatan tersebut. Sedangkan untuk rekrutmen eksternal dilakukan untuk melengkapi guru pada suatu bidang studi tertentu, dengan melakukan rekrutmen dari luar, yaitu dengan merekrut guru-guru baru.

Menurut Prihatin (2011: 77), terdapat beberapa langkah penting dalam proses perekrutan sebagai kelanjutan perencanaan tenaga kependidikan, yaitu:

- a. Menyebarluaskan pengumuman tentang kebutuhan tenaga kependidikan dalam berbagai jenis dan kualifikasinya.
- b. Membuka pendaftaran bagi pelamar atau sesuai dengan persyaratan-persyaratannya yang ditetapkan baik persyaratan-persyaratan administrative maupun persyaratan akademis.
- c. Menyelenggarakan pengujian berdasarkan standar seleksi dan dengan menggunakan teknik-teknik seleksi atau cara-cara tertentu yang dibutuhkan.

Dari wawancara yang telah dilakukan terhadap berbagai informan, dapat diketahui MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah telah melakukan proses rekrutmen SDM sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, yang mana dalam pelaksanaan rekrutmen personalia MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah memulainya dengan menerima surat lamaran dari calon pendidik dan tenaga kependidikan, menyeleksi dan interview calon pendidik dan tenaga pendidik tersebut, lalu mengajukan usulan ke yayasan untuk pengesahan dan penerbitan surat keputusan.

## **2. Pelatihan dan Pengembangan SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Suatu organisasi harus memperhatikan keahlian dan kemampuan SDM dalam organisasi tersebut agar setiap pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat sasaran. Untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan personalia dapat dilakukan melalui berbagai macam kegiatan pelatihan dan pengembangan. Penentuan tingkat kualitas suatu sekolah pada dasarnya sangat tergantung pada kualitas dari para pengelola, pendidik dan tenaga kependidikan sebagai sumber daya manusia di madrasah tersebut. Untuk lebih meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, biasanya suatu lembaga melakukan berbagai upaya, diantaranya dengan mengikuti pelatihan ataupun pengembangan untuk sumber daya manusia lembaga.

Pelatihan lebih ditekankan pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan tugas-tugas organisasi sekolah yang lebih spesifik pada saat ini, sedangkan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan pegawai sekolah untuk melakukan pekerjaan dan tugas organisasi pada masa yang akan datang. Dalam hal ini Gery memberikan lima langkah proses pelatihan dan pengembangan.

- a. Langkah analisis kebutuhan, yaitu mengetahui keterampilan secara spesifik yang dibutuhkan, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon yang dilatih, dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta tujuan prestasi.
- b. Merancang instruksi, untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan dan aktifitas yang menggunakan teknik dengan pelatihan kerjalangsung dan mempelajarinya dibantu dengan computer.

- c. Langkah validasi, yaitu program pelatihan dengan menyajikan kepada pemirsa yang bisa mewakili.
- d. Penerapan program, yaitu melatih karyawan yang ditargetkan.
- e. Langkah evaluasi dan tindak lanjut, dimana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan program ini (Chotimah & Fathurrohman, 2014: 180)

MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah sebagai sebuah lembaga juga menginginkan adanya peningkatan keahlian dan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya agar pendidik dan tenaga kependidikan tersebut dapat memberikan hasil yang baik dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya nanti. Untuk itu MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah melaksanakan program pelatihan dan pengembangan seperti workshop, pelatihan, seminar, MGMP dan lain sebagainya. Manfaat yang dirasakan dari pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan adalah agar kinerja pendidik dan tenaga kependidikan bisa menjadi lebih baik, dapat meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan serta dapat di aplikasikan serta meningkatkan loyalitasnya sehingga proses pembelajaran menjadi terarah.

Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang telah dilakukan, MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah selalu memberikan pelatihan dan pengembangan untuk para pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kebutuhan. Pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan secara rutin dan berkesinambungan dan selalu disiapkan dengan perencanaan yang matang terhadap program tersebut. Pelatihan dan pengembangan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan sesuai dengan kebutuhan madrasah dengan menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Namun demikian, untuk pelatihan untuk di madrasah sendiri masih terhalang oleh dana. Maka madrasah sering melakukan pelatihan dan pengembangan di luar.

Adapun materi pelatihan yang diberikan dalam kegiatan pelatihan disesuaikan dengan tema kegiatan/kebutuhan yang diperlukan oleh pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan bidang keahliannya.

Dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan yang dilakukan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah. Faktor pendukung dalam kegiatan pelatihan adalah kemauan dan keinginan yang kuat dari seluruh personil dalam kegiatan pelatihan. Sedangkan yang menjadi penghambat dalam kegiatan pelatihan diantaranya adalah biaya dan transportasi. Kegiatan pelatihan dan pengembangan memiliki anggaran khusus, baik itu dari dana BOS ataupun dari yayasan, namun kadang kala itu kurang mencukupi untuk memenuhi kebutuhan pelatihan

### **3. Evaluasi SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Untuk mengetahui apakah tenaga kependidikan yang dimiliki telah melaksanakan pekerjaan/jabatan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, maka perlu dilakukan penilaian kinerja untuk mengukur produktivitas kerja mereka. Dengan melakukan penilaian kinerja juga dapat diketahui ketepatan atau ketidaktepatan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga dapat menjadi bahan informasi berharga bagi pimpinan sekolah/madrasah dalam pengambilan keputusan selanjutnya. Evaluasi SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan secara rutin dan berkala, yaitu pada waktu pelaksanaan Rapat Akhir Semester (RAS), yang dilakukan setelah penerimaan rapor siswa.

Evaluasi juga dilaksanakan pada Rapat Akhir Tahun (RAT), yang dilaksanakan ketika akan memasuki bulan suci Ramadhan. Kegiatan tersebut dilakukan oleh kepala dan juga dilakukan oleh pengawas, dengan cara melihat daftar hadir pendidik dan tenaga kependidikan. Evaluasi yang terhadap pendidik dan tenaga

kependidikan juga dilakukan ketika melihat kinerja guru atau pegawai mengalami kemunduran, hal ini dilakukan dengan cara memanggil SDM yang belum menyelesaikan suatu tugas yang diberikan sampai akhir deadline yang telah ditentukan.

Adapun proses evaluasi yang dilakukan di MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah yaitu dengan meminta RPP kepada tenaga guru, kemudian kepala madrasah mengamati proses belajar mengajar di kelas melalui supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah, evaluasi bagi tenaga pendidik juga dilakukan dengan melihat daftar hadir pendidik dan tenaga kependidikan serta melihat catatan guru selama proses belajar mengajar dilakukan. Sedangkan evaluasi untuk tenaga tata usaha dilakukan dengan cara mengecek kembali tugas tata usaha tersebut. Setiap manusia pasti memiliki kelemahan dan keterbatasannya masing-masing, begitu juga pada guru dan tenaga kependidikan. Seringkali kita melihat dan mendengar bahwa terdapat beberapa orang guru dan tenaga kependidikan melakukan kesalahan dan kelalaian dalam melaksanakan tugasnya, seperti kurang disiplin, tidak membuat RPP, kurang perhatian terhadap siswa dan lain sebagainya.

Untuk mengatasi hal tersebut kepala madrasah selalu memanggil guru atau tenaga kependidikan yang melakukan kesalahan atau lalai dalam menjalankan tugasnya, disana kepala madrasah memberikan teguran kepada guru dan tenaga kependidikan tersebut. Lalu memberikan arahan serta menekankan dan mengingatkan bahwa tugas guru dan tenaga kependidikan tersebut sangat berpengaruh terhadap siswa, madrasah, dan kelancaran proses belajar mengajar di madrasah. Dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja seseorang terkadang adanya sebuah kesalahpahaman atau salah tanggap dari orang yang dievaluasi. Hal ini bisa saja terjadi karena disebabkan beberapa hal,

seperti cara penyampaian, waktu atau situasi dan kondisi ketika evaluasi dilakukan, dan lain sebagainya. Untuk mengantisipasi terjadinya hal tersebut, kepala MASPondok Pesantren Modern Adlaniyah selalu melakukan evaluasi dengan hati-hati sehingga pihak-pihak yang dievaluasi tidak pernah merasakan suatu kejanggalan yang dapat menyebabkan timbulnya suatu perasaan yang tidak senang sewaktu evaluasi dilakukan.

#### **4. Mutu SDM Pondok Pesantren Modern Adlaniyah**

Sagala (dalam Faturrohman, 2014: 140-141) menyatakan, bahwa lembaga pendidikan (sekolah/madrasah) dapat dikatakan bermutu apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) Prestasi akademik, yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan, (2) memiliki nilai kejujuran, ketakwa-an, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya, dan (3) memiliki tanggungjawab yang tinggi, dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan, sesuai dengan standar ilmu yang diterimanya di sekolah/madrasah. Lembaga pendidikan yang berkualitas adalah lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas melalui proses dan layanan yang berkualitas oleh sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah lingkungan yang berkualitas pula, sebagaimana yang diharapkan oleh pelanggan. Upaya peningkatan mutu pendidikan merupakan prioritas dalam pelaksanaan pembangunan pendidikan nasional, terutama dalam penuntasan wajib belajar 9 tahun.

Mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dengan yang buruk, atau hal yang membedakan antara kesuksesan dengan kegagalan. Dalam bidang pendidikan mutu merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah/madrasah dalam meraih kesuksesan ditengah-tengah

persaingan pendidikan yang keras. Peningkatan mutu SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah ditandai dari jumlah siswanya yang selalu meningkat, tingkat kelulusan para siswa dengan hasil yang memuaskan, prestasi-prestasi yang diraih oleh para siswa. Dan juga prestasi yang didapatkan/diraih oleh SDM tersebut.

Upaya yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan mutu tersebut diantaranya yaitu dengan cara mengoptimalkan proses Perekrutan, Pelatihan, Evaluasi. Juga meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler, serta meningkatkan kedisiplinan guru, pegawai, meningkatkan profesionalisme guru dalam mendidik dengan mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai macam pelatihan, memberikan pembinaan kepada guru-guru, terutama dalam hal-hal peningkatan Mutu SDM. Peningkatan mutu SDM tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Faktor pendukung dalam peningkatan mutu SDM di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah yaitu guru-guru yang selalu antusias dan bersemangat dalam melaksanakan program pendidikan, partisipasi masyarakat yang juga ikut membantu dalam meningkatkan kedisiplinan, Ketua yayasan yang amat peduli terhadap SDM, Pimpinan Pesantren yang tidak pernah lepas control terhadap kemampuan/skil yang dimiliki SDM. Sedangkan faktor penghambat dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah adalah biaya dalam melaksanakan berbagai macam kegiatan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah telah berusaha dalam melakukan proses manajemen SDM sesuai aturan yang berlaku.

a. MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah pada dasarnya telah melakukan kegiatan rekrutmen, pembinaan dan pengembangan, serta evaluasi bagi SDM madrasah. Rekrutmen personalia dilakukan oleh pihak yayasan dengan melibatkan Pimpinan Pondok Pesantren, kepala madrasah serta guru-guru madrasah. Perekrutan tersebut dilakukan ketika adanya salah satu posisi yang kosong di madrasah yang bisa terjadi karena adanya pendidik dan tenaga kependidikan yang mengundurkan diri, pensiun, mutasi, meninggal dunia.

b. Pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan sesuai dengan kebutuhan madrasah dengan menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Namun demikian, untuk pelatihan untuk di madrasah sendiri masih terhalang oleh dana.

Oleh karena itu, madrasah sering memfasilitasi SDM madrasah melalui pelatihan dan pengembangan di luar.

f. Evaluasi personalia di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah dilakukan secara rutin dan berkala, yaitu ketika akhir semester atau penerimaan rapor siswa. kegiatan tersebut dilakukan oleh kepala dan juga dilakukan oleh pengawas, dengan cara melihat daftar hadir pendidik dan tenaga kependidikan. Evaluasi yang terhadap pendidik dan tenaga kependidikan juga dilakukan ketika melihat kinerja guru atau pegawai mengalami kemunduran, hal ini dilakukan dengan cara memanggil personil yang belum

menyelesaikan suatu tugas yang diberikan sampai akhir deadline yang telah ditentukan. Peningkatan mutu madrasah di MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah ditandaikan dari jumlah siswanya yang selalu meningkat, tingkat kelulusan para siswa dengan hasil yang memuaskan, prestasi-prestasi yang diraih oleh para siswa.

- g. Upaya yang dilakukan madrasah dalam meningkatkan mutu tersebut diantaranya yaitu dengan membentuk tim pengembangan ekstrakurikuler dan akademik siswa, meningkatkan profesionalisme guru dalam mendidik dengan mengikutsertakan guru-guru dalam

- h. berbagai macam pelatihan, memberikan pembinaan kepada guru-guru, terutama dalam hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan dan pelaksanaan program pembelajaran, serta meningkatkan kedisiplinan guru serta pegawai melalui penerapan kode etik guru dan pegawai.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Kepada kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah hendaknya lebih memperhatikan lagi penempatan bagi pendidik dan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kemampuan di bidangnya yaitu antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diajarkan.
2. Kepada Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah seharusnya melakukan pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan sesuai dengan bidang mata pelajarannya masing-masing.
3. Kepala MAS Pondok Pesantren Modern Adlaniyah seharusnya mengalokasikan dana untuk pelatihan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

Dari temuan penelitian ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, semua ini disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis dalam melakukan penelitian dan penganalisisan data. Maka untuk itu penulis menyarankan kepada pembaca agar dapat memberikan kritikan dan sarannya yang bersifat membangun demi tercapainya kesempurnaan tulisan ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. 2008. *Manajemen Korporate dan Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Asmendri. 2012. *Teori & Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah/ Madrasah*. Batusangkar : Unit Penerbitan dan Publikasi STAIN Batusangkar.
- Ali, Mukti. 1991. *Pondok pesantren Dalam pengembangan Ilmu Pengetahuan Islam*. Gontor.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2000. *Manajemen sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ahmadi, Rulam. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta. AR-Ruzz Media.
- Chotimah, C. Dan M. Fathurrohman. 2014. *Komplemen manajemen pendidikan Islam: (konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan Islam)*. Teras. Yogyakarta.
- Fathurrohman, M. 2015. *Budaya religius dalam meningkatkan mutu pendidikan: tinjauan teoritik dan praktik kontekstualisasi pendidikan agama di sekolah*. Cetakan. Pertama. Kalimedia. Yogyakarta.
- Afifuddin. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Fandy Tjiptono. 2002. *TQM Total Quality Managemen Edisi Revisi*. Yogyakarta.

- Fattah, Nanang. 1999. *Landasan manajemen Pendidikan*. Bandung : Remadja Rosdakarya.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Andi.
- Hafulyon, Rahmi Fitria. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STAIN Batusangkar Press.
- Haryanto Sugeng. 2012. *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai Di pondok Pesantren*. Kementrian Agama RI.
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan : Kon. Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta : AR-RUZZ MEDIA.
- Kompri. 2018. *Manajemen Dan Kepemimpinan pondok Pesantren*. Jakarta : Pustaka.
- Moleong, J. Lexi. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Muhaimin.2009. *Rekonstruksi Pendidikan Islam dari Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, hingga Strategi Pembelajaran*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Malik M. Thaha.,dkk. 2007. *Modernisasi Pondok Pesantren*. Jakarta : Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Jakarta.
- Muwahid Sulhan dan Soim (2013).*Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Dasar Menuju Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Sukses Offset.

Miftahul Ulum, “*Eksistensi Pendidikan Pesantren : Kritik Terhadap Kapitalisasi Pendidikan*”.

: Jurnal Studi Pendidikan Islam Vol.1 No.2 Juli 2018

Prim Masrokan Mutohar. 2014. *Manajemen Mutu sekolah : Strategi Peningkatan Mutu dan Data saing Lembaga pendidikan Islam*. Yogyakarta : AR-RUZZ MEDIA.

Prihatin, E. 2011. *Teori administrasi pendidikan*. Alfabeta. Bandung

Rulam, Ahmadi. 2014. *Pengantar Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Ramayulis dan Mulyadi. 2017. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan islam*. Kalam Mulia. Jakarta.

Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, Jakarta : Pustaka.

Suderadjad, 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung : CV. Cipta Cemas Grafika.

Stoner, James A.F And Edward R. Freeman. 2000, *Manajemen*. Jakarta : Intermedia.

Sudjana.2000. *Manajemen Program Pendidikan*. Bandung: Falah Productin.

Soekidjo Notoadmodjo. 2009. *Pengembangan sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.

Sugiyono. 2014. *Metodologi Penelitian Manajemen*. Bandung : ALFABETA.

Satori, Djam'an dan Komariah Aan.(2012).*Metodologi Penelitian Kualitatif*.Bandung : Alfabeta.

Sarosa, Samiaji. (2012). *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar*. Jakarta: Indeks.

Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta : Rineka Cipta.

Wukir.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*.Jakarta : Multi Presido.

Yasin, A. F. 2011. *Pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam*.Cetakan pertama.UIN Maliki press. Malang.

Undang-undang Republik Indonesia No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

UUSPN No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 5 tentang tenaga kependidikan.

UUSPN No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat 6 tentang tenaga kependidikan.

UU No 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren