

**MANAJEMEN PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA
PESANTREN (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN ABU DARDA'
BALEN GAGAK, DESA SENGKERANG, KECAMATAN PRAYA TIMUR,
KABUPATEN LOMBOK TENGAH-NTB)**



Oleh:

ISMI NURYADI

NIM: 190403049

Tesis Ini Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Untuk Mendapat
Gelara Magister Pendidikan

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MATARAM**

2021

**MANAJEMEN PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA
PESANTREN (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN ABU DARDA'
BALEN GAGAK, DESA SENGKERANG, KECAMATAN PRAYA TIMUR,
KABUPATEN LOMBOK TENGAH-NTB)**



Pembimbing

PEMBIMBING I : Prof. Dr.SUPRAPTO, M.Ag

PEMBIMBING II : Dr.PATHURRAHMAN MUKTAR, SS. M.Ag

Oleh:

ISMI NURYADI

NIM: 190403049

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk mendapat gelar
Magister Pendidikan Islam

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MATARAM
2021**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh : Ismi Nuryadi, NIM: 190403049 dengan judul Tesis, Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda'Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB) telah memenuhi syarat dan disetujui untuk di uji.

Disetujui pada tanggal: _____



PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh: Ismi Nuryadi, NIM:190403049 dengan judul, Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang Kecamatan Praya Timur. Kabupaten Lombok Tengah- NTB) telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Pascasarjana UIN Mataram Pada tanggal ____

DEWAN PENGUJI

Dr. Muhsinin, MA (Ketua Sidang)

Tanggal: _____

Dr.H. Lukman Hakim, M.Pd (Penguji Utama)

Tanggal: _____

Prof. Dr. Suprpto, M. Ag (Pembimbing I/Penguji)

Tanggal: _____

Dr.Fathurrahman Muhtar. M.Ag (Pembimbing II/Penguji)

Tanggal: _____

Perpustakaan UIN Mataram

Mengetahui
Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram


Prof. Dr. Suprpto. M.Ag
NIP: 197207202000031002



UPT. TIPD UIN Mataram

Plagiarism Checker Certificate



NO: TIPD/01/PLGX/0355/2020

Sertifikat ini diberikan kepada :

ISMI NURYADI (190403049)

Dengan Judul Tesis :

*"Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda'
Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB)"*

Tesis tersebut telah melakukan Uji Cek Plagiasi Menggunakan Aplikasi Turnitin

Similarity Found: 3%

Submission Date : 29-Apr-2021 08:34AM (UTC+0800)

Submission ID : 1572856448



Alimad Murjihadi, M.Ag
NIP. 197907262011011006

PTIPDPLGX0355

MANAJEMEN PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA
PESANTREN

(Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang,
Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB)

Oleh:

ISMI NURYADI

NIM: 190403049

ABSTRAK

Salah satu manajemen strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren melalui, kaderisasi alumni, pengembangan kemampuan profesional, pengembangan karier, evaluasi dan honorarium guru beserta karyawan.

Tesis ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Dengan penggalan data di lakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses penelitian intensif berlangsung selama hampir enam bulan dengan melibatkan lebih dari empat puluh informan yang terdiri dari pimpinan yayasan, pengurus yayasan, guru, karyawan, alumni, santri, wali santri dan tokoh masyarakat sekitar

Tesis ini juga menyimpulkan bahwa, implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' melalui proses perencanaan, menetapkan tujuan program, memutuskan analisis program melalui rapat yayasan dan Lembaga. Adapun kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' meliputi kendala internal dan eksternal. Sedangkan dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren

Abu Darda' adalah (1) Memiliki sumber daya manusia yang unggul beserta kompetitif (2) Bisa melaksanakan program perencanaan yang tepat menyeluruh dan berkesinambungan (3) Bisa melakukan analisis program penguatan secara maksimal serta membuat program tindak lanjut meningkatkan daya saing lembaga lembaga

Kata Kunci : Penguatan Sumber Daya Manusia Pesantren



Perpustakaan UIN Mataram

سنكرانغ فارايا نوسا تنجارا الغربية)

بقلم : إسمي نريادي

نيم : 19040304

مستخلص البحث

من مؤقتة لها البشرية قوة مصدر قدرات تعزيز سلة وهو مدرسة داخلية تطوير لإستراتيجيات إدارة من واحدمكافآت و تقييم, الوظيفي تطوير المهنية , القدرات تطوير الخريجين, و تجديد, خلال التي الجودة ضمان توفير, يمكن لهم جدا هو المجلس قدرة تعزيز. الموظفين و من المعلمين, كذلك خريجين الجيدة هي تصريف البشرية الطاقة المصادر تعزيز. مدارس التعليم المعهد المجتمع من زادة أكثر عن اعتقاده , كافية هي تمويل و مصادر استراتيجية التفكير فإنه يأخذ, سهلة ليست الأعمال الحد التي المساهمة يؤدي إلى يمكن أن, حتى و كامل بطريقة دينامكية فيومنهجية منظم و برنامج المدارس تطوير لأقصى, الملاحظة إستخدام من خلال نفذات و التعدين البيانات. النهج النوعي و مع البحث العقل هيث هذه الرسالة المخبرين و عشرين و ثلاثة من أكثر إشراك من أشهر خمسة لتستمر دراسة عملية الثقنيات الثائق و المقابلة المدرسة و العاملين رؤس, الداخلية المنزلية تصريف الأعمال, المؤسسات قيادة من تتكون التي في جميع أنحاء المجتمع و الطلبة أولياء, الموظفين و يمكن أن صعود الرجل الطاقة مصادر تعزيز إستراتيجية إدارة, أن خلصت أيضا هو أطروحة إختياج تكييفها و تخطيط, (1) و هما تعزيز أنماط من عدة من خلال تنفيذها في يكون, تنفيذها في هي بالفعل البرامج التي إلى تقويم (3) التقويم البرنامج (2) المؤسسات القدرة و الداخلية مان باور مدرسة مصادر : المفاتيح قال

**MANAGEMENT OF STRENGTHENING HUMAN RESOURCES
CAPACITY, PESANTREN**

**(Study Case in Pondok Pesantren Abu Darda ' Balen Gagak, Sengkerang
Village, District of Praya East, Regency of Central Lombok-NTB)**

By :

ISMI NURYADI

NIM: 190403049

ABSTRACT

One of the management strategies to develop the boarding school is the way strengthen the capacity of the source of the power of human character her through, regeneration alumni, development capabilities of professional, development of career, evaluation and emoluments of teacher and their employees. Strengthening the capacity of the boards is very important because, can provide guarantee of quality that is good for the alumni as well, the belief that the more increased from society to institute education school. Strengthening source power human karakter is not easy, it takes thinking strategy, sources of finance are sufficient, the program is structured in a systematic and dynamic manner were full so, could result in the contribution which the maximum for the development of schools.

This thesis is a field research with a qualitative approach. Miningas carried out by using observation, interview and documentation techniques. The process of study last for five months by involving more than three twenty informants that consists of leadership foundations, character cottage boarding, head of the madrasah, teacher, employees, guardians of students and the community around

The thesis is also concluded that, management strategy, strengthening sources of power man boarding can be implemented through several patterns of reinforcement, namely, (1) Planning are adapted to need and the ability of institutions, (2) Planning program, (3) Evaluation to programs that are already implemented

Said Key : Sources of Power Man Boarding School

MOTTO

من أراد الدنيا فعليه بالعلم و من أراد الآخرة فعليه بالعلم و من أراد

(قول إمام الشافعي) هما فعليه بالعلم

Artinya:

Barang siapa menginginkan kebahagiaan dunia maka tuntutlah ilmu dan barang siapa yang menginginkan kebahagiaan akhirat, tuntutlah ilmu dan barang siapa yang menginginkan keduanya, tuntutlah ilmu pengetahuan

(Imam Syafii)

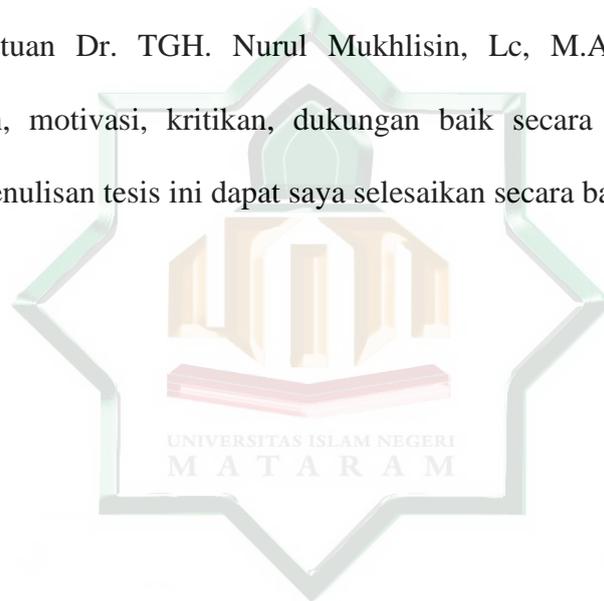
Perpustakaan UIN Mataram

PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan untuk bapakku H.Supardi dan ibundaku Hj. Mutmainnah, sebagai tanda baktiku atas perjuangan beliau berdua dalam memperjuangkanku semenjak masih dari dalam kandungan sampai lahir kedunia.

Keluarga kecilku yang tercinta, istri dan kedua anaku, Naura Zahratussyifa bersama Zaid Ala Utaibi yang telah banyak memberikan dukungan

Kak tuan Dr. TGH. Nurul Mukhlisin, Lc, M.Ag. yang telah banyak memberikan, motivasi, kritikan, dukungan baik secara moril maupun materil sehingga, penulisan tesis ini dapat saya selesaikan secara baik dan tepat waktu.



Perpustakaan UIN Mataram

KATA PENGANTAR

Puji sukur saya panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita sekalian sehingga, saya masih diberi kemampuan untuk dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB).**

Sholawat beserta salam semoga tetap tercurah dan terlimpahkan kepada junjungan alam Nabi besar Muhammad S,A,W, kemudian tercurah kepada para keluarga beliau, para sahabat beliau serta kepada seluruh ummat beliau yang senantiasa mengikuti sunnah-sunnah beliau sampai akhir zaman.

Dalam penulisan tesis ini tentunya, banyak pihak-pihak yang telah membantu berupa bimbingan, saran, informasi, tenaga beserta pikirannya. Oleh karna itu dalam kesempatan yang baik ini saya banyak-banyak mengucapkan terima kasih terutama kepada **Perpustakaan UIN Mataram**

1. Bapak Prof. Dr. Suprpto, M.Ag, selaku pembimbing pertama yang telah banyak memberikan kontribusi pemikirannya sehingga tesis ini bisa saya selesaikan
2. Bapak Dr. Pathurrahman Muktar, SS.M.Ag, selaku pembimbing kedua yang telah memberikan keikhlasan dan kesabaran dalam proses bimbingan
3. Bapak Dr. Iwan Fitriawan, M.Pd sebagai Ketua Prodi MPI Program Magister Pascasarjana UIN Mataram

4. Bapak Prof. Dr.Suprpto, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana UIN Mataram
5. Bapak Prof. Dr. H. Mutawalli, M.Ag, selaku Rektor UIN Mataram yang telah memberi tempat bagi penulis untuk menuntut ilmu dan memberi bimbingan dan peringatan untuk tidak berlama-lama di kampus
6. Bapak Dr. H. Nurul Mukhlisin Asyraffudin, Lc, M.Ag, pimpinan pondok pesantren Abu Darda' yang telah memberikan waktu dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di pondok pesantren Abu Darda'
7. Semua pihak yang telah banyak membantu memberikan dukungan baik dalam hal materil maupun moril dalam penulisan dan penyusunan sehingga, tesis ini dapat saya selesaikan

Saya menyadari dengan sepenuhnya tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga, saran beserta kritikan atau pendapat hingga pemikiran yang sipatnya konstruktif sangat penulis harapkan demi kesempurnaan penulisan.

Akhirnya, semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk kita bersama. *Amin Ya robbal alamin*

Balin Gagak, 20 Mei 2021

Penulis

Ismi Nuryadi

HALAMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi: Arabic Ramanization Tabel dengan Font Time New Arabic

<p>A = أ</p> <p>B = ب</p> <p>t = ت</p> <p>š = ث</p> <p>J = ج</p> <p>h = ح</p> <p>kh = خ</p> <p>d = د</p> <p>ž = ذ</p> <p>r = ر</p>	<p>Z = ز</p> <p>S = س</p> <p>Sy = ش</p> <p>š = ص</p> <p>Ḍ = ض</p> <p>T = ط</p> <p>z = ظ</p> <p>' = ع</p> <p>G = غ</p>	<p>F = ف</p> <p>Q = ق</p> <p>K = ك</p> <p>L = ل</p> <p>M = م</p> <p>N = ن</p> <p>W = و</p> <p>H = ه</p> <p>' = هـ</p> <p>Y = ي</p>
--	--	--

Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR ISI

KOVER LUAR	I
LEMBAR LOGO.....	II
KOVER DALAM	III
PERSETUJUAN PEMBIMBING	IV
PENGESAHAN PENGUJI.....	V
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	VI
LEMBAR PENGECEKAN PLAGIARISME.....	VII
ABSTRAK (Indonesia, Arab, dan Inggris)	VIII
MOTTO.....	XII
PERSEMBAHAN	XIII
KATA PENGANTAR	XIV
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	XVI
DAFTAR ISI	XVII
DAFTAR TABEL.....	XX
DAFTAR LAMPIRAN.....	XIV
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
D. Ruang Lingkup dan Setting Penelitian.....	11
E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan	13
F. Kerangka Teori.....	16

F.1 Pengertian Pesantren dan Sejarahnya	16
F.2 Unsur Pesantren	16
F.3 Manajemen Pesantren	19
G. Metode Penelitian.....	32
G.1 Pendekatan Penelitian.....	32
G.2 Kehadiran Peneliti.....	32
G.3 Lokasi Penelitian.....	33
G.4 Sumber Data.....	34
G.5 Prosedur Pengumpulan Data.....	35
G.6 Analisis Data.....	43
G.7 Pengecekan Keabsahan Data.....	45
H. Sistematika Pembahasan	46
BAB II PAPARAN DATA DAN TEMUAN	
A. Letak Umum Pondok Pesantren Abu Darda'	49
A.1 Letak Geografis'.....	49
A.2 Keadaan Guru Beserta Dewan Asatiz Pondok Pesantren Abu Darda'	50
A.3 Aktifitas Pembinaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	51
B. Kegiatan Belajar Santri Pondok Pesantren Abu Darda'	52
B.1 Program Unggulan Pondok Pesantren Abu Darda'	54
C. Program Pendampingan Masyarakat Pondok Pesantren Abu Darda'	56
D. Visi Pondok Pesantren Abu Darda'	57
E. Misi Pondok Pesantren Abu Darda'	57

F. Strategi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	57
G. Impelementasi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	69
H. Kendala Penerapan Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	77
I. Dampak Strategi Manajemen Penguatan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik dan Karyawan di Pondok Pesantren Abu Darda'	78
BAB III ANALISIS MANAJEMEN PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA PESANTREN	
A. Strategi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	84
B. Implementasi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	92
C. Kendala Yang di Timbulkan Dari Penerapan Manajemen Penguatan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'	103
D. Dampak Strategi Manajemen Penguatan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik dan Karyawan di Pondok Pesantren Abu Darda'	105
BAB IV PENUTUP	
A. Kesimpulan	114

B. Implikasi Teoritis	115
C. Saran.....	116
DAFTAR PUSTAKA	118



Perpustakaan **UIN Mataram**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam di Indonesia, yang lahir dan berkembang seiring dengan transformasi budaya, nilai-nilai agama masyarakat. Pendidikan pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di negeri ini, kehadirannya pada abad ke VII tidak terlepas dari hasil produk budaya masyarakat Indonesia yang di aktualisasikan dalam bentuk lembaga pendidikan Islam¹

Semenjak masa awal berdirinya sampai saat sekarang ini, keberadaan pesantren di Indonesia telah memberikan nilai-nilai yang positif bagi dunia pendidikan. Karna, pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai karakteristik tersendiri dari yang lainnya. Hal tersebut bisa dibuktikan dengan kemampuannya membentuk sikap persamaan, kerjasama dan saling melengkapi antara semua unsur yang ada didalamnya sehingga, membuat mereka tidak tergantung pada lembaga manapun dalam masalah pengelolaan lembaga pendidikan yang meliputi masalah keuangan, sarana prasarana, sampai masalah mutu pendidikan.²

Hal inilah yang menyebabkan pesantren tetap bertahan dari awal berdirinya sampai zaman globalisasi dewasa ini. Di samping itu, lembaga pendidikan ini merupakan warisan lembaga pendidikan yang sudah berabad-abad eksis di negara ini. Kehadirannya tidak pernah pudar karna,

¹ Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai* (Jakarta: LP3ES, 2011), 34.

² Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* (Jakarta: Dharma Bakti, 1999), 74.

eksistensinya dalam mempertahankan system pendidikan klasik dan modern sehingga, lembaga pendidikan ini kuat ditengah terpaan arus globalisasi.

Pendidikan pesantren tentunya, merupakan bagian dari sejarah tipologi lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Usianya yang kini sudah mencapai ratusan tahun tentunya telah banyak berkontribusi dan berpartisipasi untuk ikut mencerdaskan bangsa. Hal ini dibuktikan dengan semakin banyaknya lulusan pesantren, beserta berkembang pesatnya lembaga pendidikan tradisional ini secara kuantitatif.

Dalam satudasawarsa terakhir, jumlah pesantren di Indonesia mengalami perkembangan pesat, laporan Departemen Agama RI pada tahun 1977 menyebutkan bahwa jumlah pesantren di Indonesia sejumlah 4.195 buah, dengan jumlah santri 677.801 orang. Jumlah ini mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 1982 dimana jumlah pesantren menjadi 6.329 buah dan jumlah santri menjadi 1.084.801 orang. Dua dasawarsa selanjutnya tepatnya pada tahun 2001, jumlah pesantren meningkat lagi menjadi 11.312 buah dengan jumlah santri sebanyak 2.737.805, terdapat 25.785 buah pesantren dengan jumlah santri 3.652.083 (Laki-laki dan Perempuan). Sedangkan pada tahun 2020 sekarang jumlah pesantren di Indonesia sudah mencapai 27.722 buah dengan jumlah santri sebanyak 4.173.518.³

Dewasa ini, pesantren berkembang secara pesat menjadi lembaga pendidikan Islam yang berkompetitif, dan menjadi salah satu model lembaga pendidikan yang berhasil merespon berbagai tantangan baik secara internal maupun eksternal. Keberhasilannya tersebut mutlak memosisikannya sebagai lembaga yang patut diperhitungkan karna, bisa menjadi *entitas* pendidikan yang telah ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa dan negara.

Perkembangan pesantren dari masa awal yaitu, dari pesantren salaf hingga saat sekarang ini menjadi lembaga pendidikan formal telah banyak

³ Ditpontren, Kemenag. *Pangkalan Data Pondok Pesantren*. 2020.

menghasilkan lulusan yang terserap disemua lembaga formal pemerintah, dan profesi lainnya. Tentu, semua itu tidak bisa lepas dari perencanaan beserta kurikulum yang baik, dan terorganisir yang sangat menentukan lembaga ini bisa *survive* sampai sekarang ini.⁴

Pesantren tumbuh dari bawah yaitu, dari kesadaran masyarakat mengenai ilmu pengetahuan, terlebih lagi terhadap ilmu agama. Motivasi inilah yang menyebabkan pengurus lembaga ini sangat berpariasi yang terdiri dari banyak unsur yaitu, dari Kyai, santri, tokoh agama, pemuda dan pemerintah desa yang bertempat tinggal disekitarnya. Peran Kyai disini sangatlah dominan, manajemen dan tipikal kepemimpinannya menjadi karakteristik tersendiri yang mewarnai proses yang terjadi didalamnya, sehingga lambat laun menjadikan lembaga pendidikan ini menjadi lembaga yang paling otonom, yang tidak bisa di intervensi oleh orang lain tanpa izin dari Kyainya sebagai pemimpin otoritatif.

Seiring dengan keadaan zaman yang semakin maju, mestinya lembaga pendidikan tradisional seperti ini akan mengalami kemunduran, bahkan akan tenggelam dengan sendirinya di tengah ekspansi lembaga pendidikan umum yang mengadopsi sistem pendidikan modern, yang tentunya secara metodologi, kurikulum, sarana prasarana, dan perencanaan lebih terukur dan terprogram. Tetapi justru sebaliknya, pesantren semakin tetap *survive* bahkan mampu berkompetisi sehingga menjadi lembaga

⁴ Azyumardi Azra. “*Pesantren : Kontinuitas dan perubahan*” dalam kata pengantar Nurcholis Madjid, *Bilik Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1992), 5.

pendidikan utama untuk masyarakat.

Berdasarkan gambaran di atas, semestinya pesantren harus mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari pemerintah, untuk di bina dan dikembangkan, karna kontribusinya yang sangat besar bagi dunia pendidikan di negara ini. Perannya dalam membentuk pemimpin-pemimpin bangsa telah teruji sepanjang sejarah republik ini karna, dari pesantren lahir pemimpin-pemimpin nasional dan daerah yang siap dan sudah mengabdikan untuk masyarakat dan negara. Bahkan dimasa penjajahan, pondok pesantren menjadi lembaga pendidikan yang sangat dikhawatirkan oleh kaum penjajah karna, pengaruhnya yang sangat besar yang bisa membentuk dan mengokohkan semangat perlawanan masyarakat Indonesia dalam mengusir penjajahan pada waktu itu

Sejalan dengan pemikiran tersebut, pesantren diharapkan tetap mampu untuk merekonstruksi budaya global yang semakin hari semakin menghantam kebudayaan lokal beserta nilai-nilai agama.⁵ Karna, dalam sejarahnya, semenjak zaman kolonial belanda lembaga ini tidak hanya sebatas melakukan transformasi ilmu pengetahuan saja, melainkan telah berkontribusi dan menjalankan peran strategisnya dalam mendorong perubahan masyarakat kearah yang lebih baik

Terlepas dari beberapa kontribusi nilai-nilai positif pesantren di atas, tentunya pesantren dewasa ini, tidak terlepas dari beberapa permasalahan di

⁵ Sumarsono Mustoko. *Pendidikan di Indonesia dari Jaman ke Jaman*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1986), 233.

antaranya adalah, sumber daya manusia pesantren. Sumber daya manusia adalah individu yang memiliki kemampuan fisik maupun non-fisik yang sangat diperlukan dalam organisasi⁶. Pengembangan sumber daya manusia ini harus dikembangkan seiring dengan pengelolaan pesantren. Pengembangan sumber daya manusia pesantren merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skil*), kemampuan (*ability*), serta sikap atau tingkah laku (*attitude*) karyawan⁷.

Pondok pesantren di Nusa Tenggara Barat, lahir dan berkembang seiring dengan kebutuhan masyarakat setempat, terhadap dunia pendidikan Islam. Perkembangan lembaga pendidikan ini, terus mengalami perkembangan baik secara kuantitatif dan kualitatif. Berdasarkan pangkalan data statistik Kementerian Agama, jumlah pondok pesantren di Nusa Tenggara Barat pada tahun 2021 sejumlah 684 Pesantren, dengan jumlah santri mukim sebanyak 126.881 orang⁸

Pondok pesantren di Nusa Tenggara Barat Secara umum, mempunyai dua karakteristik pembelajaran yaitu,

a. Pondok Pesantren Modern (*Khalafiyah/Ashriyah*)

Khalaf artinya kemudian/setelah, sedangkan *ashri* artinya sekarang.

Tipe pesantren ini merupakan pengembangan dari sistem belajar tradisional ke sistem pendidikan modern. Pengembangan metode

⁶ E Yusup. *Pengembangan SDM* (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014), 3.

⁷ Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Depok: PT Raja Grafindo,2017), 5.

⁸ PDPP Kementerian Agama Republik Indonesia, 2021

pembelajaran, kurikulum, manajemen pengelolaan lembaga, di transformasikan ke manajemen pendidikan yang lebih modern, yang mengikuti perkembangan dan pengembangan lembaga pendidikan Islam dewasa ini.

b. Pondok Pesantren Komprehensif.

Pondok pesantren ini disebut komprehensif, karena merupakan tipe pesantren yang memadukan sistem pembelajaran tradisional, dengan memadukan sistem pendidikan pondok dan Kementerian Agama. Artinya, di dalamnya diterapkan sistem pengajaran kitab kuning dengan metode sarongan, bandongan dan watonan. Namun secara formal, tetap menerapkan sistem belajar sekolahan dalam kegiatan belajar sehari-hari⁹

Pondok pesantren 'Abu Darda', Balen Gagak, Desa Sengkerang Kecamatan Praya Timur, merupakan salah satu pondok pesantren yang ada di wilayah Kabupaten Lombok Tengah. Pesantren ini berdiri pada tahun 2015, dalam usianya yang sangat muda lembaga pendidikan ini terus melakukan inovasi penguatan sumber daya manusia pengurus, dengan beberapa program penguatan mutu sumber daya manusia yang meliputi peningkatan jenjang pendidikan guru dan karyawan, kaderisasi alumni, *dauroh* dan pelatihan karyawan, kerjasama dengan pihak luar seperti, beberapa perguruan tinggi negeri dan swasta, serta beberapa unit usaha dibidang perdagangan. Pada saat ini, pondok pesantren 'Abu Darda' memiliki lembaga formal yang terdiri dari,

⁹ Muwahid Sulhan. *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta, Teras 2013), 155-157.

(1) TK Islam' (2) MI Plus Abu Darda' (3) Madrasah Tsanawiyah (4) Madrasah Aliyah. Dalam usia yang baru memasuki tahun ke tujuh, pesantren ini telah memiliki santri dan santriwati sejumlah 600 orang, memiliki tenaga pengajar sejumlah 71 Orang, beserta 4 karyawan dan karyawan. Mereka tersebar mulai dari TK Islam dengan 4 orang pendidik dan 1 orang tenaga kependidikan. MI Plus Abu Darda' 5 orang pendidik dan 2 tenaga kependidikan. Madrasah Tsanawiyah mempunyai jumlah pendidik sebanyak 29 orang dan 3 tenaga kependidikan. Sedangkan, di Madrasah Aliyah tenaga pendiknyanya berjumlah 24 orang, beserta 3 tenaga kependidikan. Sedangkan karyawan terdiri dari 4 orang yaitu, karyawan toko 1 orang, petugas instalasi listrik 1 orang, beserta 2 petugas keamanan yang bertugas untuk mensukseskan semua rangkaian kegiatan belajar mengajar¹⁰.

Pondok pesantren Abu Darda' memiliki respon positif terhadap penguatan sumber daya manusia, pengurus dan alumni, hal itu dibuktikan dengan melaksanakan beberapa program-program inovatif dan progresif, tanpa mengorbankan esensi dan hal-hal yang mendasar dari eksistensi pondok pesantren. Di antaranya, dengan penguatan sumber daya manusia, dengan pemberian beasiswa studi S2 dan S3 bagi pengurus dan guru, beserta kepala lembaga, dan ketua unit pendidikan lainnya. Tidak ketinggalan juga, ketua unit-unit usaha pondok untuk menyelesaikan pendidikan S2 dan S3 di dalam dan luar negeri.

Di samping itu, kaderisasi alumni menjadi prioritas utama dengan

¹⁰ Ust. Ahmad Zakirin. Pengurus Pondok Pesantren Abu Darda', Wawancara, Balin Gagak, 15 Agustus, 2020.

mempasilitasi santri beserta santriwati untuk mendapatkan beasiswa kuliah ke Universitas Islam Madinah, LIPIA Jakarta, dan beberapa sekolah tinggi yang ada di pulau jawa beserta dalam daerah seperti IAI Nurul Hakim.

Tidak hanya berhenti disitu saja, dalam rangka membantu masalah keuangan, pondok pesantren Abu Darda' telah mendirikan unit-unit usaha yang bisa membantu masalah biaya operasional pendidikan. Beberapa di antaranya adalah, mini market. Semua jenis usaha di atas, di kelola dan dikembangkan oleh santri dan santriwati. Tentunya hal tersebut di atas, selain untuk meringankan beban biaya operasional pesantren, tentunya bertujuan juga untuk pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia pengurus pesantren dan santri.

Sebagai institusi pendidikan Islam dewasa ini, pondok pesantren Abu Darda' tidak terhindar dari modernisasi manajemen pendidikan yang merambah ke berbagai institusi-institusi lembaga pendidikan formal. Tatkala sebagian besar pondok pesantren melakukan inovasi manajemen lembaga, yang disesuaikan dengan kebutuhan. Lembaga pendidikan ini juga terus berupaya untuk meningkatkan dan melakukan *re- design* manajemen yang mengarah pada upaya program peningkatan mutu pendidikan melalui, penguatan sumber daya manusia pengurus dan tenaga pengajar untuk pengembangan lembaga secara profesional, hal lain yang dilakukan adalah, penempatan alumni sebagai tenaga pengajar setelah selesai menjalani masa pendidikannya di luar.

Pengembangan manajemen pondok pesantren yang bersipat inovatif

dan progresif seperti hal di atas, terus di realisasikan dengan di adakannya beberapa program-program baru, demi untuk kemandirian dan kemajuan pondok pesantren Abu Darda', dalam mengikuti dinamika modernitas pesantren dalam penyesuaiannya dengan perkembangan global.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a.** Bagaimanakah strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'?
- b.** Bagaimanakah implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'?
- c.** Apa kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'?
- d.** Bagaimanakah dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda'?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

C.1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a.** Menjelaskan secara *komprehensif* mengenai strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'.
- b.** Menjelaskan secara *komprehensif* implementasi manajemen penguatan

sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda’.

- c. Menjelaskan secara *komprehensif* mengenai kendala yang dihadapi dari penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda’?
- d. Menjelaskan dampak strategi manajemen penguatan sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda’?

C.2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat atau kegunaan penelitian ini ada dua yaitu, manfaat yang bersifat teoritis dan bersifat praktis.

a. Manfaat Teoritis

1. Diharapkan dari hasil penelitian ini bisa menjadi sumber referensi, terutama tentang manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren
2. Menambah khazanah keilmuan yang berkaitan dengan pola penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren
3. Bisa menjadi kontribusi pemikiran bagi pengurus pondok pesantren Abu Darda’ beserta pondok pesantren lainnya
4. Dapat berguna bagi para ilmuwan, pemikir dan pengelola lembaga pendidikan, dalam rangka usaha mengembangkan konsep- konsep manajemen dalam mengelola lembaga pendidikan yang dipimpin.

b. Secara Praktis

1. Diharapkan dari hasil penelitian ini bisa meningkatkan motivasi kerja

pengurus pondok pesantren

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi seluruh *stake holders*, dan praktisi pendidikan, beserta masyarakat secara umum, pengelola pondok pesantren, maupun pihak yang berhubungan dalam mengelola lembaga pendidikan, dalam rangka memberikan solusi untuk memecahkan manajemen pendidikan Islam saat sekarang ini. Tentunya yang terkait dengan sistem pengeloan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren.

D. Ruang Lingkup dan *Setting* Penelitian

Penelitian ini dilakukan di daerah Kabupaten Lombok Tengah, tepatnya di pondok pesantren Abu Darda' Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur. Dengan dasar pemikiran, pondok pesantren ini merupakan institusi pendidikan Islam modern, yang telah berupaya untuk memperbaharui manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pondok pesantren seperti, (1) Pengurus pondok (2) Alumni (3) Guru (4) Santri.

Berdasarkan hasil observasi di atas, yang melatar belakangi penelitian dilakukan di pondok pesantren Abu Darda', karena pondok pesantren Abu Darda', merupakan salah satu pondok pesantren yang memiliki upaya pengembangan penguatan kapasitas sumber daya manusia pengurus dengan berbagai program-program baru, dibandingkan dengan pondok-pondok pesantren lainnya, yang ada di sekitar Kecamatan Praya Timur maupun di

Kabupaten Lombok Tengah, bahkan di Wilayah Propinsi Nusa Tenggara Barat secara umum. Hal tersebut dibuktikan dengan dicarikannya informasi mengenai beasiswa, kemudian mempersiapkan beberapa orang santri yang akan direkomendasikan mengikuti program beasiswa tersebut melalui beberapa program penguatan seperti, program bimbingan dan pelatihan secara intens pada kelas akhir di madrasah aliyah berupa program, tahfiz Al Qur'an, bahasa arab, kitab kuning seperti *nahu sharof* dan *bulugul marom*.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Kehadiran peneliti adalah keniscayaan dan mutlak diperlukan tidak dapat diwakilkan kepada orang lain, karena dalam penelitian ini, peneliti sendiri langsung menjadi instrument penelitian.¹¹

Peneliti sebagai pengumpul data terjun langsung kelapangan, berbaur langsung dengan subjek penelitian sehingga, dapat diperoleh data yang benar- benar valid dan dapat di pertanggungjawabkan. Hal ini disebabkan karena, data yang diperoleh bisa dibuktikan langsung di lapangan oleh peneliti sendiri.

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Tabel

1.1

Penelitian Terdahulu Yang Relevan

¹¹ Ahmadi Ruslan, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*. (Malang: UIN Malang Press, 2005), 6.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan penelitian, hasil penelitian, kesimpulan	Perbedaan dan persamaan hasil penelitian
1.	Wajdi	Modernisasi Pondok Pesantren	<p>1. Tujuan penelitian ini adalah, peneliti ingin mengetahui proses modernisasi lembaga pendidikan pesantren dewasa ini secara menyeluruh</p> <p>2. Hasil penelitian ini adalah, menemukan upaya pesantren secara umum dalam melakukan modernisasi manajemen lembaga secara menyeluruh yang meliputi, manajemen kurikulum, sarana dan metode pembelajaran.</p> <p>3. Kesimpulan dari penelitian terdahulu adalah, modernisasi pesantren yang mencakup manajemen kurikulum, sarana dan metode pembelajaran akan sangat meningkatkan daya saing lembaga dan mutu pendidikan pesantren.</p>	<p>1. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah, pada penelitian ini lebih berfokus pada manajemen strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren, sedangkan pada penelitian terdahulu lebih berfokus pada modernisasi lembaga pesantren secara umum seperti manajemen kurikulum, sarana dan metode pembelajaran.</p> <p>2. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti inovasi manajemen pesantren pesantren di era globalisasi</p>
2.	Jaenudin	Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren (Studi Kasus di Pondok	<p>1. Tujuan penelitian ini adalah, peneliti ingin mengetahui efektifitas program pembelajaran unggulan pondok pesantren kebon</p>	<p>1. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah, penelitian terdahulu lebih memfokuskan manajemen pondok pesantren kebon</p>

		<p>Pesantren Kebon Jambu Babakan Ciwaringin Cirebon)</p>	<p>jambu dalam rangka modernisasi pesantren</p> <p>2. Hasil penelitian ini adalah, program unggulan kelas husus bahasa Inggris sangat berpengaruh pada kemampuan berbahasa Inggris santri</p> <p>3. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kelas bahasa inggris sangat membantu percepatan kemampuan bahasa Inggris yang baik bagi santri di pondok pesantren kebon jambu.</p>	<p>jambu untuk meningkatkan mutu bahasa Inggris santri melalui program ekstra kurikuler kelas husus bahasa Inggris. Sedangkan pada penelitian ini lebih berfokus pada penguatan sumber daya manusia pesantren melalui beberapa program unggulan seperti, kaderisasi alumni, peningkatan kualifikasi pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan, pelatihan dan <i>dauroh</i></p> <p>2. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah, fokus penelitiannya sama-sama meneliti manajemen pesantren dalam rangka meningkatkan daya saing lembaga dan mutu lulusan.</p>
3.	Hermansyah Putra,	<p>Pondok Pesantren dan Tantangan Global (Upaya Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Sumatra Utara dalam Mempertahankan</p>	<p>1. Tujuan penelitian ini adalah, ingin mengetahui manajemen pondok pesantren Musthafawiyah Purba Baru Sumatra Utara dalam mempertahankan karakteristik pesantren di era globalisasi</p> <p>2. Hasil dalam penelitian ini adalah,</p>	<p>1. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah, penelitian ini lebih berfokus pada upaya penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' untuk menguatkan lembaga pendidikan dalam menghadapi globalisasi dengan cara manajemen strategi penguatan</p>

		<p>Sistem Tradisional)</p> <p>3. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah pondok pesantren Musthafawiyah Purba Baru, mampu meminimalisir pengaruh globalisasi terhadap lembaga pendidikan, pendidik dan santri, dengan cara mempertahankan system pendidikan pesantren melalui panca jiwa pesantren.</p>	<p>kapasitas sumber daya manusia melalui peningkatan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan alumni dengan cara memberikan atau mencarikan beasiswa S I bagi alumni beserta S 2 bagi tenaga pendidik. Sedangkan dalam penelitian terdahulu lebih berfokus pada upaya manajemen pesantren memperthankan nilai dan karakteristik pesantren melalui panca jiwa pesantren dalam menghadapi era globalisasi</p> <p>2. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama mempunyai fokus penelitian terhadap peran dan upaya pondok pesantren untuk mempertahankan nilai dan keunggulan pesantren di era globalisasi</p>
--	--	--	---

F. Kerangka Teori

F.1. Pengertian Pesantren dan Sejarahnya.

Pesantren berasal dari kata *cantri* yang berarti guru mengaji¹². Terlepas

¹² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES 1999), 234.

dari pengertian di atas, pesantren merupakan tempat belajar yang menyelenggarakan proses belajar mengajar dalam bentuk mukim yaitu, santri yang belajar di tempat ini langsung tinggal didalamnya bersama Kyai sebagai pengasuh yang memberikan ilmu pengetahuannya kepada seluruh santrinya.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang lahir dan berkembang seiring dengan kedatangan bangsa Arab di Indonesia pada abad ke 13. Lembaga ini terus berkembang, seiring dengan sikap para ulama yang bersikap non kooperatif kepada belanda pada zaman penjajahan. Sejalan dengan perkembangan zaman dan dinamika pendidikan di Indonesia, pesantren tumbuh dan berkembang menjadi lembaga yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Sehingga, sebagian besar pesantren dewasa ini mengadopsi sistem pembelajaran formal yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

F.2. Unsur Pesantren

a) Tuan Guru

Tuan Guru atau Kyai merupakan unsur yang paling dominan dalam pondok pesantren, karna perannya yang sangat sentral mengakibatkan Tuan Guru sebagai pigur kharismatik yang bisa menyebabkan maju mundurnya proses pengelolaan yang ada di dalam pesantren. Dhofier mengatakan, Kyai merupakan gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai keahlian dibidang agama Islam, memiliki pesantren beserta mengajarkan kitab kuning atau klasik kepada seluruh santrinya¹³.

¹³ Dhofier, Zamakhsyari, *op, cit*, Hal, 55.

b) Pondok

Pada dasarnya, pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menyiapkan asrama sebagai tempat tinggal santri. Asrama sudah menjadi karakteristik pesantren, pembuatan asrama sebagai tempat tinggal santri sangat memudahkan dalam pembinaan kegiatan belajar karena, asrama berada di dalam pesantren sehingga, sangat memudahkan Kyai dan pengasuh yang lain untuk membina serta membimbing santri secara maksimal. Karena, jauh dari pengaruh luar yang bisa mengganggu proses belajar mengajar yang berlangsung didalamnya.

c) Masjid

Masjid merupakan tempat yang dikhususkan sebagai pusat kegiatan ibadah di pesantren. Pembangunan masjid merupakan satu kewajiban didalam pondok pesantren karena, disamping sebagai tempat ibadah masjid juga berfungsi sebagai tempat pembelajaran seperti pengajian, rapat dan proses pembinaan mental santri agar menjadi orang yang mandiri dalam bidang keagamaan.

d) Kitab Kuning

Tradisi mempelajari kitab kuning sudah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari model pembelajaran di pesantren. Kitab kuning seakan menjadi sumber rujukan utama dalam mendalami ilmu agama Islam, seperti ibadah, hukum Islam beserta ilmu-ilmu yang berkaitan dengan keilmuan Islam. Seiring dengan modernisasi keilmuan di pesantren dewasa ini, yang sudah menerapkan keilmuan modern dan menerapkan sistem belajar

sekolahan, kehadiran kitab kuning ini tidak bisa lepas dan ditinggalkan sebagai sumber rujukan utama keilmuan Islam, tetap masih menjadi satu disiplin ilmu pengetahuan yang dipertahankan sebagai ciri khas pesantren.

e) Santri

Istilah santri hanya terdapat di pesantren. Santri merupakan orang yang belajar ilmu agama Islam dan ilmu pengetahuan umum yang tinggal dan menetap didalam lingkungan pesantren. Zamakhsyari Dhofier mengatakan, ada dua jenis santri yang tinggal di pesantren yaitu, 1) Santri mukim yakni, orang yang berasal dari daerah yang sangat jauh, mereka datang untuk belajar ilmu pengetahuan, tinggal didalam pesantren bersama Kyai dan membantu Kyai dalam menyelesaikan permasalahan sehari-hari pesantren, termasuk ikut membantu mengajar santri yang masih muda atau baru. 2) Santri kalong yaitu, mereka yang berasal dari daerah sekitar pesantren, mereka ini tidak tinggal didalam pesantren melainkan, pulang pergi.¹⁴

F.3 Manajemen Pesantren

Manajemen berarti mengelola, merupakan terjemahan langsung dari kata manajemen. Ketatalaksanaan atau tata pimpinan yang merupakan kata derivasi dari kata *dhabara* (mengatur).¹⁵ Istilah manajemen juga terdapat dalam AL-Qur'an seperti Firman Allah S,W,T dalam Surat As-sajadah ayat 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya, “Dia mengatur dari langit kebumi, kemudian (urusan) itu naik kepadaNya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut

¹⁴ Dhofier, Zamakhsyari. *op, cit*, Hal, 51-52

¹⁵ Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulya 2011), 259

perhitunganmu” (Qs As-sajadah ayat 5). Implikasi dari sistem manajemen, mengharuskan pesantren untuk melakukan penerapan manajemen secara menyeluruh dan maksimal sehingga, dapat mengoptimalkan sistem pendidikan

Manajemen pesantren merupakan usaha untuk merubah fokus pengelolaan jangka pendek, menuju perubahan pengelolaan jangka panjang yang lebih baik. Edward Sallis mengatakan, manajemen merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change* (pengembangan dan perubahan)¹⁶

Selanjutnya dalam kenyataannya, manajemen pesantren tidak selamanya bisa berjalan sesuai dengan yang diharapkan, sering sekali timbul berbagai permasalahan dalam penerapannya. Deming mengelompokkan dua paktor penyebab utama manajemen mengalami permasalahan yaitu, paktor umum dan paktor khusus. Paktor umum terdiri dari desain kurikulum yang kurang tepat, sarana penunjang yang kurang memadai, sistem dan prosedur yang kurang cocok, kurangnya sumber daya manusia. Sedangkan paktor khusus adalah kurangnya keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh staf, peraturan yang tidak dipatuhi, kegagalan komunikasi dan kurangnya motivasi.¹⁷

Manajemen sebagai sebuah ilmu memiliki arti yaitu, berasal dari akar kata *to manage* yang artinya mengatur¹⁸

¹⁶ Edward Sallis. *Total Quality Manajemen In Education* (Philadelpia : Kogan Page 1993), 244.

¹⁷ Mulya Kelana. *Manajemen Mutu dan Mutu Manajemen* (Jakarta:Binangkit 2008), 23.

¹⁸ Malayu S.P.Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi

Sebagai ilmu, manajemen lebih banyak diartikan sebagai teori yang banyak mempelajari secara sistematis bagaimana cara atasan mempengaruhi rekanan kerja atau bawahan.

Sehingga, manajemen sebagai sebuah ilmu adalah proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan, melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya, untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen mempunyai beberapa fungsi, diantara beberapa fungsi tersebut adalah:

a. Perencanaan (*Planing*)

Perencanaan adalah upaya kolaboratif tiap langkah yang akan dilakukan untuk tujuan organisasi¹⁹

Perencanaan merupakan upaya merumuskan langkah-langkah yang akan dilakukan dengan mengacu pada capaian yang telah digariskan dalam satu organisasi²⁰

Dengan demikian, seorang perencana pendidikan dituntut memiliki wawasan yang luas beserta pengetahuan didalam menyusun, dan merencanakan rencana manajemen pendidikan sehingga, bisa menghasilkan perencanaan yang terukur dan terarah untuk tujuan organisasi.

Aksara,2007), 54.

¹⁹ Husaini Usman. *Manajemen Teori Praktik Dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara,2006), 27.

²⁰ Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008), 6.

Adapun langkah-langkah yang penting dalam menyusun sebuah perencanaan diantaranya sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan yang hendak dicapai
2. Meneliti masalah yang akan dilakukan
3. Menentukan tahap atau rangkaian yang akan dilakukan
4. Menyusun rangkaian strategis yang mendukung jalannya organisasi²¹

Perencanaan yang baik harus memperhatikan sumber daya yang tersedia, sasaran yang akan dicapai, beserta metode yang akan digunakan sehingga, perencanaan tersebut bisa terukur dan terarah sesuai dengan yang diharapkan

b. Pengorganisasian (*Organising*)

Soebagio mendipiniskan bahwa, pengorganisasian merupakan proses mengelompokkan orang, alat, tugas beserta tanggung jawab dan wewenang secara terorganisir sesuai dengan struktur organisasi sehingga dapat menggerakkan semua komponen organisasi²²

Dengan memperhatikan pola pengorganisasian di atas, maka bisa dipastikan satu kegiatan yang ada dalam organisasi bisa berjalan dengan baik dan profesional, karna masing-masing sumber daya manusia diberikan hak dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki.

²¹ Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005), 96.

²² Subagio Adwidimoro. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Ardy Jaya. 2000), 74.

c. Penggerakkan (*Actuating*)

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang utama dalam satu organisasi, sedangkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih berkaitan dengan suatu komponen yang bersifat abstrak, sementara fungsi *actuating* lebih pada cara berhubungan baik secara langsung dan tidak langsung yang dilaksanakan baik oleh individu maupun kelompok didalam organisasi

Penggerakkan merupakan seluruh proses kerja yang dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam organisasi secara efektif.²³

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan usaha yang dilakukan oleh atasan pada bawahan atau unit-unit satuan kerja yang berada dalam satu organisasi, dengan tujuan melakukan perbaikan-perbaikan terhadap beberapa masalah yang ada di organisasi tersebut.

Tujuan di laksanakan pengawasan adalah untuk memastikan setiap perencanaan yang telah disusun dan di laksanakan sudah berjalan dengan baik atau tidak, serta untuk menemukan setiap perubahan-perubahan yang telah terjadi .

Manajemen merupakan suatu usaha yang diarahkan secara maksimal dan sungguh sungguh oleh pimpinan dan pengurus organisasi, yang di laksanakan melalui proses kerjasama dan secara sadar melibatkan semua *stakeholder*, dalam rangka partisipasinya, berupa kontribusi pemikiran,

²³ Suharsimi Arikunto. *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: Aditya Medya,2008), 9.

usaha, dan dukungan baik moril atau materil, untuk mencapai tujuan secara bersama yang telah direncanakan dan disusun dengan suatu metode yang diarahkan dari proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan pengawasan, serta evaluasi yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan bersama, dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dalam dunia pendidikan, manajemen lebih di artikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan beserta evaluasi dalam kegiatan pendidikan untuk membentuk peserta didik yang berkualitas sesuai dengan tujuan²⁴

Dengan demikian, dari gambaran umum di atas bisa ditarik satu kesimpulan sesungguhnya, manajemen merupakan satu rangkaian kegiatan yang dimulai dari proses dengan aturan tertentu yang di upayakan untuk tercapainya tujuan bersama yang di laksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing pengurus lembaga, atau organisasi tertentu dengan satu kebersamaan. Sehingga, tujuan utama dapat dicapai.

Sedangkan pendidikan merupakan, suatu usaha sadar manusia yang melaksanakan transformasi ilmu pengetahuan dari pendidik kepada peserta didik. Tidak hanya berhenti disitu saja, pendidikan merupakan usaha transformasi sikap dan perbuatan dalam rangkaian kegiatan pembelajaran, yang lebih menekankan pada pembinaan mental dan spiritual peserta didik, yang di mulai dari proses pelaksanaan sampai pada usaha peningkatan

²⁴ Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009), 63.

mutu pendidikan.

Dalam teori yang lain, pendidikan lebih di artikan sebagai kegiatan mempengaruhi siswa dalam kegiatan pembelajaran.²⁵

Sedangkan Abuddin Nata mengatakan, pendidikan adalah usaha sadar manusia untuk mempengaruhi emosi, intelektual dan spiritual seseorang untuk mau belajar sesuai dengan kehendaknya²⁶

Lebih jauh lagi S Nasution menjelaskan, pendidikan adalah proses interaktif antara guru dan murid atau antar kelompok siswa dengan tujuan agar di peroleh sikap beserta keterampilan yang baik dari kegiatan belajar tersebut²⁷

Sedangkan menurut Zainal Aqib pendidikan adalah, satu proses kombinasi yang tersusun meliputi unsur-unsur manusiawi materil, pasilitas, perlengkapan dan prosedur yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Sehingga, dapat disimpulkan manajemen pendidikan adalah pengaturan semua rangkaian kegiatan pembelajaran yang meliputi kurikulum inti, dan alat penunjang kegiatan belajar yang lain yang telah di tetapkan oleh Kementrian Agama dan Kementrian Pendidikan Nasional²⁸.

Dari pembahasan di atas bisa disimpulkan manajemen pendidikan merupakan upaya mengatur aktivitas pembelajaran berdasarkan konsep dan

²⁵ Mukhar. *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: CV Misaka Galiza, 2003), 35.

²⁶ Abuddin Nata. *Perspektif Islam Tentang Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2009), 54.

²⁷ S. Nasution. *Kurikulum Dan pengajaran*, (Jakarta: Bina Aksara, 2004), 76.

²⁸ Ibrahim Bafadal. *Dasar-dasar Manajemen dan Supervisi Taman Kanak-kanak*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2004),43.

prinsip-prinsip penilaian, agar tercapai secara efektif, efisien dan produktif yang diawali dengan proses perencanaan pelaksanaan dan evaluasi.

Manajemen pendidikan yang bagus tidak hanya berhenti pada proses perencanaan, pengelolaan, pengawasan, dan evaluasi tetapi, manajemen pendidikan juga harus memperhatikan potensi peserta didik serta mampu mengarahkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuan untuk mengetahui, memahami, melakukan sesuatu, hidup dalam kebersamaan dan mengaktualisasikan diri. Dengan demikian manajemen pendidikan merupakan:

1. Berpusat pada peserta didik
2. Mengembangkan kreatifitas peserta didik
3. Menciptakan kondisi yang menyenangkan dan menantang
4. Mengembangkan nilai etika, estetika, logika dan kinestetika
5. Menyediakan pengalaman belajar yang beragam²⁹

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia, yang mencetak santri beserta santriatinya menjadi manusia yang bisa bermanfaat bagi dirinya sendiri, masyarakat bangsa dan negara. Tentu di dalam mencapai tujuannya tersebut, tidak bisa terlepas dari upaya komprehensif pimpinannya untuk mengembangkan dan berinovasi secara menyeluruh didalam mengembangkan dan memperbaiki manajemennya.

G. Manajemen Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren

²⁹ Majid Abdul. *Perencanaan Pembelajaran (Mengembangkan Standar Kompetensi Guru)*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 67.

merupakan kebutuhan yang sangat penting bagi peningkatan efektifitas beserta efesiensi organisasi. Visi dan misi satu organisasi pendidikan baru bisa berjalan dengan baik apabila di dukung oleh sumber daya manusia yang unggul di bidangnya. Oleh karna itu, sumber daya manusia tersebut harus dimenej sebaik mungkin agar bisa berdaya saing untuk mewujudkan visi dan misi organisasi. Manajemen penguatan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu atau seni mengelola individu-individu dalam organisasi dalam hubungan dan peranana-peranan yang di laksanakan oleh semua pengurus untuk mencapai tujuan organisasi. Proses penguatan sumber daya manusia merupakan satu rangkaian kegiatan peningkatan kompetensi pengurus, tenaga pendidik, alumni, santri beserta karyawan di pondok pesantren secara menyeluruh dan berkesinambungan yang terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, rekrutmen, orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, kompensasi, penilaian kerja termasuk di dalamnya pengembangan sumber daya manusia. Dalam manajemen penguatan sumber daya manusia tentunya dibutuhkan perencanaan yang baik terarah dan terukur. Perencanaan penguatan sumber daya manusia menurut Husaini adalah, perencanaan kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan³⁰ Perencanaan manajemen penguatan sumber daya manusia merupakan analisis dan identifikasi yang dilakukan perusahaan atau organisasi terhadap kebutuhan akan sumber daya manusia, sehingga perusahaan atau organisasi dapat menentukan langkah yang harus diambil

³⁰ Husaini Usman. *Manajemen*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2009), 66

guna mencapai tujuannya³¹

Manajemen penguatan sumber daya manusia harus bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru dan pengurus, artinya dari program peningkatan manajemen sumber daya manusia tersebut harus berdampak pada pengetahuan yang luas serta mendalam tentang profesi dan tugas masing-masing.

Khususnya pengembangan profesional pengurus pondok pesantren, merupakan usaha mempersiapkan pengurus agar memiliki berbagai wawasan, pengetahuan, keterampilan, serta agar memiliki rasa percaya diri untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai petugas profesional. Pengembangan peningkatan sumber daya manusia pengurus atau tenaga pendidik pondok pesantren harus di latar belakang oleh kebutuhan dan tuntutan lembaga pendidikan. Manajemen pengembangan sumber daya manusia pengurus ini harus di mulai dari pelaksanaan perencanaan yang baik, pengorganisasian, pengaktualisasian, pengawasan serta evaluasi yang baik dan terarah, sehingga akan menghasilkan hasil yang maksimal.

Manajemen penguatan sumber daya manusia pendidik dan pengurus harus melalui, pengembangan dan strategi yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi dimasa depan yaitu, harus memenuhi unsur *the ringht man on the ringht place on the ringht job*. Karna berkaitan langsung dengan perencanaan organisasi kedepan, maka fungsi ini dipandang sangat penting

³¹ Veithzal Rivai Zainal, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (dari Teori dan Praktek)*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2014), 28

dalam rangka mencapai tujuan organisasi di masa yang akan datang.³² Pesantren cenderung masih menerapkan pola tertutup dalam proses rekrutmen tenaga kependidikan, tanpa melakukan publikasi dan hanya memprioritaskan kalangan tertentu disekitar lingkungan pesantren, tentu proses seperti ini sangat kurang tepat karna, akan menghambat lembaga pendidikan ini untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang bagus dan kompeten dibidangnya.

Hal tersebut di atas, sangat tidak bersesuaian dengan konsep manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan dewasa ini karna, kurang memperhatikan keterbukaan dalam proses rekrutmen yang profesional.

H. Strategi Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pesantren

Dalam dunia pendidikan strategi diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achives a particular educational goal*, jadi dengan demikian strategi manajemen sumber daya manusia dapat di artikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang di sesuaikan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.³³ Strategi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan pemanfaatan dan pendayagunaan berbagai macam sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi pelaksanaan sumber daya manusia merupakan metode pendekatan strategis utuk memaksimalkan daya saing organisasi

³² Endang Herawan dan Nani Hartini. *Manajemen Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta,2009), 72.

³³ Yamin dan Maisah. *Manajemen Pembelajaran Kelas, Strategi Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Jakarta: Gaung Persada, 2009) 135

melalui perbaikan secara terus menerus terhadap mutu dalam rangka meningkatkan daya saing lembaga dengan lembaga pendidikan lainnya. Deming menyatakan upaya untuk meningkatkan sumber daya manusia harus di tuangkan dalam konsep lingkaran *plan* (rencana), *do* (kerjakan), *study* (pelajari) dan *act* (kerjakan).³⁴ Strategi implementasi manajemen sumber daya manusia harus menekankan pada perbaikan yang tiada henti dan setiap perbaikan manajemen sumber daya manusia harus diawali oleh perencanaan yang berdasarkan kejadian yang terjadi sebelumnya. Selanjutnya perencanaan tersebut harus diaktualisasikan dan dilakukan pengkajian terhadap setiap rencana yang dibuat kemudian diaktualisasikan dan dilakukan pengkajian terhadap setiap rencana yang dibuat kemudian diaktualisasikan dalam bentuk aktifitas. Sumber daya manusia menentukan bagaimana orang-orang didalamnya berperilaku, menanggapi masalah dan saling berintegrasi. Untuk mengetahui lembaga pendidikan mempunyai sumber daya manusia yang baik, tentunya harus dilakukan dengan cara penilaian secara komprehensif, apakah lembaga pendidikan tersebut mempunyai karakteristik sumber daya manusia seperti, 1) Komunikasi terbuka dan terus menerus 2) Kemitraan internal yang saling mendukung 3) Pendekatan kerjasama tim dalam proses dan dalam mengatasi masalah 4) Pelibatan dan pemberdayaan karyawan secara luas 5) Memiliki kemampuan yang memadai. Manajemen merupakan suatu konsep yang mengkaji keterkaitan dimensi perilaku, komponen system dalam kaitannya dengan perubahan dan pengembangan organisasi. Tuntutan

³⁴ Deming yang dikutip Rosyada. *Pradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta : Kencana, 2004) 154

perubahan dan pengembangan yang muncul sebagai akibat tuntutan lingkungan internal dan eksternal, membawa implikasi terhadap perubahan perilaku kelompok dan wadahnya³⁵

Pelaksanaan manajemen di pondok pesantren memiliki ciri yang khas sesuai dengan nilai-nilai ke Islamian yang di implementasikan dalam setiap proses pelaksanaan manajemennya karna, satu dari kelebihan implementasi manajemen yang dimiliki lembaga pendidikan ini adalah kemampuannya menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua santri sehingga, lebih mandiri dan tidak bergantung pada siapa dan lembaga masyarakat apapun³⁶.

Hal inilah yang menyebabkan manajemen di pesantren mudah di kembangkan.

I. Problem Manajemen Sumber Daya Manusia di Pesantren

Seiring dengan perkembangan dunia pendidikan dewasa ini yang semakin kompetitif tentunya, permasalahan tenaga pendidik di pesantren menjadi satu permasalahan yang serius karna, dewasa ini mereka dituntut menjadi tenaga yang kompeten dan profesional di bidangnya.

Imma Helianti Kusuma mengatakan, tenaga pendidik yang di perlukan saat ini adalah mereka yang mempunyai integritas, inisiatif, kecerdasan, keterampilan sosial, penuh daya dalam bertindak dan melakukan penemuan baru, imajinasi dan kreatif, keluwesan, antusiasme dan mempunyai

³⁵ Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung : RR, 2001), 76.

³⁶ Abdurrahman Wahid. *Bunga Rampai Pesantren* (Jakarta: Dharma Bhakti, 1999), 54.

daya juang (kecerdasan *adversity*) kemampuan mengubah hambatan menjadi peluang), mempunyai pandangan kedepan dan mendunia.³⁷

Sebagian pondok pesantren saat sekarang ini dalam proses rekrutmen tenaga pendidiknya masih terkesan tertutup, dengan mendahulukan keluarga dan masyarakat setempat beserta orang yang pernah berjasa bagi pembangunan pondok, kaderisasi alumni, dan pengembangan karir *career development* bagi guru yang akan menempati satu bidang jabatan juga masih sangat kurang sekali sehingga, manajemen pendidik dan tenaga kependidikan masih belum berjalan dengan maksimal sampai sekarang ini.

J. Metode Penelitian

J.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, dengan metode deskriptif analitik. Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan, meringkas berbagai kondisi dan situasi yang ada, penulis mencoba menjabarkan kondisi konkrit dari objek penelitian dan selanjutnya akan dihasilkan deskripsi tentang obyek penelitian. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, karena digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci.³⁸

³⁷ Imma Helianti Kusuma. *Manajemen Pendidikan di Era Reformasi* (Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur, 2006), 166.

³⁸ Sugeng. *Manajemen Sarana dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri Seragen*, (Surakarta: Institut Agama Islam Negeri

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen adalah peneliti itu sendiri. Penelitian kualitatif sebagai *human instrumen* berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan.³⁹

1. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian yang menggunakan penelitian kualitatif, kehadiran peneliti adalah keniscayaan, dan mutlak diperlukan tidak dapat diwakilkan kepada orang lain, karna dalam penelitian ini peneliti langsung sebagai instrument penelitian⁴⁰

Peneliti sebagai pengumpul data terjun langsung ke lapangan, berbaur langsung dengan subjek penelitian agar dapat diperoleh data yang benar-benar valid dan dapat di pertanggungjawabkan. Hal ini di sebabkan karna data yang diperoleh bisa dibuktikan langsung di lapangan oleh peneliti itu sendiri.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren Abu Darda' Balin Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah, Nusa Tenggara Barat. Alasan utama kenapa penelitian ini di lakukan di pondok pesantren Abu Darda' adalah, lembaga pendidikan Islam

Surakarta, 2017), 84.

³⁹ Abi Anggito dan Johan Setiawan. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Sukabumi; CV. Jejak. 2018), 167.

⁴⁰ Patilima Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*,(Bandung: Alfabeta,2005), 69.

ini merupakan lembaga pendidikan yang menerapkan pembaharuan beberapa manajemen penguatan sumber daya manusia, diantaranya adalah strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia untuk pengurus dan alumni dengan, pemberian beasiswa studi untuk alumni, tenaga pendidik dan pelatihan.

Strategi manajemen penguatan sumber daya manusia pondok pesantren yang bersifat inovatif dan progresif, terus di laksanakan dan dikembangkan dengan diadakannya beberapa program-program unggulan sebagai indikator untuk kemandirian dan kemajuan pondok pesantren Abu Darda'. Sebagaimana yang disampaikan oleh Edward Sallis, strategi manajemen peningkatan sumber daya manusia merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change* (pengembangan dan perubahan)⁴¹

3. Sumber Data

Data adalah informasi yang dikatakan oleh manusia, hasil observasi, fakta- fakta, dokumen yang sesuai dengan fokus penelitian.⁴²

Kriteria data dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti. Data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data sekedar terlihat, terucap, tapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap. Menurut cara memperolehnya, data ini dikelompokkan menjadi dua macam yaitu, data primer dan data sekunder,

⁴¹ Edward Salis. *Total Quality Management in Education* (Philadelpia : Kongan Page 1993), 214

⁴² Ruslan ahmadi. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: UIN Malang Press, 2005), 74.

yang di maksud dengan data primer yaitu, data yang di kumpulkan kemudian di olah dan disajikan oleh peneliti dari sumber data.

Sedangkan data sekunder yaitu, data yang dikumpulkan di olah disajikan oleh pihak yang lain, biasanya dalam bentuk publikasi dan juga jurnal. Sumber data penelitian ini dari pimpinan pondok pesantren Abu Darda', dewan guru beserta semua pengurus yang terlibat di dalamnya.

J.2. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dengan mengamati langsung dan mencatat secara sistematis gejala- gejala yang di selidiki, dan juga sangat lazim digunakan dalam metode penelitian kualitatif.

Disamping wawancara, peneliti melakukan observasi ke lokasi penelitian dan dari hasil penelitian menggunakan observasi data yang di dapatkan dari hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa objek, kondisi atau suasana tertentu, dan juga perasaan emosi seseorang di lapangan tempat melakukan penelitian⁴³.

Metode observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung, artinya peneliti langsung bersama dengan subjek yang

⁴³ Abdul Hakim. *Metodelogi Penelitian*, (Sukabumi:Cv Jejak, 2017), 67.

diteliti. Adapun alasan penggunaan metode observasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Banyak gejala yang hanya dapat diselidiki dengan observasi, agar hasilnya akan akurat dan sulit dibantah.
- 2) Banyak objek yang dapat bersedia di ambil datanya hanya dengan observasi, misalnya karena observer terlalu sibuk dan tidak ada waktu untuk diwawancarai atau mengisi kuesioner.
- 3) Banyak kejadian yang dianggap kecil dan tidak bisa ditangkap alat pengumpul data yang lain, dan hanya dapat ditangkap dengan observasi.

Dengan menggunakan metode ini, peneliti akan memperoleh data yang dibutuhkan, antara lain berupa;

- 1) Bagaimana strategi manajemen penguatan sumber daya manusia seperti tenaga pendidik, pengurus pondok, alumni dan santri di pondok pesantren Abu Darda'
- 2) Bagaimana pelaksanaan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'
- 3) Apa kendala yang ditimbulkan dari penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'
- 4) Bagaimana dampak dari strategi manajemen penguatan sumber daya manusia terhadap mutu pendidik dan karyawan pondok pesantren Abu Darda'?
- 5) Aktivitas belajar sehari-hari di pondok pesantren Abu Darda'

- 6) Kegiatan keseharian warga pondok pesantren
- 7) Keterlibatan *stackholder* (pengurus yayasan, guru, ustaz, karyawan) dalam pengembangan program pondok pesantren
- 8) Proses pelaksanaan program.

Selain jenis observasi di atas, bentuk observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi yaitu, dengan cara mengadakan observasi dengan mengikuti sebagian kehidupan responden, mengawasi perilaku subjek penelitian seperti, perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.⁴⁴ Penelitian ini akan dilaksanakan mulai bulan Agustus sampai dengan bulan Desember 2020.

b. Wawancara

Salah satu tehnik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan wawancara yaitu, mendapatkan informasi dengan wawancara, bertanya langsung dengan responden yaitu, pimpinan pondok pesantren Abu Darda' dan semua pengurus pondok pesantren beserta pihak-pihak yang berkompeten. Wawancara juga merupakan salah satu bagian penting dari survei. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang didapatkan. Data yang akan didapatkan melalui wawancara berupa bentukan-bentukan perasaan, kegiatan, organisasi, motivasi, klaim, perhatian dan cantuman lainnya⁴⁵. Selain itu, metode wawancara atau interview, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan

⁴⁴ Ida Bagoes Mantra. *Filsafat Penelitian & Metode Penelitian Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 156.

⁴⁵ Abdul Hakim. *Metodelogi Penelitian*, (Sukabumi:Cv Jejak, 2017), 243.

komunikasi langsung antara peneliti dengan subjek penelitian. Sebagaimana yang di kemukakan oleh Zuriah bahwa “Wawancara adalah alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula.”⁴⁶

Adapun jenis wawancara yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah

1. Wawancara semi terstruktur adalah jenis wawancara yang termasuk dalam kategori *in depth interview*, dimana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.⁴⁷
2. Wawancara tak berstruktur adalah wawancara yang bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistimatis dan lengkap untuk pengumpulan datanya.⁴⁸

Wawancara dengan menggunakan wawancara semi terstruktur yaitu, mewawancarai dengan menyusun pertanyaan yang bertujuan untuk menuntun dan bukan untuk mendekte, tapi untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, pelaksanaannya juga lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Selama berjalannya wawancara, bisa juga dengan menggunakan panduan wawancara yang berisi butir-butir pertanyaan yang diajukan kepada informan.

⁴⁶ Nurul Zuriah. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 245.

⁴⁷ Irwan Hermawan. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Kuningan: Hidayatul Qur’an Kuningan, 2019), 74.

⁴⁸ Hamid Patilima. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 233.

Hal ini hanya untuk memudahkan dalam wawancara, penggalan data dan informasi, dan selanjutnya bergantung pada improvisasi peneliti dilapangan

Tabel 1.2

Daftar Informan

No	Unsur	Data yang akan digali
	Pimpinan yayasan	1. Dasar pemikiran di dirikannya pondok pesantren Abu Darda' 2. Kurikulum pembelajaran 3. Tenaga pengajar 4. Sarana prasarana 5. Unit-unit usaha 6. Program unggulan 7. Rencana pengembangan pondok pesantren Abu Darda' 8. Strategi manajemen pimpinan pondok pesantren dalam penguatan kapasitas sumber daya manusia pengurus dan alumni
2	Pengurus pondok pesantren	1. Bagaimana implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber di Pondok Pesantren Abu Darda'

		2. Kendala apa yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda’
3.	<ul style="list-style-type: none"> • Kepala Madrasah Aliyah • Kepala Madrasah Tsanawiyah • Kepala Madrasah Ibtidaiyah • Kepala Madrasah TK Islam Abu Darda’ 	<p>1. Bagaimana dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda’</p> <p>2. Berapa jumlah guru yang memperoleh beasiswa pendidikan</p> <p>3. Berapa kali kegiatan training di laksanakan dalam satu tahun pelajaran</p> <p>4. Bagaimana model penggajian guru dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda’</p>
4.	Guru dan karyawan	1. Bagaimana respon guru dan karyawan, terhadap strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh yayasan, terhadap

		<p>guru dan karyawan</p> <p>2. Apa dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda’</p>
5	Masyarakat sekitar dan wali santri	<p>Bagaimana dukungan masyarakat, beserta wali santri, terhadap program strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia, yang dilaksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda’</p>
6.	Alumni	<p>1. Bagaimana pola pemberian rekomendasi beasiswa kepada alumni</p> <p>2. Bagaimana pola persiapan untuk mengikuti beasiswa</p>
7.	Santri	<p>1. Program belajar husus apa saja yang di laksanakan di pondok pesantren Abu Darda’ untuk meningkatkan mutu pendidikan</p> <p>2. Bagaimana jadwal pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di pondok</p>

		pesantren Abu Darda'
--	--	----------------------

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah tehnik pengumpulan data atau informasi di tempat penelitian yang sudah lalu seperti gambar atau tulisan, beserta data yang dikumpulkan atau didapatkan dari tehnik pengumpulan data dengan dokumentasi berupa transkrip, buku, surat kabar, film, gambar, dan dokumen yang diperlukan untuk penelitian yang relevan untuk melengkapi data yang di butuhkan⁴⁹

Dokumen ini bisa berupa dokumen publik seperti, koran, makalah laporan kantor, ataupun dokumen privat seperti, buku harian, diari, surat, e-mail.⁵⁰

Metode dokumentasi merupakan cara pengumpulan data dengan mencatat data- data yang sudah ada. Metode ini dilakukan dengan mengumpulkan peninggalan tertulis seperti arsip, termasuk buku-buku tentang teori, pendapat ahli, dalil, hukum dan lain-lain yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Dalam pengumpulan data dipenelitian kualitatif ini, tehnik dokumentasi sangat diperlukan karna, merupakan alat pengumpul data yang utama karena membuktikan hipotesis yang diajukan secara logis dan rasional melalui pendapat, teori atau hukum-hukum yang diterima.

⁴⁹ Abdul Hakim. *Metodologi Penelitian*, (Sukabumi:Cv Jejak, 2017), 99.

⁵⁰ *Creswell Jhon W. Research Design. Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran. Cet I*, Sukabumi: Cv Jejak, 2016), 6.

Adapun alasan menggunakan metode dokumentasi ini, seperti yang disampaikan oleh Guba dan Lincoln dalam Riyanto adalah “ (1) Dokumen sebagai sumber yang stabil (2) Berguna sebagai bukti untuk pengujian (3) Sesuai dengan pengujian (4) Tidak reaktif sehingga, tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi (5) Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.⁵¹

Dengan penggunaan metode ini, peneliti akan memperoleh data yang dibutuhkan, antara lain:

- 1) Akte notaris pendirian yayasan
- 2) Surat ijin operasional pondok pesantren
- 3) Surat ijin operasional madrasah diniyah dan madrasah formal
- 4) Visi, misi pondok pesantren Abu Darda’
- 5) Surat-surat keputusan (SK)
- 6) Program kerja pondok pesantren jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang
- 7) Struktur organisasi pondok pesantren Abu Darda’
- 8) Photo kegiatan pembangunan pondok pesantren Abu Darda’
- 9) Master plan pembangunan gedung pondok pesantren Abu Darda’

d. Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan melalui pengaturan data secara logis dan sistematis, dan analisis data dilakukan sejak awal

⁵¹ Riyanto Yatim. *Metode Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: SIC,2001).7.

peneliti terjun dilokasi penelitian hingga, pada akhir penelitian (pengukuran data).⁵²

Karena pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif, maka dalam menganalisa data peneliti menggunakan filosofis deskriptif yaitu, dengan menggambarkan dan menginterpretasikan data dan temuan-temuan yang peneliti peroleh dilapangan serta fakta empiris, yang khususnya berkaitan dengan pendekatan sistemik sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan unggulan. Untuk memperoleh data yang akurat, analisis data dilakukan dengan menggunakan alur kegiatan yang berlangsung secara bersamaan.

e. Reduksi data

Mereduksi data berarti memilih hal-hal yang pokok dengan fokus pada tujuan dari kegiatan penelitian yang dilakukan

f. Display Data / Penyajian Data

Penyajian data merupakan upaya menjabarkan data secara terorganisir, yang disusun dalam pola hubungan yang saling berkaitan sehingga mudah dipahami. Sehingga, dari penjabaran informasi secara terorganisir tersebut, bisa memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

g. Verifikasi Data / Kesimpulan Awal

Verifikasi data yaitu, upaya membuat kesimpulan awal yang didasarkan pada pemahaman dan penemuan fenomena sosial yang

⁵² M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz, 2016), 74.

menjadi batasan masalah dalam penelitian.⁵³

Fenomena yang terjadi akan dapat disimpulkan melalui data yang diperoleh dilapangan.

J.3. Pengecekan Keabsahan Data

Supaya memperoleh keabsahan data dan informasi atau temuan, dapat dilakukan dengan cara memperpanjang keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, studi kasus negatif dan pengecekan anggota.⁵⁴

a. Ketekunan Pengamatan

Guna mengupayakan keabsahan data atau temuan, maka peneliti memerlukan ketekunan dan selektifitas dengan tujuan menghindari ketidak benaran responden, sebab masih ada kemungkinan responden untuk tidak mengatakan yang sebenarnya atau menyembunyikan fakta.

b. Triangulasi

Triangulasi adalah suatu metode untuk mengatasi masalah akibat dari sebagian kajian yang hanya mengandalkan satu teori saja atau satu macam data dan satu macam metode saja. Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan dicek kembali pada sumber yang sama dalam waktu yang berbeda, atau dicek dengan menggunakan sumber yang berbeda, sebagai bahan pembandingan terhadap cara dan temuan dilokasi. Hal ini

⁵³ Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2010), 67.

⁵⁴ Moleong. J. Lexy. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), 112.

merupakan upaya untuk mewujudkan keabsahan data.

c. Pembahasan dengan teman sejawat

Data dan temuan merupakan bahan yang tentunya akan dipaparkan dalam laporan penelitian. Sebelum dipaparkan, peneliti perlu mengadakan pembahasan hasil data dan temuan, dengan teman sejawat yang mempunyai ilmu dan kemampuan yang relevan dengan data dan temuan yang didapatkan.⁵⁵

d. Refrensi yang cukup

Refrensi atau bahan bacaan yang lengkap dalam satuan penelitian merupakan bahan pembandingan terhadap cara dan temuan dilokasi. Hal ini merupakan upaya untuk mewujudkan keabsahan data.

K. Sistimatika Pembahasan

Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti membagi penulisan penelitian ini menjadi empat bab, di mana masing-masing bab terdiri dari sub-sub dengan sistematika sebagai berikut:

Pada lembar halaman depan, peneliti akan memulainya dengan halaman judul, nota pembimbing, lembar pengesahan, motto, abstrak, kata pengantar, daftar isi dan daftar lampiran. Hal tersebut penulis maksudkan sebagai pembukaan atau memperkenalkan tentang gambaran dari penulisan yang dipaparkan.

Bab I: (a) Pendahuluan, terdiri dari: (Kontek Penelitian/Latar

⁵⁵ Moleong J. Lexy. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), 123.

Belakang yang akan menjelaskan tentang pentingnya judul tersebut diteliti, (b) Masalah Penelitian, dalam sub ini, peneliti menguraikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, yaitu mulai dari; 1) Identifikasi Masalah, dalam konteks ini peneliti menerangkan berbagai kemungkinan permasalahan yang muncul dari judul. 2) Batasan Masalah, disini peneliti menegaskan bahwa peneliti tidak membahas semua kemungkinan masalah yang muncul atau yang ditemukan dalam identifikasi. Oleh karena itu, peneliti perlu memilih permasalahan yang paling mungkin dan urgen, hal itu dikarenakan keterbatasan waktu, ruang atau objek dalam penelitian. 3) Rumusan Masalah, disini peneliti merumuskan dengan lebih kongkrit permasalahan yang dijawab pada kesimpulan penelitian.(c) Tujuan dan Manfaat Penelitian. Tujuan ditetapkan berdasarkan permasalahan yang telah ditetapkan. Sedangkan manfaat penelitian terkait erat dengan produk atau hasil penelitian yang akan dicapai dan atau pihak-pihak yang akan memanfaatkannya secara teoritis dan praktis. (d) Kajian Pustaka yaitu, perbandingan dan pembeda dengan penelitian sebelumnya. (e) Pendekatan dan jenis penelitian, berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari jenis, dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur dan tehnik pengumpulan data, instrument pengumpulan data, analisis data dan uji keabsahan data.

Bab II: Berisi mengenai paparan data dan temuan, yang membahas tentang hasil temuan dan hasil penelitian, sekaligus analisis data yang diperoleh. Dalam bab ini, peneliti akan memaparkan dan menganalisis data

tentang data-data berupa, (a) Strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren (b) Bagaimanakah implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda', (c) Apa kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' (d) Bagaimanakah dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda'.

Bab III: Merupakan bagian pembahasan mengenai manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Abu Darda'. Dalam bab ini, peneliti mencoba untuk melakukan sinkronisasi antara teori dengan data-data yang diperoleh, berdasarkan rumusan masalah yang didapatkan dalam penelitian ini.

Bab IV: Penutup, berisi kesimpulan dari pembahasan tentang hasil penelitian, implikasi teoritis dan saran-saran terkait dengan hasil penelitian beserta rekomendasi dari hasil penelitian

BAB II

PAPARAN DATA DAN TEMUAN

A. Letak Umum Pondok Pesantren Abu Darda'

A. 1. Letak Geografis

Pondok pesantren Abu Darda' merupakan lembaga pendidikan Islam yang terletak di Dusun Balin Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah, Nusa Tenggara Barat. Pesantren Abu Darda' merupakan lembaga pendidikan formal yang berdiri pada tahun 2014⁵⁶. Lembaga pendidikan ini berdiri disamping pemukiman penduduk Dusun Balin Gagak, dan mendapatkan respon positif dari masyarakat setempat dan sekitarnya. Hal ini dibuktikan dengan antusiasme masyarakat setempat, dan masyarakat yang berasal dari seluruh Kabupaten yang ada di Nusa Tenggara Barat, untuk memasukkan putra putrinya ke lembaga pendidikan ini bahkan, tidak sedikit santri dan santriwati berasal dari luar Provinsi seperti, Provinsi Nusa Tenggara Timur sehingga, menyebabkan terpenuhinya daya tampung kelas belajar sesuai dengan rencana beserta target penerimaan santri beserta santriwati baru.

Dengan memperhatikan lokasi geografis tersebut, sesungguhnya pesantren ini, terletak di tempat yang sangat bagus dan ideal sekali sebagai tempat yang sangat aman dan nyaman untuk kegiatan belajar mengajar karna, jauh dari keramaian masyarakat. Sehingga, sangat memungkinkan sekali ketika dijadikan tempat pendidikan, karna terhindar dari polusi udara, beserta

⁵⁶ Observasi. Balin Gagak 02 Agustus, 2020.

jauh sekali dari kegiatan masyarakat yang bisa mengganggu ketenangan proses belajar mengajar yang sedang berlangsung.

Disamping itu, dengan dikelilingi oleh lahan persawahan yang masih kosong, maka secara langsung hal tersebut sangat menunjang bagi pengembangan pembangunan pesantren kedepan, karna didukung oleh lahan masyarakat yang bisa dijual atau di hibahkan oleh pemiliknya kepada pengelola pendidikan. Pondok pesantren Abu Darda' saat sekarang ini, menempati lahan yang sudah dijadikan bangunan ruang belajar seluas 3 Hektar⁵⁷.

A.2. Keadaan Guru Beserta Dewan Asatiz Pondok Pesantren Abu Darda'

Pondok pesantren Abu Darda', memiliki tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional dibidangnya, karna memiliki kualifikasi pendidikan S. 1, S. 2 bahkan S. 3. Adapun mengenai keadaan pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.1.
Perpustakaan UIN Mataram

Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pondok Pesantren Abu Darda'⁵⁸

No.	Nama Lembaga		
	MI	MTs	MA
	Nama Pendidik	Nama Pendidik	Nama Pendidik
1.	Sahindun, S.Pd	Zulpahmi, M.Si.	Nurul Mukhlisin.Ph.D
2.	Kholik,S.Kom	Muhdor, Lc	Aminah, M.Si
3.	Pirdaus, S.Pd	Hadiani, Lc	Habib, Lc
4.		M. Ridwan, S.Pd	L.Wajdi, M.Pd
5.		Rian Ekayanti, S.Pd	Sahabul Hairi, M.Pd

⁵⁷ Observasi. Balin Gagak 14 Agustus 2020

⁵⁸ Dokumentasi. Balin Gagak 15 Agustus 2020

6.		Awaludin, S.Pd	Hairil Anwar, M.Pd
7.		Silvia Irmasari, S.Pd	Suhaili, S.Pd.I
8.		H.Firdaus Nuzula, S.Pd.	Nina Sopiana, S.Kom
9.		Rohayati, S.Pd	Evi Sridanti, S.Pd
10.		Hadiani, Lc.	M.Sabah, S.Pd
11.		Bq. Reni Komala Anisya, S.Pd	Bq. Lina Suspita, S.Pd
12.		Ahmad Zakirin, S.E	Supiani, S.Pd
13.		Sahmun, S.Pd	Bq. Srisurya, S.Pd
14.		Hj. Maemunah, S.Ag	Hastika Amenia, S.Pd
15.		Zaenul Fahmi, S.Pd	Gatot Ismail, S.Pd
16.		Reni Iswahyuni, S.Pd	L.Arpat, S.Pd
17.		Ulfatun, S.Pd	Puji Astuti, S.Pd
18.		M. Albari, S.Pd	Sumi Hartati, S.Pd
19.		Agus Ruhdianto, S.Pd	Rohmaniatun, S.Pd
20.		Lukman, S.Pd.I	Asipudin, S.Pd
21.		Eka, S.Pd	Arip Rahman, Lc
22.		Falahiyah, S.Pd	
23.		Ipan, S.Pd	
24.		Sahril, S.Pd	
25.		Yunita, S.Pd	
26.		Rita Sulastri, S.Pd	
27.		Reni Januarti, S.Pd	
28.		Zuriyatun, S.Pd	
29.		M.Nurpaizin, A.Md	
30.		Widiawati, S.Pd	

B. Aktifitas Pembinaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'

Dalam rangka menguatkan sumber daya manusia, pondok pesantren Abu Darda' melaksanakan beberapa program pembinaan tenaga pendidik dan karyawan, yang dimulai dari proses rekrutmen yaitu, melalui jalur tes seleksi masuk dengan metode tes tulis dan lisan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui kemampuan dan semangat pengabdian yang dimiliki oleh calon guru dan karyawan. Pembinaan selanjutnya adalah, dengan pendekatan pengembangan karier melalui, program promosi dan mutasi terhadap

karyawan berprestasi dan tenaga pendidik yang kurang maksimal dalam melaksanakan tugas.

Promosi adalah pemberian tugas pada jabatan yang lebih baik dari jabatan sebelumnya. Sedangkan mutasi adalah, upaya pemindahan jabatan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuan pendidik dan karyawan. Di samping hal tersebut, pemberian beasiswa pendidikan kepada guru merupakan salah satu bentuk pembinaan untuk menguatkan sumber daya manusia yang lebih baik, pelatihan dan pengajian merupakan kegiatan pembinaan rutin yang dilaksanakan setiap minggu, hal tersebut tidak lepas dari upaya untuk meningkatkan dan menjaga kompetensi kolektif semua pengurus, guru beserta karyawan.

B.1.Kegiatan Belajar Santri Pondok Pesantren Abu Darda'

Pesantren Abu Darda' merupakan lembaga pendidikan Islam, yang mempunyai keinginan kuat untuk terus meningkatkan kompetensi santri secara terus menerus, terukur dan terintegrasi. Keinginan yang kuat tersebut tentunya, harus didukung oleh proses belajar mengajar yang baik, terencana, terstruktur secara sistematis. Sehingga, pondok pesantren Abu Darda' mengembangkan pola pembelajaran berbasis keagamaan untuk mendukung visi pondok pesantren yaitu, "Menciptakan generasi yang sholeh secara spiritual dan intelektual".

Pola pembelajaran yang berbasis keagamaan ini, tentunya di dukung oleh kurikulum kepondokan dan Kementrian Agama yang di integrasikan menjadi pola kurikulum terpadu, beserta kegiatan belajar sehari-hari yang

terjadwal dengan baik.

Adapun jenis pelajaran kepondokan santri tersebut sebagai berikut,

1) Tahfiz AL-Qur'an,

Tahfiz Al-Qur'an, merupakan pelajaran wajib yang harus di ikuti atau dipelajari oleh semua santri, program tahfiz ini, dibuat dalam dua bentuk program pembelajaran yaitu, tahfiz umum dan program tahfiz khusus. Hal tersebut di sampaikan oleh Falahiyah selaku ketua kordinator program tahfiz.

Tahfiz umum merupakan program yang harus diikuti oleh seluruh santri. Sedangkan, tahfiz khusus adalah program unggulan yang jumlah pesertanya terbatas, karna santri yang bisa mengikuti program ini adalah mereka yang lulus tes seleksi lisan dan tulisan⁵⁹.

2) Pengkajian Kitab *Durusul Fiqh*

Pengkajian kitab ini mempunyai tujuan untuk meningkatkan pemahaman santri mengenai, hukum Islam yang berkaitan dengan tata cara menjalankan syari'at Islam yang baik dan benar. Hal tersebut disampaikan oleh Ahmad Yani selaku pengajar.

Tujuan dari pelajaran kitab ini adalah, memberikan pengetahuan mengenai tata cara ibadah seperti, zakat, *shodaqoh*, *muamalah*, haji, dan hukum-hukum Islam dalam kehidupan sehari-hari.⁶⁰

3) Kitab *Ahlakulil Banin/ Banat*

Kitab ahlak ini merupakan, materi dasar yang harus dipelajari oleh seluruh santri.

⁵⁹ Ustazah Falahiyah. Pembina Tahfiz, Wawancara, Balin Gagak, 15 Agustus 2020.

⁶⁰ Ustaz Ahmad Yani. Ustaz Pembina Pondok, Wawancara, Balin Gagak 16 Agustus 2020

Pembelajaran kitab ini bertujuan untuk membina ahlak santri dalam menuntut ilmu, ahlak kepada kedua orang tua, guru, beserta teman-temannya⁶¹

B.2.Program Unggulan Pondok Pesantren Abu Darda'

1. Hafalan Al-Qur'an minimal 10- 15 Juz

Target hafalan Al-Qur'an 10-15 Juz, merupakan target dasar yang harus diselesaikan oleh seluruh santri, sebelum mereka menyelesaikan masa belajarnya, 10 Juz untuk madrasah tsanawiyah dan 15 Juz untuk madrasah aliyah. Hal tersebut disampaikan oleh ustazah Sumiati sebagai ustazah pengajar.

Target hafalan AL-Qur'an untuk semua santri adalah 10 Juz untuk madrasah tsanawiyah dan 15 juz untuk madrasah aliyah, program ini adalah target wajib yang harus diselesaikan sebelum mereka menyelesaikan jenjang pendidikannya dilembaga masing-masing⁶².

2. Menghafal minimal 100 hadits pilihan

Program tahfiz hadits ini merupakan, program dasar yang harus di selesaikan oleh semua santri yaitu, menyelesaikan hafalan 100 hadist populer dan 40 hadis arbain. Hal tersebut disampaikan oleh ustaz Rizki selaku penanggung jawab pada program tahfiz hadits, beliau menyatakan,

Program tahfiz hadits merupakan program dasar sebagai, program yang melengkapi tahfiz Al-Qur'an. Sehingga, seluruh santri, begitu mereka menyelesaikan pendidikannya tidak hanya menyelesaikan target hafalan Qur'annya tetapi, menguasai dan mampu menghafal dan mengartikan beberapa hadits pilihan⁶³

3. Menguasai dan memahami ilmu syar'iah dasar (aqidah, fiqh, dan akhlak)

⁶¹ Eka Zilvia. Ustazah Pembina Pondok, Wawancara, Balin Gagak 16 Agustus 2020.

⁶² Sumiati. Ustazah Mata Pelajaran Tahfiz, Wawancara, Balin Gagak 16 Agustus 2020

⁶³ Rizki. Ustaz Pembina Tahfiz Hadis, Wawancara, Balin Gagak 16 Agustus 2020

Ustaz Lukman, sebagai salah seorang tenaga pengajar ilmu-ilmu syari'ah menyatakan,

Pelajaran dasar ilmu syari'ah, menjadi pelajaran utama bagi seluruh santri, jenis pelajaran ini adalah, pelajaran tauhid, aqidah, dan ahlak. Pelajaran ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan, bimbingan bagaimana cara mengesakan Allah, melaksanakan ibadah yang baik dan benar sesuai tuntunan AL-Qur'an dan Rasulullah⁶⁴

4. Menguasai Bahasa Arab dasar (Lisan dan Tulisan)

Pelajaran bahasa Arab dasar di laksanakan melalui dua metode pembelajaran yang pertama, dengan metode *muhaddatsah* (percakapan), dan kedua dengan menggunakan metode kurikulum pemerintah (Kementrian Agama), dua teknik pembelajaran ini di laksanakan untuk meningkatkan kemampuan santri dalam bahasa Arab dasar yang baik dan benar, dengan standar minimal, semua santri harus bisa berkomunikasi menggunakan bahasa arab dalam kehidupan sehari-hari, baik di pondok maupun di rumah⁶⁵

5. Menguasai Bahasa Inggris dasar (lisan dan tulisan)

Kemampuan menggunakan bahasa Inggris yang baik dan benar, untuk seluruh santri dalam kehidupan sehari-hari merupakan, salah satu program unggulan yang di laksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda'. Hal itu disampaikan oleh M.Ipan selaku guru pembina pada mata pelajaran tersebut

Untuk mempercepat target kemampuan menggunakan bahasa Inggris dalam kehidupan sehari-hari. Kita membuat program kelas husus yaitu, program *inglis study club*. Program ini merupakan program yang di ikuti oleh santri yang mempunyai motifasi belajar bahasa Inggris yang kuat dan lulus seleksi masuk, seperti tes secara lisan dan tulisan.

Hasil dari program ini kita harapkan nanti, bisa mempercepat komunikasi antar santri dalam lingkungan pondok. Karna, santri yang kita luluskan dari program ini nantinya bisa menjadi duta bahasa yang akan berkomunikasi dengan bahasa Inggris bersama teman-temannya dalam kehidupan sehari-hari⁶⁶.

⁶⁴ Lukman. Ustaz Mata Pelajaran Piqih, Wawancara, Balin Gagak 16 Agustus 2020

⁶⁵ Eka Zilvia. Ustazah Mata Pelajaran Bahasa Arab, Wawancara, Balin Gagak 17 Agustus 2020

⁶⁶ M.Ipan Pajri. Guru Bahasa Inggris, Wawancara, Balin Gagak, 17 Oktober

6. Menguasai wirid (doa) dari Al-Qur'an dan Hadits shahih

Untuk menguatkan nilai-nilai spiritual santri, mereka diajarkan do'a zikir pagi dan petang, yang diambilkan dari hadis pilihan sebagai wirid yang wajib mereka baca pada waktu pagi dan petang. Hal tersebut disampaikan oleh ust Agus selaku pembina

Kegiatan membaca zikir pagi dan petang di laksanakan pada pagi hari yaitu, setelah sholat subuh dan setelah selesai sholat ashar, kegiatan tersebut bertujuan untuk sarana menguatkan nilai-nilai spiritual santri kepada Allah S,W,T.⁶⁷

C. Program Pendampingan Masyarakat Pondok Pesantren Abu Darda'

Program pembinaan, pendampingan beserta pemberdayaan masyarakat juga di laksanakan oleh yayasan pondok pesantren Abu Darda'. Hal tersebut disampaikan oleh H. Hanapi selaku tokoh masyarakat Balin Gagak.

Pembinaan dan pemberdayaan masyarakat yang biasa dilaksanakan oleh pimpinan pondok pesantren Abu Darda' adalah memberikan pengajian kepada masyarakat umum beserta wali santri seperti, pengajian mingguan atau bulanan, pengobatan gratis bagi masyarakat yang membutuhkan serta, pembagian zakat yang disalurkan oleh yayasan dari para muhsinin kepada penerima zakat⁶⁸.

Kegiatan tersebut, turut merekatkan hubungan masyarakat dengan pondok pesantren sehingga, dari beberapa program tersebut menyebabkan keterikatan masyarakat untuk memasukkan putra dan putrinya semakin meningkat.⁶⁹

D. Visi Pondok Pesantren Abu Darda'

- 1) Mencetak generasi yang sholeh secara spiritual, intelektual dan sosial

2020

⁶⁷ Ust. Agus. Pembina Program Zikir Pagi dan Petang, Balin Gagak 17 Agustus 2020.

⁶⁸ H.Hanapi. Tokoh Masyarakat, Wawancara, Balin Gagak 18 Oktober 2020

⁶⁹ Mukhsin.Wali Santriwati, Wawancara, Balin Gagak 19 Oktober 2002

E. Misi Pondok Pesantren Abu Darda'

1. Menanamkan nilai tauhid dan akidah Islamiah
2. Mempraktikkan ibadah yang benar sesuai Al-Qur'an dan sunnah
3. Mentradisikan nilai-nilai moral dan ahlakul karimah
4. Memberikan pendidikan yang komprehensif dan berkesinambungan
5. Mewujudkan leadership yang visioner secara ilmu pengetahuan
6. Menumbuhkembangkan budaya teknologi yang positif dalam kehidupan sehari-hari
7. Mengintegrasikan kurikulum pemerintah dan pondok⁷⁰

F. Strategi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

Strategi penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' menggunakan lima strategi pelaksanaan yaitu, kaderisasi alumni, pengembangan kemampuan profesional, pengembangan karier, evaluasi, honorarium guru⁷¹.

Lima strategi penguatan sumber daya manusia tersebut, salah satunya adalah pendidikan yaitu, dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan, workshop, dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan.⁷² Untuk lebih jelasnya, berikut hasil temuan peneliti mengenai lima strategi tersebut.

1. Strategi Kaderisasi Alumni

Kaderisasi alumni merupakan program yang bertujuan untuk

⁷⁰ Dokumentasi. Tanggal 19 Oktober 2020

⁷¹ Ulfatun Elmi. Guru MTs Abu Darda', Wawancara, Balin Gagak, 20 Agustus 2020.

⁷² Badan PSDMPK. *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru* (Jakarta: Kemendikbud, 2012), 24

memenuhi standar penguatan kompetensi guru, berdasarkan dengan standar kriteria mutu pendidik pondok pesantren Abu Darda', yang berlandaskan pada nilai dan karakteristik pondok pesantren yaitu, tercapainya panca jiwa pondok seperti, keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, persaudaraan beserta kebebasan. Selaras dengan hal tersebut, Hasan Langgulung mengatakan. Untuk mengembangkan sumber daya manusia diperlukan dua strategi khusus yaitu, strategi penguatan secara makro dan mikro⁷³.

Program kaderisasi alumni kepada alumni berbentuk rekomendasi beasiswa pendidikan yang akan diberikan kepada beberapa orang santri. Rekomendasi tersebut melalui beberapa tahapan, yang pertama adalah dicarikannya informasi mengenai program beasiswa. Kedua adalah pelatihan dan bimbingan. Hal tersebut disampaikan oleh Rian Ekayanti selaku guru pendidikan kewarganegaraan di madrasah tsanawiyah.

Persiapan rekomendasi kepada alumni yang berprestasi dimulai dari dicarikannya informasi mengenai beberapa perguruan tinggi yang menerima jalur prestasi untuk santri, baik itu didalam daerah, luar daerah bahkan luar negeri. Santri yang diberikan rekomendasi merupakan santri berprestasi dan pernah diberikan pembekalan secara intens semenjak mereka naik ke kelas XII, meliputi bimbingan tahfiz Al-Qur'an, bahasa Arab dan kitab kuning⁷⁴

Pernyataan tersebut, selaras dengan yang disampaikan oleh salah seorang alumni pondok pesantren Abu Darda'

Program beasiswa santri kita dapatkan informasinya dari beberapa

⁷³ Hasan Langgulung. *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam* (Bandung: AL-Ma'rif, 1995), 271

⁷⁴ Rian Ekayanti. Guru PKWN, Wawancara, Balin Gagak, 02 September, 2020

orang ustaz setelah itu, rekomendasi beasiswa diberikan kepada beberapa orang santri kelas husus yang sudah diberikan pembinaan meliputi, tahfiz Al-Qur'an, bahasa Arab dan kitab kuning selama satu tahun⁷⁵.

Riyan hamid santri kelas XI madrasah aliyah mengatakan,

beberapa kegiatan persiapan yang di laksanakan oleh santri yang akan mengikuti program beasiswa meliputi, bimbingan bahasa Arab secara penuh mulai jam 7.30-12.00 setiap hari, tahfiz Al-Qur'an dan kitab kuning⁷⁶

Sementara itu, ust, Muhdor selaku ustaz pembimbing mata pelajaran bahasa Arab husus menyampaikan,

Sebagian besar santri yang diberikan rekomendasi untuk mengikuti jalur beasiswa adalah santri yang mengikuti kelas husus tahfiz AL-Qur'an dan bahasa Arab husus⁷⁷

Kaderisasi alumni merupakan pola manajemen penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' hal tersebut disampaikan oleh ust. Ahmad Zakirin.

Kaderisasi alumni di laksanakan melalui beberapa pola yaitu, memberikan beasiswa pendidikan kepada alumni yang berprestasi setiap tahun, dalam hal ini, pondok pesantren Abu Darda' memfasilitasi santri untuk memasuki beberapa Universitas yang berada diluar negeri dan dalam negeri seperti Unram, UIN Mataram, Universitas Islam Madinah, LIPIA Jakarta dan IAI NH.⁷⁸

Alumni yang diprioritaskan untuk ditugas belajarkan adalah alumni yang selama masa belajarnya memenuhi kriteria sebagai kader, beserta siap mengabdikan kepada pondok setelah mereka selesai menjalankan masa belajarnya diluar⁷⁹

⁷⁵ Candra Winarti. Alumni Pondok Pesantren Abu Darda' Wawancara, Balin Gagak, 02 September, 2020

⁷⁶ Rian Hamid. Santri Kelas XI, Wawancara, Balin Gagak, 02 September, 2020

⁷⁷ Ust. Muhdor. Pembimbing Program bahasa Arab Husus, Wawancara, Balin Gagak, 03 September 2020

⁷⁸ Ust. Ahmad Zakirin. Ketua Pengurus Pondok, Wawancara, Balin Gagak 03 September 2020

⁷⁹ Ust. Mohdor. Ustaz Pembina Pondok, Wawancara, Balin Gagak 03

Program kaderisasi alumni merupakan program unggulan pondok pesantren Abu Darda' karna, mempersiapkan sumber daya manusia masa depan adalah keharusan yang tidak bisa ditunda. Pernyataan tersebut disampaikan langsung oleh pimpinan pondok pesantren Abu Darda'

Persiapan tenaga pendidik harus dipersiapkan sedini mungkin, semakin tinggi kompetensi akademik tenaga pengajar, maka akan, semakin menunjang mutu lulusan sehingga, program kaderisasi alumni ini merupakan program pokok yang harus di laksanakan secara berkesinambungan di pondok pesantren Abu Darda'⁸⁰

Sejalan dengan pimpinan pondok pesantren Abu Darda', Suhali kepala madrasah aliyah menyampaikan

Program kaderisasi alumni merupakan program kolektif antara madrasah aliyah dan pondok. Program ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pengajar di masa yang akan datang, terpenuhinya sumber daya manusia pendidik dimasa yang akan datang mengindikasikan jaminan peningkatan mutu pendidikan di madrasah aliyah semakin baik⁸¹

Ridwan guru pada madrasah aliyah juga menyampaikan hal yang sama yaitu,

Sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya merupakan salah satu aset pendidikan yang tidak ternilai harganya, mutu pendidik yang bagus akan mencerminkan *output*. Sehingga, program kaderisasi alumni ini merupakan program yang sangat bagus, dan kita sebagai tenaga pengajar sangat mendukung program ini untuk di pertahankan oleh pimpinan yayasan agar, dimasa yang akan datang kita semakin bisa memenuhi kebutuhan tenaga pendidik yang ahli dibidangnya karna, kita

November 2020

⁸⁰ TGH. Nurul Mukhlisin. Pimpinan Pondok Pesantren Abu Darda' Wawancara, Balin Gagak, 19 September 2020

⁸¹ Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak 19 September 2020

mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dan profesional⁸²

Aminah selaku pengurus pondok pesantren Abu Darda' menyatakan hal yang sama,

Terpenuhinya sumber daya manusia tenaga pengajar yang profesional dibidangnya, semakin meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pondok pesantren sehingga kita harapkan, program kaderisasi alumni ini merupakan program prioritas pondok pesantren untuk mempertahankan mutu dan kepercayaan masyarakat pada saat sekarang ini dan masa yang akan datang⁸³

2. Strategi Pengembangan Kemampuan Profesional

Pengembangan kemampuan profesional di laksanakan melalui program peningkatan kualifikasi akademik dan pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan. Program ini menjadi program prioritas yayasan terhadap tenaga pendidik, sebagai upaya peningkatan profesionalitas mereka sehingga, hampir setiap tahun dari awal berdirinya pasti ada guru dan ustad yang di berikan rekomendasi beasiswa pendidikan untuk melanjutkan pendidikan S.2. Hal tersebut disampaikan oleh Zulpahmi wakil kepala madrasah tsanawiyah Abu Darda'

Setiap tahun pasti ada satu orang yang dikirim kuliah pasca sarjana untuk meningkatkan ilmu pengetahuannya, hal tersebut di laksanakan guna menunjang kemampuan mengajar dan mengelola pondok pesantren dan madrasah⁸⁴

Ulfatun Elmy guru bahasa Indonesia di madrasah aliyah, mengatakan

Setiap tahun ada satu orang guru yang diberikan rekomendasi oleh kepala madrasah dan yayasan untuk melanjutkan pendidikan

⁸² Ridwan. Guru Antropologi, Wawancara, Balin Gagak 20 September, 2020

⁸³ Aminah. Pengurus Pondok Pesantren Abu Darda' Wawancara, Balin Gagak, 21 September 2020

⁸⁴ Zulpahmi. Wakamad Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak, 21 September 2020.

pascasarjananya, rekomendasi tersebut berdasarkan penilaian terhadap kinerja dan loyalitas mereka dalam mengabdikan dan mengembangkan lembaga⁸⁵.

Widiawati salah satu guru bahasa Indonesia di madrasah tsanawiyah mengatakan,

Program beasiswa pendidikan untuk guru dan karyawan, merupakan bentuk penghargaan kepada mereka yang berprestasi, berdasarkan penilaian yang ketat dari kepala madrasah dan yayasan berdasarkan beberapa kriteria penilaian seperti, 1) Loyalitas terhadap pondok, 2) Produktifitasnya dalam bekerja 3) Disiplin dalam mengajar⁸⁶

Selain program peningkatan kualifikasi akademik, hal lain yang dilaksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda' dalam mengembangkan kemampuan profesional pengurus adalah, membuat kegiatan pelatihan untuk semua pengurus, tenaga pendidik dan karyawan. Semua pengurus, tenaga pendidik, karyawan wajib mengikuti kegiatan tersebut karena berkaitan dengan peningkatan kompetensi dan menyelaraskan pengetahuan dan kemampuan dalam bidangnya masing-masing.⁸⁷

Pelatihan merupakan salah satu dari strategi penguatan sumber daya manusia pendidik, pelatihan yang dilaksanakan adalah pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan kemampuan mengajar yang mempelajari metode-metode pembelajaran terbaru, beserta kurikulum 13 yang sudah menjadi kurikulum tetap pemerintah yang harus dilaksanakan di semua jenjang pendidikan negeri maupun swasta.

Selain itu, pelatihan yang dilaksanakan adalah pelatihan yang sifatnya keagamaan, dengan tujuan meningkatkan nilai-nilai spiritual pendidik tenaga kependidikan, yang nantinya bisa mempengaruhi kinerja

⁸⁵ Ulfatun Elmi. Guru Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak, 21 September 2020

⁸⁶ Widiawati. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak, 22 September 2020

⁸⁷ M.Nurpaizin. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak, 22 September 2020.

semua pengurus.

Sejalan dengan hal tersebut, Humaidi sopir yayasan mengatakan, pelatihan dan pengajian rutin di laksanakan terutama pengajian umum, hampir setiap minggu di laksanakan. Tentunya, kegiatan tersebut sangat berpengaruh terhadap semangat atau epektifitas kerja guru beserta karyawan.⁸⁸

3. Strategi Pengembangan Karier

Pola pengembangan karier merupakan salah satu pola baru yang ada di pesantren. Berbeda dengan sekolah-sekolah negeri yang sudah lama menerapkan strategi tersebut.⁸⁹

Pondok pesantren Abu Darda', menerapkan pola jenjang karier ini melalui sistem promosi beserta mutasi, yang penilaiannya dari hasil kinerja guru atau kepala lembaga.

Kepala madrasah aliyah Abu Darda' menyatakan, mutasi dan promosi disebabkan oleh permintaan atau kebutuhan unit terkait serta, permintaan pengurus masing-masing lembaga, berdasarkan pertimbangan yayasan. Mutasi tidak hanya dilakukan karna lamanya salah seorang pengurus menjabat satu lembaga tertentu melainkan, mutasi didasari oleh kompetensi beserta loyalitas pengurus.⁹⁰

Adapun tujuan dari mutasi ini sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah ibtida'iyah Abu Darda' adalah, meningkatkan inovasi pengurus dalam mengelola atau mengembangkan lembaga⁹¹

Pengembangan karier di pondok pesantren Abu Darda' melalui tiga pola yaitu, rekrutmen, promosi dan mutasi. Berikut ini peneliti paparkan tiga pola tersebut.

a. Rekrutmen

⁸⁸ Humaidi. Sopir Pondok, Wawancara, Balin Gagak 5 Oktober 2020.

⁸⁹ TGH Nurul Mukhlisin. Pimpinan Yayasan, Wawancara, Balin Gagak 10 Oktober 2020

⁹⁰ Ust. Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak 10 Oktober 2020

⁹¹ Firdaus Nuzula. Kepala Madrasah Ibtida'iyah, Wawancara, Balin Gagak, 11 Oktober 2020

Ust. Ahmad Zakirin selaku ketua kepondokan menyatakan. Rekrutmen merupakan awal dari penguatan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Abu Darda'. Rekrutmen di laksanakan berdasarkan kebutuhan lembaga melalui proses perekrutan secara terbuka kepada masyarakat umum melalui, media-media seperti surat, pengajian umum mingguan atau bulanan. Meskipun begitu, sebagian besar tenaga pendidik pondok pesantren Abu Darda' saat sekarang ini merupakan alumni Universitas Islam Madinah, Universitas Mataram, Universitas Islam Negeri Mataram, Universitas Muhammadiyah Mataram, IAI NH, IKIP Mataram dan LIPIA Jakarta.⁹²

Hal tersebut juga, dipertegas oleh ust Muhdor sebagai pengajar, sekaligus pengurus Pondok Pesantren, beliau menyatakan,

Sebagian besar teman-teman guru merupakan alumni dari Universitas Islam Madinah, LIPIA Jakarta beserta beberapa Universitas Negeri. Proses rekrutmen tenaga pendidik berawal dari permintaan Madrasah pada Yayasan, kemudian permintaan tersebut diteruskan oleh Yayasan melalui beberapa proses rekrutmen yang dimulai dari penyampaian informasi melalui beberapa media seperti pengajian dan brosur, pelamar yang menyatakan siap mengabdikan diri dipersilahkan membuat surat lamaran, mengisi formulir berupa *curriculum vitae* yang selanjutnya mereka mengikuti tes kompetensi akademik dan panca jiwa kepondokan yang diselenggarakan oleh panitia penerimaan tenaga pendidik⁹³

Berikut proses rekrutmen tenaga pendidik pondok pesantren Abu Darda'

Tabel 2.3.

Proses Rekrutmen Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Abu

Darda'⁹⁴

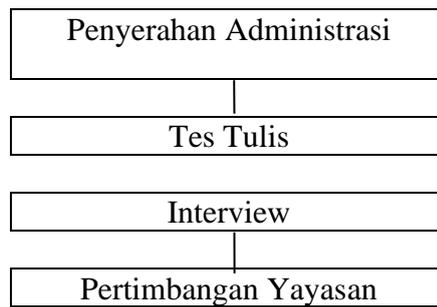
Penyampain Imformasi



⁹² Ust, Ahmad Zakirin. Ketua Pengurus Pondok, Wawancara, Balin Gagak 11 Oktober 2020

⁹³ Ust. Muhdor. Ustaz Pembina, Wawancara, Balin Gagak 12 Oktober 2020

⁹⁴ Dokumentasi. 13 Oktober 2020.



Untuk lebih jelasnya, mengenai proses rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan pondok pesantren Abu Darda' dapat diuraikan sebagai berikut,

1. Tahap pertama yaitu, tes administrasi yang meliputi kualifikasi pendidikan yang bisa dibuktikan dengan ijazah, *curriculum vitae*, beserta kartu keluarga
2. Tahap kedua yaitu, tes tulis mengenai tes potensi akademik, wawasan kebangsaan beserta nilai-nilai pengabdian
3. Tahap ketiga yaitu interview, meliputi pertanyaan panca jiwa kepondokan.

Tahap selanjutnya adalah melengkapi persyaratan administrasi, sebagaimana disampaikan oleh ust. Muhdor.

Tenaga pendidik yang dinyatakan lulus berdasarkan pertimbangan yayasan, selanjutnya harus membuat beberapa pernyataan dan kesanggupan seperti,

1. Menandatangani pakta integritas
2. Menandatangani pakta keikhlasan dalam pengabdian
3. Menandatangani kesanggupan menerima honor sesuai dengan kemampuan keuangan Madrasah⁹⁵

b. Mutasi

⁹⁵ Ust Muhdor. Ustaz Pembina, Wawancara, Balin Gagak 13 Oktober 2020

Mutasi merupakan sarana penyegaran organisasi dan pengurus, program tersebut di laksanakan untuk lebih memaksimalkan pengelolaan organisasi dan menyegarkan karyawan. Hal tersebut disampaikan oleh Silvia Irmasari selaku guru MTs Abu Darda’

Sistem mutasi kepala madrasah atau unit lembaga di pondok pesantren Abu Darda’ merupakan sistim peremajaan untuk penyegaran organisasi, persoalan ini merupakan hal yang biasa dilakukan oleh pimpinan yayasan kepada guru dan pegawai. Karyawan yang berprestasi akan dipindahkan ke unit lembaga yang lebih baik atau bisa diangkat jabatannya ke tempat yang lebih bagus karena kinerjanya baik. Tenaga pendidik atau karyawan yang kurang bagus kinerjanya bisa saja, jam pelajarannya dikurangi atau di pindahkan tempat tugasnya sesuai dengan kompetensinya.⁹⁶

Proses mutasi pondok pesantren Abu Darda’ bisa dilihat ditabel berikut ini,



c. Promosi

Promosi merupakan program penghargaan yang diberikan pada guru atau karyawan, program ini diberikan kepada mereka yang berprestasi

⁹⁶ Silvia Irmasari. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak 13 Oktober 2020.

⁹⁷ Dokumentasi. Tabel Mutasi Yayasan Pondok Pesantren Abu Darda’ 14 Oktober 2020.

dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut disampaikan oleh kepala madrasah ibtida'iyah Abu Darda' Firdaus Nuzula

Program promosi juga di laksanakan sebagai penghargaan bagi guru atau karyawan berprestasi. Penghargaan tersebut bisa berbentuk hadiah seperti, pemberian haji atau umroh gratis bagi guru, karyawan, santri, wali santri berprestasi, atau promosi tersebut juga bisa dalam bentuk penempatan jabatan ke tempat yang lebih baik⁹⁸.

Alur promosi di pondok pesantren Abu Darda' bisa dilihat melalui tabel berikut,



4. Strategi Evaluasi

Untuk mengetahui ketercapaian pelaksanaan program, tentu monitoring dan evaluasi selalu dilakukan secara berkesinambungan, adapun beberapa pola evaluasi di pondok pesantren Abu Darda' sebagaimana yang

⁹⁸ Firdaus Nuzula. Kepala Madrasah Ibtida'iyah, Wawancara, Balin Gagak, 15 Oktober 2020

⁹⁹ Dokumentasi. Tabel Mutasi MTs Abu Darda' 15 Oktober 2020.

disampaikan oleh Ilman Yuniarti, kepala TK Islam Abu Darda' sebagai berikut,

1. Kepala unit lembaga wajib menyampaikan hasil kinerja berupa permasalahan yang dihadapi selama seminggu, dalam rapat mingguan yayasan yang meliputi laporan kemajuan program kerja, kebutuhan lembaga, permasalahan lembaga, santri, permasalahan belajar mengajar atau permasalahan tenaga pendidik beserta karyawan.
2. Kepala unit lembaga, guru, karyawan menyampaikan laporan bulanan, yang berkaitan dengan lembaga beserta program lembaga beserta persoalan yang berkaitan dengan kegiatan sehari-hari selama satu bulan. Sehingga, dari rapat tersebut bisa diketahui permasalahan yang terjadi di semua lembaga serta unit usaha¹⁰⁰.

5. Strategi Honorarium Guru

Sasaran strategi keuangan pondok pesantren Abu Darda' yaitu, dengan menggunakan beberapa rasio keuangan yang meliputi peningkatan efisiensi, aktivitas program dan keadaan keuangan yang cukup. Hal tersebut disampaikan oleh M. Nurpaizin guru seni budaya pada madrasah tsanawiyah Abu Darda'

Pembayaran penghonoran di pondok pesantren Abu Darda' dibayar setiap bulan yaitu, pada tanggal terakhir setiap bulan masehi. Besaran honor setiap guru disesuaikan dengan jumlah jam mengajar dan tugas tambahannya, seperti jam wakil kepala madrasah, wali kelas, guru pembina, operator madrasah, petugas instalasi dan penjaga keamanan¹⁰¹.

Reni Iswahyuni, guru ilmu pengetahuan alam di madrasah tsanawiyah Abu Darda' mengatakan.

Pembayaran honor guru rutin diberikan setiap bulan, yang disesuaikan dengan jumlah jam pelajaran yang diajarkan yaitu Rp. 10.000/ jam pelajaran. Kemudian, ditambah dengan jam tambahan

¹⁰⁰ Ilman Yuniarti. Kepala TK Abu Darda', Wawancara, Balin Gagak 20 Oktober 2020

¹⁰¹ M. Nurpaizin. Guru Seni Budaya', Wawancara, Balin Gagak, 20 Oktober 2020

apabila guru tersebut mempunyai jam tambahan¹⁰²

Ustazah Falahiyah sebagai ustazah pembina yang tinggal di dalam pondok mengatakan, semua ustazah yang tinggal dan membina didalam pondok, pembayaran honorinya dari donator yang langsung diterima setiap bulan melalui rekening masing-masing, selanjutnya ditambah lagi dari madrasah dan yayasan yang disesuaikan dengan jumlah jam pelajaran masing-masing ustaz¹⁰³

Sumber anggaran honorarium semua pengurus, baik tenaga pengajar, pengurus pondok, ustaz, guru beserta karyawan bersumber dari sumber anggaran seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS), sumbangan para donator yang tidak mengikat, pimpinan yayasan secara pribadi dan unit usaha pondok¹⁰⁴

G. Implementasi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'

Penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda', sebenarnya telah dimulai sejak awal berdiri, program penguatan tersebut berada dibawah kepala bidang pendidikan, namun masih bersipat sangat konvensional dan belum *ter-manage* secara struktur dengan baik sehingga hasilnya sangat belum maksimal. Hal tersebut diungkapkan oleh Rian Ekayanti selaku guru pendidikan kewarganegaraan di madrasah tsanawiyah Abu Darda' yang menangani bidang pendidikan.

Sebenarnya, penguatan kapasitas sumber daya manusia sudah mulai berjalan semenjak didirikannya pondok ini tetapi, sipatnya masih dalam bentuk pengajian yang diberikan langsung oleh pimpinan pondok pesantren yaitu, TGH Nurul Mukhlisin, kepada seluruh dewan guru dan asatiz setiap minggu baik itu, dilakukan di lingkungan pondok yang hanya diikuti oleh dewan guru saja, dan ada yang di laksanakan di masjid umum (masjid dusun), yang jama'ah pengajiannya terdiri dari

¹⁰² Reni Iswahyuni. Guru MTs Abu Darda', Wawancara, Balin Gagak, 21 Oktober 2020

¹⁰³ Falahiyah. Ustazah Pembina Pondok, Wawancara, Balin Gagak, 21 Oktober 2020

¹⁰⁴ Ust, Ahmad Zakirin. Ketua Pengurus Pondok, Wawancara, Balin Gagak, 21 Oktober 2020

masyarakat sekitar dan dewan guru pondok.¹⁰⁵

Manajemen penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' pada masa awal berdirinya, lebih banyak menggunakan pendekatan spiritual, dengan bentuk kegiatan semi formal yaitu, pengajian mingguan. Sebagaimana yang disampaikan juga oleh kepala madrasah ibtida'iyah Abu Darda' yaitu, Firdaus Nuzula,

Kegiatan penguatan sumber daya manusia pada masa awal berdirinya pondok pesantren lebih banyak dilakukan dengan pendekatan spiritual melalui pengajian yang di laksanakan sekali seminggu, dengan beberapa materi pengajian seperti, pentingnya untuk selalu mengedepankan keikhlasan dalam pengabdian serta, keutamaan mengikuti majlis-majlis ilmu seperti pengajian, sebagai media peningkatan pengetahuan untuk menambah keilmuan¹⁰⁶

Penguatan sumber daya manusia yang dilakukan pesantren Abu Darda' semakin berkembang saat sekarang ini karna, tidak hanya di laksanakan dengan bentuk pengajian mingguan saja, tetapi dalam beberapa bentuk program hal tersebut disampaikan oleh ust. Suhaili selaku kepala madrasah aliyah Abu Darda'

Penerapan penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' saat sekarang ini di laksanakan melalui program seperti, pelatihan guru, kaderisasi alumni, pemberian beasiswa kepada dewan guru yang berprestasi untuk melanjutkan pendidikannya, program magang kepada beberapa karyawan pondok ke tempat-tempat usaha yang lebih maju sehingga, ilmu atau pengalaman yang didapatkan tersebut, sebagai dasar untuk mengembangkan pesantren atau unit-unit usaha yang ada di pondok.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Rian Ekayanti. Guru MTs Abu Darda', Wawancara, Balin Gagak, 22 Oktober 2020

¹⁰⁶ H.Firdaus Nuzula. Kepala Madrasah Ibtida'iyah, Wawancara, Balin Gagak, 22 Oktober 2020

¹⁰⁷ Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak, 23 Oktober 2020.

Semua program penguatan tersebut, bertujuan untuk peningkatan penguatan kompetensi kognitif pendidik dan tenaga kependidikan. Selain itu, Silvia Irmasari selaku guru matematika di madrasah tsanawiyah Abu Darda' mengatakan.

Disamping penguatan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, penguatan kompetensi secara spiritual juga di laksanakan, dengan cara mewajibkan pelaksanaan sholat berjamaah bagi semua pengurus di pondok, menghentikan semua kegiatan belajar ketika waktu sholat telah tiba, mendorong semua dewan guru untuk lebih banyak *bermuhasabah*, mengikuti perbuatan jelek dengan perbuatan baik, mewajibkan sholat *lail* bagi semua ustad dan ustazah serta memperbanyak ibadah sholat dhuha bahkan sholat sunnah lainnya.¹⁰⁸

Dewasa ini, program penguatan kapasitas sumber daya manusia di pesantren Abu Darda' lebih tersistematis, alur penguatan sumber daya manusia lebih terperinci karna, menggunakan system pengembangan manajemen modern yaitu dengan melaksanakan system manajemen POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Tanpa meninggalkan pendekatan orientasi spiritual.

Hal tersebut disampaikan oleh ust. Ahmad Zakirin, selaku ketua pengurus kepondokan, beliau mengatakan,

Pelaksanaan program penguatan sumber daya manusia kita saat sekarang ini meliputi beberapa hal yaitu, (1), Perencanaan program masing-masing lembaga, (2), Pelaksanaan program, (3), Controlling. Controlling selalu kita laksanakan untuk mengetahui sejauh mana dampak program tersebut di laksanakan, bagaimana pengaruhnya terhadap lembaga, guru, pegawai hingga karyawan. Kalau program tersebut berdampak positif tentu akan kita pertahankan, sebaliknya, kalau program tersebut kurang bagus tentu nanti akan diperbaiki.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Silvia Irmasari. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak, 24 Oktober 2020.

¹⁰⁹ Ust. Ahmad Zakirin. Ketua Pengurus Pondok, Wawancara, Balin Gagak, 25 Oktober 2020

Dalam rangka memperkuat sumber daya manusia, pondok pesantren Abu Darda' membuat beberapa implementasi khusus yang di harapkan bisa mempercepat dan mendorong peningkatan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, beberapa strategi tersebut tentunya melalui beberapa proses. Berikut ini peneliti jelaskan, beberapa proses penguatan tersebut.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan penyusunan mengenai program yang akan di laksanakan, Firdaus sebagai kepala madrasah ibtida'iyah mengatakan

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal, tentunya sebelum terlaksananya program, maka sangat diperlukan perencanaan yang matang dan terukur. Dalam kerangka perencanaan tersebut, tentunya pondok pesantren Abu Darda' mempunyai upaya-upaya yang di lakukan, adapun beberapa proses perencanaan tersebut dapat peneliti jelaskan sebagai berikut. (a) Merumuskan tujuan. Perumusan tujuan merupakan langkah pertama sebelum program di laksanakan artinya, tujuan menentukan hasil sehingga sebelum dilakukan analisis program hal pertama yang dibicarakan dan disetujui adalah apa tujuan program tersebut di laksanakan (b) Melakukan analisis kebutuhan dan kemampuan secara komprehensif terhadap program penguatan yang akan di laksanakan. Tujuan utama dari analisis program ini adalah melakukan analisis terhadap beberapa program prioritas dari program yang telah dirumuskan. Sehingga, ditemukan mana program yang sipatnya mendesak dan mana program yang bisa ditunda (c) Membuat perencanaan sesuai dengan hasil rapat pengurus sebagai realisasi dari perencanaan program dan analisis program¹¹⁰

2. Menetapkan Tujuan Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Tujuan merupakan dasar utama dalam menentukan setiap program, perumusan tujuan yang terukur dan terarah tentunya harus menjadi bagian utama dalam penyusunan program, tujuan dari semua program yang di

¹¹⁰ H.Firdaus Nuzula. Kepala Madrasah Ibtida'iyah, Wawancara, Balin Gagak, 25 Oktober 2020

laksanakan harus mempunyai standarisasi yang diambil dari tujuan visi yayasan, nilai-nilai karakteristik panca jiwa pondok. Sebagaimana yang disampaikan oleh TGH. Nurul Mukhlisin Asyrafudin selaku pimpinan pondok.

Tujuan penguatan sumber daya manusia kita harus jelas, terprogram dengan baik karna, tenaga pendidik kita ini merupakan tenaga terdepan yang bisa menyampaikan ilmu pengetahuan, sesuai dengan visi beserta standar kurikulum pemerintah atau kepondokan terhadap semua santri. Sehingga, tujuan utama penguatan sumber daya pendidik ini harus mempunyai karakteristik kepondokan yaitu, 1) Keikhlasan, adalah jiwa semua pengurus yang harus mengedepankan sipat keikhlasan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, menjadikan pekerjaan sebagai ibadah yang akan dibalas oleh Allah, S,W,T, sehingga, dengan semangat seperti itu, kita akan lebih maksimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru. 2) Kesederhanaan atau sikap *tawaddu* yaitu, sikap rendah hati, tidak sombong dan tidak angkuh dalam menjalankan tugas serta dalam kehidupan sehari-hari. 3) Berdikari, yaitu semua pengurus tidak boleh menjadi beban lembaga, tetapi mereka diharapkan mempunyai semangat untuk terus membesarkan yayasan dengan motto “ Besar-besarkan Abu Darda’ dan cari penghidupan di Abu Darda’”. 4) Ukhwah Islamiah yaitu, rasa persaudaraan yang harus dimiliki oleh semua pengurus, tanpa ada perbedaan meski memiliki sipat, kebiasaan dan budaya yang berbeda. 5) Kebebasan yaitu, sipat kebebasan yang dimiliki oleh semua pengurus dalam mengembangkan diri dalam pengetahuan dan kebebasan dalam mengembangkan lembaga, melakukan pembaharuan.¹¹¹

3. Melaksanakan Analisis Program

Analisis program, merupakan bagian dari tindak lanjut setelah tahap perencanaan selesai di laksanakan oleh masing-masing lembaga, hal tersebut disampaikan oleh ust Suhaili, selaku kepala madrasah aliyah Abu Darda’

Proses analisis program, merupakan kegiatan tindak lanjut setelah penetapan program penguatan. Dalam hal ini, menggunakan metode

¹¹¹TGH. Nurul Mukhlisin Asyrafudin. Pimpinan Yayasan, Wawancara, Balin Gagak, 26 Oktober 2020

SWOT, yaitu menganalisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunitiy*) dan ancaman (*thereat*).¹¹²

4. Mengadakan Rapat

Kegiatan rapat merupakan, kegiatan finalisasi untuk memutuskan satu program bisa di laksanakan atau tidak. Hal tersebut di sampaikan oleh Firdaus Nuzula, sebagai kepala madrasah ibtida'iyah.

Rapat merupakan kegiatan rutin mingguan, bulanan dan tahunan..

1) Rapat mingguan dihadiri oleh semua kepala madrasah, pengurus pondok, beserta kepala unit-unit ekonomi. Kegiatan rapat tersebut, merupakan media silaturahmi untuk memutuskan program-program yang akan dilaksanakan dalam seminggu. 2) Rapat bulanan, dihadiri oleh semua dewan guru dan ustad yang bertujuan untuk menyerap informasi dan beberapa program yang ingin di laksanakan oleh semua lembaga selama satu bulan, dan 3) Rapat tahunan yang dihadiri oleh semua kepala lembaga, pengurus pondok pesantren, guru dan karyawan. Pada rapat tersebut, merupakan rapat evaluasi program selama satu tahun yang sudah lewat dan sebagai rapat untuk menyusun program satu tahun yang akan datang .¹¹³

5. Membuat Program Kerja

Setelah melewati beberapa tahapan diatas, kegiatan terakhir adalah penyusunan program yang dihadiri oleh kepala madrasah. Berikut ini contoh program penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' Tahun 2020.

Tabel 2.6.

Program Kerja Penguatan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda' Tahun 2020¹¹⁴

No	Program	Kegiatan	Job Discription	Target
----	---------	----------	-----------------	--------

¹¹² Ust. Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak 27 Oktober 2020

¹¹³ H.Pirdaus Nuzula,Wawancara, Balin Gagak 30 Oktober 2020.

¹¹⁴ Rian Ekayanti, Wawancara, Balin Gagak 30 Oktober 2020

1.	Program penguatan sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan Pondok Pesantren Abu Darda'	Pemberian beasiswa S.2, kepada guru dan ustad berprestasi	Penetapan guru berprestasi, waktu serta pelaksanaan	Penguatan sumber daya manusia
		Dauroh guru mata pelajaran	Penetapan panitia, waktu, pemateri atau anggaran	Peningkatan mutu dan kemampuan guru mata pelajaran
		<i>Up grading</i> kepala unit lembaga dan ekonomi	Penetapan pelaksanaan, waktu, pemateri dan anggaran	Peningkatan <i>leadership</i> dan manajerial kepala lembaga
		Pembinaan yayasan	Penetapan panitia,waktu, pemateri atau anggaran	Terlaksananya panca jiwa kepondokan bagi guru, pendidik dan karyawan
		Reward tenaga pendidik berprestasi	Penetapan pelaksanaan, waktu, pemateri bersama anggaran	Terbentuknya motivasi guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab
		Pelatihan manajerial	Penetapan panitia,waktu, pemateri dan anggaran	Meningkatnya kemampuan manajerial dalam kepemimpinan kepala lembaga
2	Program kaderisasi alumni	Pemberian rekomendasi alumni yang berprestasi untuk mendapatkan beasiswa pendidikan	Penetapan santri, serta anggaran	Terpenuhinya kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang

6. Pelaksanaan Penguatan Sumber Daya Manusia

Pelaksanaan program penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' diawasi langsung oleh pimpinan yayasan bersama

kepala bidang pendidikan. Adapun jenis dari semua program tersebut adalah formal karena, mempunyai waktu pelaksanaan, pendanaan serta target yang ingin dicapai. Sebagaimana yang disampaikan oleh Rian Ekayanti selaku ketua bidang pendidikan.

Seluruh program penguatan sumber daya manusia seperti pelatihan guru, pemberian beasiswa guru berprestasi, kaderisasi alumni, di laksanakan secara formal, karena program tersebut mempunyai surat keputusan, waktu pelaksanaan serta target yang jelas berdasarkan, hasil keputusan rapat tingkat yayasan yang dihadiri oleh semua dewan pengurus sehingga, program tersebut sangat memberikan kontribusi positif bagi peningkatan mutu pendidik, tenaga kependidikan beserta karyawan¹¹⁵

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Rian Ekayanti. Kepala madrasah aliyah, Suhaili, S.Pd memberikan jawaban yang sama yaitu,

Program penguatan mutu pendidikan di laksanakan secara priodik pada setiap tahun pelajaran, melalui beberapa kegiatan pembinaan seperti pengajian bulanan serta pelatihan. Tentunya program-program tersebut, bertujuan untuk peningkatan mutu pendidik beserta pengembangan lembaga yang dimulai dari penguatan sumber daya manusia pendidik beserta karyawan¹¹⁶

H. Kendala Penerapan Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda', sebagaimana disampaikan oleh Firdaus Nuzula kepala madrasah tsanawiyah Abu Darda'.

Kendala penguatan sumber daya manusia kita terbagi menjadi dua

¹¹⁵ Rian Ekayanti. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak 02 November 2020

¹¹⁶ Ust. Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak 02 November 2020

paktor yaitu, internal dan eksternal. Paktor dominannya adalah eksternal yaitu, masih kurang maksimalnya perhatian pemerintah dalam memperhatikan sumber daya manusia kita. Misalnya, mengenai undangan-undangan pelatihan, untuk mendapatkan undangan tersebut hampir kita tidak pernah menerimanya sehingga, kita terus membangun hubungan komunikasi dengan mereka supaya mendapatkan perhatian¹¹⁷.

Tantangan eksternal ini, hampir dihadapi oleh semua lembaga pendidikan swasta, minimnya pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah membuat penguatan sumber daya manusia mengalami kendala percepatan, termasuk pondok pesantren Abu Darda' hal tersebut dinyatakan oleh Ust. Ahmad Zakirin.

Tantangan terbesar penguatan sumber daya manusia kita, yang paling dirasakan adalah, sebagian besar kalangan teman-teman guru diniyah berlatar belakang ma'had. Pelatihan metode pembelajaran sangat kita butuhkan untuk penguasaan pembelajaran di kelas.¹¹⁸

Adapun masalah internal yang dihadapi pondok pesantren Abu Darda' dalam strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia adalah,

1. sampai saat sekarang ini belum adanya bidang khusus yang menangani program penguatan tersebut,
2. belum adanya *Human Resources Managemen* sehingga, mengakibatkan dari program rekrutmen sampai program-program peningkatan sumber daya harus mengetahui yayasan. Meskipun semua program tersebut merupakan kegiatan dari bawah tetapi, paktor dominansi yayasan masih menjadi paktor utama dalam menentukan keputusan.
3. Belum adanya departemen khusus yang menangani program peningkatan mutu sehingga, menyebabkan semua permasalahan tersebut diputuskan oleh yayasan. Sehingga, dampak proses manajemen penguatan seperti ini adalah, pimpinan yayasan masih di sibukkan dengan masalah operasional terkait dengan penguatan sumber daya manusia¹¹⁹

¹¹⁷ Firdaus Nuzula. Kepala Madrasah Ibtida'iyah, Wawancara, Balin Gagak 15 November 2020

¹¹⁸ Ust Ahmad Zakirin. Ketua Pengurus Pondok, Wawancara, Balin Gagak 20 November 2020

¹¹⁹ Ustazah Rohayati. Ustazah Pembina, Wawancara, Balin Gagak, 20

I. Dampak Strategi Manajemen Penguatan Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Pendidik, Karyawan di Pondok Pesantren Abu Darda'

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan dampak yang di timbulkan dari penerapan strategi penguatan sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda'.

1. Memiliki sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif

Dengan adanya beberapa program penguatan sumber daya manusia tersebut, maka beberapa dampak programnya sangat berpengaruh pada kompetensi guru, prestasi santri dan pengembangan lembaga secara menyeluruh. Tentu hal tersebut terlihat serta, dirasakan oleh semua *stakeholder* dalam menjalankan organisasi beserta proses belajar mengajar maka, beberapa dampak dari program tersebut adalah, sebagaimana yang disampaikan oleh ust Ahmad Yani sebagai berikut.

Dampak yang sangat terlihat dari dewan guru adalah meningkatnya pengetahuan pedagogik dan spiritual mereka sehari-hari terutama dalam mengajar atau berinteraksi bersama santri¹²⁰

Meningkatnya penguatan sumber daya manusia tersebut, terealisasi pada hasil mengajar mereka, yang dibuktikan dengan hasil ujian nasional dari tahun ke dua sampai saat sekarang ini, dimana hasil ujian nasional santri berada ditingkat sepuluh besar Kabupaten beserta tingkat Kelompok Kerja Madrasah (KKM). Hal tersebut disampaikan oleh Hartinah salah

November 2020

¹²⁰ Ust. Ahmad Yani. Ustaz Pondok, Wawancara, Balin Gagak 20 November 2020

seorang wali santri

Penguatan sumber daya manusia guru di pondok pesantren Abu Darda' telah mempunyai dampak positif terhadap mutu pendidikan di lembaga tersebut, hal ini dibuktikan dengan prestasi yang diraih oleh anak saya, dalam beberapa perlombaan, baik itu dilomba sains madrasah tingkat KKM MTs Negeri 4 Lombok Tengah dan lomba MTQ tingkat Kecamatan Praya Timur¹²¹.

Muksin wali santri madrasah aliyah menyampaikan hal yang sama, dengan adanya program peningkatan kualifikasi akademik guru dan ustad di pondok pesantren Abu Darda' mempunyai pengaruh positif bagi kemampuan dan prestasi santri di pondok ini, hal tersebut dibuktikan dengan terpilihnya anak saya menjadi peringkat pertama dalam beberapa kompetisi sains santri tingkat KKM sehingga, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap animo masyarakat untuk memasukkan putra putrinya di pondok pesantren Abu Darda'¹²²

Silvia Irmasari selaku wali kelas 8 madrasah tsanawiyah Abu Darda' menyatakan.

Dengan terlaksananya beberapa program peningkatan mutu pendidikan di lingkungan pondok pesantren Abu Darda', hasil yang sangat dirasakan saat sekarang ini adalah, termotivasinya kami sebagai pendidik untuk terus mengembangkan diri sekaligus pengetahuan, sebagai dasar untuk memberikan pelayanan yang lebih bagus kepada seluruh santri beserta, terjadinya lingkungan kompetitif bagi tenaga pengajar untuk berbuat lebih baik kepada lembaga, terlebih lagi pada santri¹²³.

Motifasi tersebutlah yang mendorong semua pengurus untuk terus berikhtiar memajukan lembaga, sekaligus mengembangkan potensi diri sehingga, beberapa dari tujuan peningkatan sumber daya manusia bisa tercapai, hal tersebut diantaranya sebagai berikut,

a. Keikhlasan

Keikhlasan merupakan niat pertama untuk melakukan perbuatan sehingga, seseorang tersebut melaksanakan satu pekerjaan dengan tujuan ibadah bukan untuk mendapatkan keuntungan

b. Kesederhanaan

Kesederhanaan merupakan karakteristik yang harus dimiliki oleh semua pengurus, sederhana bukan berarti menerima segala sesuatu

¹²¹ Hartinah, Wali Santri. Wawancara, Langko, 20 November 2020

¹²² Muksin, Wali Santri. Wawancara, Nyangget 21 November 2020

¹²³ Silvia Irmasari, Wawancara 21 November 2020

sebagai sebuah takdir, tetapi sederhana mencerminkan sikap kesanggupan dan ketabahan, sekaligus berjiwa besar untuk mengabdikan dan mengembangkan pondok pesantren

c. Berdikari

Sikap mandiri mulai ditanamkan semenjak tenaga pendidik mulai melaksanakan pengabdian agar, dari sikap tersebut mendorong mereka untuk melakukan pembaharuan sekaligus terobosan untuk mengembangkan dan membesarkan lembaga

d. Ukhwah Islamiah

Persaudaraan merupakan kunci utama hubungan beserta pola kehidupan di pondok, dari sikap tersebut akan timbul perasaan senasib dan sepejuangan sehingga, semua *stake holder* hingga, santri memiliki sikap kesamaan, gotong royong dan saling melengkapi satu sama lain.

e. Berjiwa Bebas

Berjiwa bebas berarti, setiap orang diberikan ruang untuk melakukan pengembangan diri serta lembaga seluas-luasnya atau semampumampunya. Tidak ada batasan pengurus untuk melakukan kreasi sekaligus pembaharuan, sepanjang ide, pemikirannya baik untuk lembaga, maka hal tersebut akan dipasilitasi.¹²⁴

2. Memiliki Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kegiatan perencanaan pengembangan sumber daya manusia yang baik, pasti akan memberikan dampak yang positif pada hasil, hal inilah yang diharapkan oleh pimpinan yayasan sehingga, dalam proses perencanaan program selalu mendapatkan perhatian yang khusus, karena dengan adanya perencanaan yang baik akan sangat mempermudah pengurus untuk mengatur, menjadwalkan, evaluasi dan memberikan anggaran terhadap program. Sebagaimana yang dijelaskan oleh ust. Suhaili, selaku kepala madrasah aliyah Abu Darda'.

Dalam perencanaan, tentu banyak hal yang dipertimbangkan dengan cermat, mulai dari bentuk kegiatan, proses pelaksanaan, waktu, anggaran sampai tujuan. Dari beberapa pertimbangan tersebut sangat mempermudah pelaksanaan program, karena dengan perencanaan yang

¹²⁴ TGH. Nurul Mukhlisin, Ketua Yayasan, Wawancara, Balin Gagak 15 Desember, 2020.

baik akan menghasilkan target yang baik pula.¹²⁵

Tabel 2.7

Perencanaan Program Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'¹²⁶

No	Sasaran	Uraian Tugas	Harapan	Pelaksanaan
1.	1. Guru 2. Alumni	1.Mencari informasi beberapa perguruan tinggi negeri dan swasta terkait beasiswa pendidikan untuk guru dan santri berprestasi	Terpenuhinya sumber daya manusia pendidik dimasa yang akan datang	Agustus 2020
2.	1.Guru 2.Karyawan	1.Pelatihan 2.Dauroh 3.Magang	Tepenuhinya kompetensi dan profesionalitas guru dan karyawan	Oktober 2020

3. Dapat Menganalisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dampak positif yang bisa dirasakan oleh pengurus dengan manajemen penguatan sumber daya manusia adalah, dapat menganalisis kebutuhan sumber daya manusia. Hal tersebut disampaikan oleh Sahmun guru bahasa Inggris di madrasah tsanawiyah Abu Darda'

Kebutuhan terhadap sumber daya manusia di masing-masing lembaga bisa diketahui setelah adanya supervisi atau evaluasi dan standar pengukuran kompetensi yang jelas. Selanjutnya, dianalisis menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dari hasil analisis tersebut menjadi hasil untuk tindak lanjut

¹²⁵ Ust Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak 20 Desember, 2020.

¹²⁶ Dokumentasi. Balin Gagak 20 Desember 2020.

penyusunan program berikutnya¹²⁷

Hal tersebut disampaikan oleh Bq. Reni Qomala Anisya, selaku guru bahasa Inggris di madrasah tsanawiyah beliau mengatakan

Dengan adanya program penguatan sumber daya manusia kita bisa mengetahui kebutuhan lembaga terhadap sumber daya manusia pengurus yang harus dimiliki baik dalam skala jangka pendek maupun jangka panjang¹²⁸

4. Meningkatkan Daya Saing Lembaga

Secara langsung, program peningkatan mutu pendidik ini telah memberikan dampak positif bagi keberadaan lembaga. Hal ini dibuktikan dengan animo masyarakat dari tahun pertama, sampai saat sekarang ini untuk memasukkan putra-putrinya ke pondok pesantren Abu Darda' terus mengalami peningkatan secara kuantitas. Hal tersebut disampaikan oleh Rian Ekayanti selaku guru pendidikan kewarganegaraan di madrasah tsanawiyah Abu Darda'

Program penguatan sumber daya manusia pengurus telah menambah kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren Abu Darda' hal tersebut bisa kita lihat dari prosentasi jumlah pendaptar dari tahun pertama sampai tahun sekarang ini yang menunjukkan jumlah yang sangat banyak. Hal tersebut mengindikasikan kepercayaan yang baik terhadap lembaga pendidikan ini, sehingga secara tidak langsung program peningkatan mutu tersebut telah meningkatkan daya saing lembaga¹²⁹

Selain dampak kepercayaan wali santri yang semakin besar, ada

¹²⁷ Sahmun. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak 25 Desember, 2020.

¹²⁸ Bq. Reni Komala Anisya. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak 25 Desember 2020

¹²⁹ Rian Ekayanti. Guru Madrasah Tsanawiyah, Wawancara, Balin Gagak 26 Desember, 2020.

beberapa dampak lain yang bisa meningkatkan daya saing lembaga seperti,

1. Memiliki tenaga yang profesional di bidangnya
2. Beberapa alumni diterima di perguruan tinggi negeri di kota mataram
3. Nilai ujian nasional santri semakin baik ditingkat KKM dan Kabupaten Lombok Tengah umumnya.¹³⁰



Perpustakaan UIN Mataram

¹³⁰ Ust, Suhaili. Kepala Madrasah Aliyah, Wawancara, Balin Gagak, 26 Desember 2020

BAB III

ANALISIS MANAJEMEN PENGUATAN KAPASITAS SUMBER DAYA MANUSIA PESANTREN

A. Strategi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

Strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda', dapat dilihat dari lima model strategi penguatan yaitu, (1) Kaderisasi alumni, (2) Pengembangan kemampuan profesional, (3) Pengembangan karier, (4) Evaluasi, 5) Honorarium guru. Lima pola penguatan tersebut, bisa dilakukan dengan cara mengikuti pendidikan atau pelatihan yaitu, dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan, seminar, workshof dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan.¹³¹ Berikut ini peneliti paparkan terkait lima pola strategi manajemen penguatan di atas.

A.1. Strategi Kaderisasi Alumni

Pengkaderan alumni menjadi pola penguatan sumber daya manusia, dimana strategi pengkaderan ini fokus pada penguatan kompetensi, sosial dan spiritual melalui, direkomendasikannya alumni berprestasi untuk melanjutkan pendidikannya melalui jalur beasiswa. Sehingga, hasil (*outcome*) yang diharapkan nantinya alumni tersebut tidak hanya siap menjadi guru, melainkan untuk menjadi seorang kader yang siap melakukan perubahan dilembaga pendidikan atau masyarakat secara luas (*social engginering*).

¹³¹ Badan PSDMPK. *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru* (Jakarta: Kemendikbud, 2012), 24

Kaderisasi alumni merupakan, program yang bertujuan untuk memenuhi standar kompetensi guru, yang sesuai dengan standar kriteria mutu pendidik pondok pesantren Abu Darda', yang berlandaskan pada panca jiwa pondok pesantren, beserta visi pondok pesantren Abu Darda' yaitu, “ Mencetak generasi yang sholeh secara intelektual dan spiritual”.

Semangat kaderisasi alumni yang di laksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda', selaras seperti yang disampaikan oleh Hasan Langgulung yaitu, untuk mengembangkan sumber daya manusia di perlukan dua strategi khusus yaitu, strategi penguatan secara makro dan mikro¹³². Keterkaitan antara teori Hasan Langgulung dengan strategi kaderisasi pondok pesantren Abu Darda' terletak pada teori-teori hasan langgulung yang membahas mengenai konsep dan tujuan pendidikan Islam secara utuh, dari konsep dasar yang menekankan pada kemandirian, pengembangan, manajemen beserta nilai-nilai yang terkandung didalamnya yang membahas praktik dan semangat pendidikan Islam modern. Hal tersebut selaras dengan semangat penguatan kapasitas sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' yang menekankan pada penguatan kompetensi pengurus, kemandirian yang dilandasi nilai-nilai spiritual agar, tidak bisa terganti dengan nilai-nilai material semata. Pedapat tersebut bisa dilihat pada tabel berikut ini,

Tabel 3.1.

Hubungan Teori Hasan Langgulung Dengan Strategi Kaderisasi
Pondok Pesantren Abu Darda'

¹³² Hasan Langgulung. *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam* (Bandung: AL-Ma'rif, 1995), Hlm, 271

No	Strategi Pengembangan Hasan Langgulu ng	Indikator Pengembangan Hasan Langgulu ng	Strategi Pengembangan SDM Pesantren Abu Darda'	Indikator Pengembangan SDM Pesantren Abu Darda'
1.	Makro	1. Tujuan pendidikan Islam: Kesempurnaan agama 2. Aspek-aspek dasar pendidikan Islam: keutuhan, keterpaduan, kesi nambungan, keaslian.	1. Penguatan potensi dan profesional	1. Memahami konsep dasar pendidikan Islam 2. Menguasai kemampuan pedagogik dan spiritual
		3. Ilmiah, praktikal, kesetiakawanan, keterbukaan prioritas dalam tindakan, administrasi, perencanaan, kerjasama	1. Pengembangan karier	1. Mengembang kan potensi dan persaudaraan
2.	Mikro	1. Tazkiyatun nafs, sholat, zakat, haji, membaca Qur'an, zikir, tafakur, muraqabah, muhasabah, mujahadah, mutabaah, jihad amar ma'ruf nahi munkar, khidmat, tawaddhu, menghindari penyakit hati.	2. Kaderisasi alumni	1. Spritual

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan strategi pengembangan Hasan Langgulung, berfokus pada penguatan kompetensi tenaga pendidik dan nilai-nilai spiritual yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik dan karyawan. Begitu juga dengan pondok pesantren Abu Darda' strategi pengembangan sumber daya manusia di laksanakan dengan menyelaraskan antara kompetensi pengetahuan dan spiritual yang harus menjadi ruh pengabdian.

A.2. Strategi Pengembangan Kemampuan Profesional

Pengembangan kemampuan profesional bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pendidik sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan organisasi, Hal tersebut merupakan pola penguatan potensi pengurus supaya bisa optimal dalam mengelola lembaga pendidikan. Pengembangan bidang profesional dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan, yaitu studi lanjut kejenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan, seminar, workshop dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan.¹³³

Pengembangan kemampuan profesional guru bisa di laksanakan oleh lembaga pemerintah atau swasta. Pada tingkat lembaga pendidikan, kegiatan ini bisa di laksanakan oleh guru pembina, guru inti, kordinator kelas atau guru kelas yang ditunjuk oleh kepala madrasah sebagai pasilitator kegiatan pengembangan kemampuan.

Pola pengembangan kemampuan profesional di pondok pesantren Abu Darda', tidak jauh berbeda dengan pola penguatan mutu tenaga

¹³³ Badan PSDMPK. *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru* (Jakarta: Kemendikbud, 2012), 24.

pendidik di tempat lain. Pola pengembangan kemampuan profesional guru di pondok pesantren Abu Darda' meliputi beberapa unsur yaitu, (1) Tugas belajar atau melanjutkan pendidikan (2) Seminar (3) Studi banding ke sekolah-sekolah yang lebih maju (4) Dauroh guru bahasa (5) Pemberian reward (6) Karya tulis ilmiah (7) Kaderisasi alumni dan pelatihan usaha. Kegiatan pengembangan profesional ini, merupakan kegiatan rutin setiap tahun pelajaran, yang diselenggarakan berdasarkan kebutuhan organisasi pondok pesantren Abu Darda'.

A.3.Strategi Pengembangan Karier

Kegiatan pengembangan karier, merupakan program penilaian berdasarkan kinerja beserta loyalitas pengurus kepada lembaga pendidikan. Mutasi dan promosi merupakan cara pemeliharaan sumber daya manusia pendidik untuk lebih meningkatkan kinerja dan profesionalitasnya.

Promosi merupakan, pemberian penghargaan berupa di berikannya jabatan baru yang lebih baik kepada tenaga pendidik yang berprestasi. Sedangkan mutasi merupakan upaya *restrukturisasi* organisasi melalui tenaga pendidik yang dinilai lemah serta berjalan ditempat dalam kinerja sehingga, mereka dipindahkan tugasnya ketempat yang lebih sesuai dengan bidang dan kompetensinya.

Strategi pengembangan karier ini, diharapkan mampu untuk lebih meningkatkan sumber daya manusia pengurus dalam meningkatkan *performance* pengurus dalam mengajar, mengelola serta mengembangkan organisasi. Pengembangan karier di pondok pesantren Abu Darda' di

laksanakan melalui tiga proses pengembangan yaitu, (1) Rekrutmen (2) Promosi (3) Mutasi. Proses rekrutmen dalam pengembangan karier memiliki dua strategi pengembangan yaitu, (1) Pendekatan *buy* yaitu, strategi rekrutmen yang berorientasi pada kompetensi sumber daya manusia (2) Pendekatan *make* yaitu, strategi rekrutmen pengurus yang bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui pelatihan, bimbingan dan pendidikan.

Pengembangan karier ini, pertama kali melalui proses rekrutmen tenaga pendidik yang lebih mengutamakan tenaga yang betul-betul sesuai dengan bidangnya, beserta lulusan dari perguruan tinggi negeri atau perguruan tinggi swasta yang memiliki kualitas lulusan baik. Di samping hal tersebut, integritas tenaga pendidik juga menjadi standar penilaian sebelum mereka diterima sebagai pengajar. Integritas tersebut meliputi aqidah, ahlak dan ibadah. Sehingga, tenaga pengajar yang diterima merupakan tenaga yang siap menjadi kader dan bukan hanya sebagai tenaga pendidik.

Dalam Islam, rekrutmen pegawai mempunyai syarat dan kriteria, sebagaimana yang disampaikan oleh Khalifah Ali Bin Abi Thalib kepada Gubernur Mesir Atsar An-Nukhai tentang, tidak bolehnya merekrut pegawai dengan cara nepotisme, hal tersebut menjadi dasar penilaian pondok pesantren Abu Darda' dalam proses rekrutmen pegawai. Persyaratan tersebut, diterapkan dengan cara pengangkatan pegawai yang harus berdasarkan kompetensinya, akhlak yang baik serta memiliki pandangan yang luas dan mempunyai keinginan untuk memajukan organisasi.

Penilaian kompetensi juga harus didasari oleh keahlian seseorang yaitu, *the ringht man in the ringht place*. Yaitu, penilaian yang memperhatikan penilaian kompetensi individu. Penilaian pengembangan karier yang di laksanakan di pondok pesantren Abu Darda' meliputi prestasi individu dalam melaksanakan tugas, loyalitas terhadap lembaga, beserta semangat yang kuat untuk mengembangkan lembaga, yang dibuktikan dengan tindakan, pikiran beserta program yang bisa memajukan lembaga pendidikan. Promosi dan mutasi yang di laksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda' berpijak pada kriteria kompetensi tersebut yaitu, kejujuran, amanah, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

A.4. Strategi Evaluasi

Proses evaluasi pendidik pondok pesantren Abu Darda' melalui penilaian kinerja, beserta uji kompetensi guru yang di laksanakan, hal tersebut bersesuaian dengan materi uji kompetensi guru. Bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru perlu dilakukan uji kompetensi guru. Uji kompetensi guru dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran¹³⁴.

Berdasarkan uji kompetensi tersebut, menjadi rumusan dalam menentukan hasil evaluasi guru dan dasar membuat program tindak lanjut. Evaluasi guru di pondok pesantren Abu Darda' bersipat integral (*integrated evaluation*), yaitu kegiatan evaluasi yang tidak bersumber dari segi kongnitif, pedagogik atau sosial saja melainkan, penilaian dari segi spiritual, kegiatan

¹³⁴ Badan PSDMPK. *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru* (Jakarta: Kemendikbud, 2012), 72.

sehari-hari seperti ibadah dan ahlak.

A.5 Strategi Honorarium Guru

Manajemen operasional keuangan merupakan salah satu manajemen substansi pesantren yang turut menentukan berjalannya kegiatan di pesantren. Sebagaimana manajemen substansi pada lembaga pendidikan lainnya, kegiatan keuangan dilakukan melalui proses, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian dikarenakan pendidikan dalam operasionalnya tidak bisa lepas dari masalah biaya¹³⁵

Dengan diberlakukannya undang-undang otonomi daerah yang menyerahkan pendidikan ke daerah, sekolah atau pondok pesantren, maka yang menjadi masalah yang harus diselesaikan adalah kebutuhan keuangan yang harus terencana dengan baik agar, tidak menimbulkan dampak yang bisa mengganggu proses belajar mengajar yang berlangsung didalamnya.

Manajemen keuangan pondok pesantren Abu Darda' merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan yang wajib dialokasikan . Hal tersebut mewajibkan pondok pesantren Abu Darda' harus melaksanakan perencanaan, pengelolaan, evaluasi dan mempertanggung jawabkan keuangan secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan, di pondok pesantren Abu Darda', sistem pembiayaan pendidikan merupakan salah satu paktor terpenting yang sangat menentukan dalam pelaksanaan proses pendidikan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan

¹³⁵ Nanang Fatah. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. (Cet. 1: Bandung: Remaja Rosdakarya 2000) 88

Sebagai pesantren swasta, sistem penghonoran di pondok pesantren Abu Darda' tentunya berbeda dengan sekolah-sekolah negeri yang mempunyai keadaan keuangan yang stabil. Tetapi, dengan keterbatasan yang ada, pondok pesantren Abu Darda' tetap berkomitmen untuk melaksanakan pembayaran honorarium guru setiap bulannya sehingga, bisa menyebabkan semangat keikhlasan dewan guru dan karyawan untuk tetap menjaga keistiqomahannya dalam mengajar.

B. Implementasi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

Sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan, sehingga dalam proses penguatannya membutuhkan strategi-strategi. Dalam proses penguatannya, membutuhkan pendidikan dan pelatihan untuk mempersiapkan penguatan pengembangannya. Sejalan dengan yang disampaikan Tilaar sebagaimana dikutip Epon Ningrum terdapat tiga kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yaitu, (1) Sumber daya manusia yang unggul (2) Sumber daya manusia yang terus belajar (3) Sumber daya manusia *indigeneous*¹³⁶. Tiga tuntutan pengembangan tersebut harus dimiliki oleh lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren Abu Darda'

Pada umumnya, proses pengembangan sumber daya manusia secara umum melalui tiga pola yaitu, pendidikan, pelatihan beserta pengembangan karier, hal tersebut dinyatakan oleh Fransesco Sofo yang memandang tiga pola penguatan diatas sebagai tiga proses penguatan sumber daya manusia

¹³⁶ Epon Ningrum. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan*,(Jakarta: Jurnal FPIPS UPI), 4.

melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan karier sehingga dapat menjelaskan tentang *deplomental practice* serta, membutuhkan kolaborasi dengan program manajemen sumber daya manusia, sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai¹³⁷

Selain tiga strategi penguatan sumber daya manusia di atas, pondok pesantren Abu Darda' menggunakan strategi pengkaderan sebagai strategi unggulan dalam penguatan sumber daya manusia pada tingkatan alumni yaitu, penguatan kompetensi pendidik masa depan. Program penguatan ini merupakan kegiatan pemberdayaan alumni dengan cara pemberian rekomendasi beberapa alumni berprestasi untuk melanjutkan studi S.I-Nya dengan jalur beasiswa baik itu beasiswa yang diberikan dari pondok, atau dengan dicarikan beasiswa dari beberapa Universitas yang berada di dalam negeri atau luar negeri.

Program ini, diharapkan dapat memenuhi dan meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan dalam jangka panjang. Sehingga, penguatan sumber daya manusia dapat berjalan seperti yang di harapkan. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil observasi dan wawancara dengan beberapa pengurus pondok pesantren Abu Darda'

Implementasi penguatan kapasitas sumber daya manusia, bisa terlihat dari beberapa program penguatan, seperti program pengkaderan. Program tersebut bertujuan membentuk sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif, hal tersebut tidak hanya untuk meningkatkan kompetensi

¹³⁷ Francesca Sopo. *Human Resources Management Prespective Roles and Practice choice*, (Sydney: Allen & unwin), 63.

tenaga pendidik saja, melainkan terciptanya kaderisasi yang bisa menjiwai pondok dan punya rasa memiliki agar mereka bisa maksimal dalam mengabdikan dirinya di pondok setelah mereka kembali lagi.

Dalam penerapannya, peneliti menemukan beberapa implementasi penguatan sumber daya manusia yang di laksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda', yang sangat berkorelasi dengan beberapa teori penguatan sumber daya manusia, seperti yang disampaikan oleh Robert L Mathius dan Jhon H.Jackson yang mengatakan, penguatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui empat strategi penguatan yaitu, (1) Menyusun perencanaan mengenai kebutuhan pengembangan guru (2) Membuat program pengembangan (3) Menerapkan program pengembangan (4) Mengadakan evaluasi terhadap program pengembangan¹³⁸

Dari gambaran teori tersebut, peneliti dapat menyederhanakan kesesuaian antara teori yang disampaikan oleh Robert L Mathius dan Jhon H.Jackson dengan strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' yaitu,

1. Melakukan perencanaan yang baik dan terarah
2. Analisis program
3. Implementasi program
4. Melaksanakan evaluasi program

Ketersesuaian teori Robert L Mathius dan Jhon H.Jackson dan strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia pondok pesantren Abu

¹³⁸ Robert L Mathius dan Jhon H Jackson, *Human Resource Management, Sumber Daya Manusia* terj, Diana Anggelica (Jakarta: Salemba Empat), 352.

Darda' dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel 3.2.

Kesesuaian Teori Robert L Matius dan Jhon H.Jackson Dengan Program Penguatan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

No	Teori Robert L Matius	Strategi Penguatan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'
1	Membuat desain perencanaan untuk pengembangan guru	Perencanaan program melalui rapat lembaga secara berkala yaitu rapat mingguan, bulanan, semesteran dan tahunan.
2	Membuat program pengembangan guru	Realisasi program sesuai dengan
3	Implementasi program pengembangan guru	perencanaan program semua lembaga yang berada dibawah yayasan, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing lembaga tersebut dan kemampuan yayasan
4	Evaluasi program pengembangan guru	Evaluasi program menggunakan analisis SWOT.

Untuk lebih memperjelas, beberapa strategi yang di laksanakan oleh

pondok pesantren Abu Darda' dalam penguatan sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

B.1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses awal dalam membuat satu program, tahap perencanaan ini merupakan tahap dasar yang sangat menentukan proses program yang akan di laksanakan, karena pada pase ini bisa ditentukan berbagai masalah, kebutuhan, tujuan atau hasil yang ingin dicapai dalam membuat program. Sejalan dengan yang di sampaikan oleh Casteter dalam teori perencanaannya, dia memaparkan kegiatan perencanaan harus meliputi beberapa unsur yaitu, (1) Masalah-masalah organisasi atau kebutuhan organisasi (2) Mendiskripsikan tujuan khusus (3) Menentukan pihak-pihak yang berprestasi (4) Merencanakan pengganti dengan melakukan identifikasi dan pengembangan sebagai bagian penting, (5) Menetapkan kalender untuk mencapai tujuan (6) Merancang kebutuhan individu dan kelompok untuk kepentingan dalam berbagai kegiatan (7) Merekrut peserta (8) Menyusun deskripsi waktu (9) Menetapkan jadwal monitoring¹³⁹

Dalam penguatan sumber daya manusia pengurus, pondok pesantren Abu Darda', menerapkan beberapa dasar perencanaan penguatan mutu pendidik dan karyawan, untuk mencapai kualitas pendidikan yang menyeluruh sehingga, melalui proses perencanaan ini akan didapatkan tujuan dari program yang maksimal dan mempunyai nilai pengembangan yang baik.

B.2. Menetapkan Tujuan Program

¹³⁹ Nasir Usman. *Manajemen Peningkatan Mutu Kerja Guru*, (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2012),111.

Penetapan tujuan program bertujuan untuk menjawab kebutuhan organisasi secara menyeluruh. Penetapan tersebut, harus bertujuan untuk memenuhi segala tuntutan atau keinginan yang ingin dicapai pada saat sekarang ini atau masa yang akan datang. Oleh karena itu, tujuan penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' tidak terlepas dari panca jiwa kepondokan. Semua program penguatan tidak boleh terlepas nilai-nilai jiwa pengabdian seperti keikhlasan, kesederhanan, mandiri, ukhwah Islamiah dan kebebasan. Hal tersebut dilakukan melalui dua cara penguatan yaitu, pertama, penguatan kompetensi pendidik dan karyawan berdasarkan standar mutu pondok pesantren Abu Darda'. Kedua, peningkatan spiritual pendidik beserta karyawan sehingga terbentuk jiwa keikhlasan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Dari kedua tujuan ini akan menghasilkan lembaga pendidikan yang mempunyai nilai saing yang bisa berkompetitisi dengan lembaga lain.

B.3. Melaksanakan Analisis Program Penguatan Sumber Daya Manusia

Analisis kebutuhan penguatan mutu pendidik dan karyawan, sangat diperlukan untuk meningkatkan maksimalisasi efisiensi organisasi. Diagnosis kebutuhan harus dimulai dari potensi organisasi yang dimiliki agar proses pengembangannya bisa terarah dan terencana. Proses analisis harus berangkat dari data dan laporan dari semua *stake holder* atau semua orang yang berkepentingan yang mempunyai hubungan dengan organisasi.

Dalam hal pendekatan analisis tersebut, analisis yang sering digunakan oleh pondok pesantren Abu Darda' adalah analisis SWOT.

Pertama menganalisis kekuatan atau potensi sumber daya yang dimiliki oleh yayasan beserta, potensi sumber daya manusia pengurus (*strength*). Kedua, melakukan analisis kelemahan organisasi (*weakness*). Ketiga menentukan peluang dari pelaksanaan program, peluang apa saja yang bisa didapatkan oleh organisasi atau pengurus (*opportunity*). Keempat adalah ancaman (*threat*).

Dari pendekatan analisis tersebut bisa ditentukan strategi yang paling tepat digunakan dalam menentukan program penguatan, atau dari analisis tersebut bisa menentukan program yang harus ditindak lanjuti atau program yang tidak produktif lagi.

B.4. Melaksanakan Rapat Yayasan Beserta Lembaga

Rapat merupakan media silaturahmi, sekaligus media koordinasi antar semua pengurus, untuk memutuskan sebuah program setelah melalui proses perencanaan dan analisis kebutuhan. Pada rapat tersebut, dibahas mengenai penyusunan dan evaluasi program yang sudah dilaksanakan secara umum. Pelaksanaan rapat dibagi menjadi dua bagian. Pertama adalah rapat mingguan yang dihadiri oleh semua kepala lembaga. Pada rapat tersebut, membahas program-program yayasan dan madrasah yang sudah melalui proses perencanaan atau analisis program, serta melakukan evaluasi mingguan terhadap program yang sedang dikerjakan. Kedua adalah rapat bulanan yaitu, rapat yang melibatkan semua *stake holder* dalam menjangkau aspirasi atau program yang ingin dilaksanakan oleh guru beserta karyawan.

B.5. Pelaksanaan Penguatan Program Sumber Daya Manusia.

Setelah melalui proses perencanaan, analisis beserta koordinasi di rapat mingguan dan bulanan, proses selanjutnya yang di laksanakan adalah pelaksanaan program yang telah terencana dan tersusun dengan baik berdasarkan, hasil analisis potensi atau kebutuhan lembaga yang di putuskan melalui musyawarah yayasan dan lembaga.

a. Tahap pelaksanaan

Tahap akhir ini, merupakan implementasi program yang telah di setuju dalam beberapa bentuk kegiatan penguatan sumber daya manusia yang diujudkan dalam beberapa program misalnya, program melanjutkan pendidikan bagi tenaga pendidik yang direkomendasikan, kaderisasi alumni dengan memberikan beasiswa pendidikan bagi santri berprestasi, pelatihan-pelatihan yang melibatkan unsur internal atau eksternal seperti instansi pemerintahan atau perguruan tinggi. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Castetter mengenai fase implementasi, yaitu pelaksanaan pengembangan program harus sesuai dengan perencanaan yang harus didukung oleh semua pihak, beserta harus di koordinasikan dalam mewujudkan tenaga yang profesional¹⁴⁰.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis dapatkan dilapangan, pola penguatan sumber daya manusia yang di laksanakan pondok pesantren Abu Darda' terbagi menjadi dua bagian yaitu, pola pengembangan secara formal dan non formal. Pola pengembangan tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Malayu Hasibuan mengenai pola penguatan sumber

¹⁴⁰ *Ibid.* Hal, 111.

daya manusia pendidik. Persamaan tersebut bisa kita lihat dalam tabel berikut ini,

Tabel 3.4.

Pola Perbandingan Teori Penguatan Sumber Daya Manusia Malayu Hasibuan Dengan Pondok Pesantren Abu Darda'¹⁴¹

No	Teori Malayu Hasibuan	Penerapan penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda'
	<p>Formal:</p> <p>a. Ditugaskan oleh lembaga</p> <p>b. Di laksanakan karena tuntutan tugas sekarang dan masa yang akan datang</p> <p>c. Memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang bersipat <i>empirical needs</i> dan <i>predictive needs</i></p>	<p>Formal:</p> <p>a. Berdasarkan rekomendasi pimpinan yayasan</p> <p>b. Hasil koordinasi dan keputusan rapat yayasan dan lembaga</p> <p>b. Penguatan dan pemenuhan sumber daya manusia pendidik sekarang dan masa yang akan datang.</p>
	<p>Non Formal:</p> <p>a. Pengembangan sumber daya manusia individu</p>	<p>Non Formal:</p> <p>a. Pengembangan kompetensi berdasarkan kesadaran</p>

¹⁴¹ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 234.

	<p>berdasarkan kesadaran dan keinginan sendiri</p> <p>b. Memerlukan motivasi intrinsik yang kuat dan kemampuan untuk mengakses sumber-sumber informasi sebagai sumber belajar</p>	<p>individu untuk terus mengembangkan pengetahuan <i>pedagogic</i>, sosial dan spiritual</p> <p>b. Kesadaran akan ilmu pengetahuan yang harus diperbaharui sehingga, individu pendidik dan karyawan terus meningkatkan kemampuan dengan mengikuti pengajian, pelatihan dan mengakses sumber-sumber pengetahuan secara individu.</p>
--	---	---

Di samping strategi penguatan diatas, yayasan pondok pesantren Abu Darda' menerapkan pengembangan pola integrasi yang meliputi, sumber daya manusia pengurus dan lembaga. Penguatan sumber daya manusia pengurus harus meliputi pola penguatan integrasi yang meliputi beberapa aspek yaitu (1) Kognitif (2) Afektif (3) Sikomotorik (4) Keikhlasan (5) Kesederhanaan (3) Kemandirian (4) Ukhwah Islamiah, (5) Kebebasan.

Sedangkan, pola penguatan integrasi lembaga di laksanakan dengan cara mengintegrasikan manajemen madrasah dan pondok dalam satu manajemen kepengurusan dimana, kepengurusan dan tanggung jawab proses belajar mengajar, mutu tenaga pendidik beserta masalah santri menjadi satu manajemen kepengurusan yaitu, diserahkan kepada kepala madrasah sebagai penanggung jawab, yang dikoordinasikan dengan ketua pengurus pondok beserta yayasan.

Sistem integral lain yang diterapkan oleh pondok pesantren Abu Darda' dalam penguatan sumber daya manusia pengurus adalah, membuat lingkungan belajar yaitu, menciptakan pola masyarakat belajar (*educated society*) dimana, tidak hanya guru dan karyawan saja yang belajar tetapi, seluruh pengasuh, pegawai sampai sopir ditekankan untuk terus meningkatkan pengetahuan dan keahliannya.

C. Kendala Penerapan Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Abu Darda'

Kendala penguatan sumber daya manusia tentu, menjadi masalah pokok semua lembaga pendidikan negeri dan pondok pesantren. Dewasa ini, sumber daya manusia menjadi masalah *klasik* yang terus mengalami pemikiran dan pembinaan disemua organisasi. Pentingnya penguatan sumber daya manusia secara dinamis membuat semua lembaga pendidikan dari dulu sampai sekarang membuat beberapa program peningkatan ini.

Sejalan dengan yang disampaikan oleh Muhaimin. Bahwasnya

pendidikan Islam mempunyai tantangan internal dan eksternal¹⁴². Hal tersebut juga dialami oleh pondok pesantren Abu Darda', kebutuhan terhadap sumber daya manusia yang unggul membuat lembaga ini terus meningkatkan kompetensi guru dan karyawannya. Tetapi dari teori yang di sampaikan oleh Muhaimin terdapat beberapa perbandingan mengenai tantangan yang dihadapi oleh pondok pesantren Abu Darda', hal tersebut bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.5.
Perbandingan Teori Muhaimin Dengan Kendala Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

Teori Muhaimin		Kendala Penguatan SDM PP Abu Darda'	
Internal	Eksternal	Internal	Eksternal
1. Ketidaksiapan pesantren menerima perubahan	1. Globalisasi menyebabkan terjadinya perubahan lingkungan yang cepat	1. Belum adanya lembaga yang menangani mutu guru, tantangan restrukturisasi lembaga secara berkesinambungan	1. Kurangnya perhatian pemerintah 2. Minimnya dukungan wali santri
2. Kurangnya etos kerja	2. Kurangnya kepercayaan		
3. Tidak			

¹⁴² Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam Mengurai Benang Kusut Dunia Pendidikan*, (Jakarta:PT Raja Grafindo, 2006),71.

didukung manajemen pengembangan yang baik	masyarakat	2. Masih	
4. Tidak konsisten menjalankan tugas pelatihan	3. Kurangnya dukungan pemerintah	kurangnya tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan kompetensi dan mata pelajaran yang di ampu.	
	4. Posisi lembaga pendidikan dalam persaingan.	3. Minimnya pelatihan pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan oleh yayasan.	
		4. Terbatasnya sumber daya keuangan	

Dari gambaran tersebut, kendala penguatan sumber daya manusia yang dihadapi oleh pondok pesantren Abu Darda' adalah, belum terbentuknya lembaga penjamin mutu pendidik yang fokus pada masalah kompetensi dan pengembangan keahlian guru sehingga, menyebabkan masalah mutu ini

belum bisa berjalan secara maksimal, meskipun secara struktural yayasan sudah terbentuk struktur bidang pendidikan tetapi, bidang ini menangani masalah pendidikan secara umum, tidak bisa fokus pada masalah rekrutmen tenaga pendidik atau peningkatan beserta pengembangan mutu guru.

D. Dampak Strategi Manajemen Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Terhadap Mutu Pendidik dan Karyawan di Pondok Pesantren Abu Darda'

Setiap strategi penguatan sumber daya manusia, yang di laksanakan oleh semua lembaga pendidikan tentunya, mempunyai dampak positif yang bisa dirasakan. Secara praktis, program penguatan mutu tersebut sedikitnya memiliki empat dampak yaitu, (1) Memiliki sumber daya manusia yang unggul beserta kompetitif, (2) Bisa melaksanakan program perencanaan yang tepat, menyeluruh beserta berkesinambungan, (3) Bisa melakukan analisis program penguatan secara maksimal serta membuat program tindak lanjut, (4) Meningkatkan daya saing lembaga dengan lembaga pendidikan lainnya terutama di Kabupaten Lombok Tengah khususnya dan Nusa Tenggara Barat umumnya. Adapun implikasi strategi penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' adalah sebagai berikut.

D.1. Memiliki Sumber Daya Manusia Yang Unggul Beserta Kompetitif

Sumber daya manusia yang unggul adalah kemampuan seseorang untuk berpikir kritis, kreatif, berusaha untuk mengembangkan potensinya, beserta lembaga pendidikan tempatnya bekerja. Hal tersebut juga disampaikan oleh Epon Ningrum beliau mengatakan ada lima domain

penting dalam pengembangan sumber daya manusia yaitu 1) Profesionalitas 2) Daya kompetitif 3) Kompetensi fungsional 4) Keunggulan partisipatif 5) Kerjasama¹⁴³.

Dalam rangka tujuan tersebut, pondok pesantren Abu Darda' dari awal rekrutmen tenaga pengajar sudah menetapkan standar pendidik dari kualifikasi pendidikan, perguruan tinggi, beserta integritas personal yang diukur dari ibadah sehari-hari, ahlak, sampai loyalitasnya terhadap lembaga.

Dalam standar sumber daya manusia, pondok pesantren Abu Darda' menerapkan tiga standar nilai-nilai pengabdian yaitu, Islamiah, amaliah, beserta ilmiah. (1) Standar Islamiah adalah, kriteria pendidik yang mempunyai karakter *salimul aqidah* yaitu, pengetahuan dan pelaksanaan aqidah tenaga pendidik sesuai dengan *Ahlu Sunnah wal Jamaah* yaitu, pemahaman dan pelaksanaan aqidah Islamiah sesuai dengan Al-Qur'an dan sunnah, menjauhi kesyirikan, serta menjalankan nilai-nilai Islam berdasarkan sumber yang jelas (2) *Shalihul amaliah* yaitu, menjalankan ibadah dengan baik dan benar, menghidupkan ibadah-ibadah sunnah seperti sholat lail, dhuha, qobliyah, ba'diyah, puasa sunnah dan ibadah yang lain, dengan mengedepankan kualitas ibadah daripada kuantitas (3) Kompetensi, yaitu pengetahuan tenaga pendidik yang paripurna sehingga, bisa menghasilkan kreasi dan inspirasi terhadap lembaga pendidikan.

Beberapa nilai, beserta karakteristik sumber daya manusia yang unggul tersebut terus dibina dan dikembangkan oleh pondok pesantren Abu

¹⁴³ Epon Ningrum. *Pengembangan Sumber daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Jurnal FPIPS UPI 2006), 4.

Darda'. Beberapa nilai dan karakter tersebut yang pertama adalah, *fastabiqul Khairat* yaitu, berlomba-lomba dalam kebaikan, hal tersebut sejalan dengan konsep Islam yaitu, tidak ada batasan untuk mengerjakan kebaikan dan kita semua sangat dianjurkan berlomba-lomba dalam mengumpulkan dan memperbanyak kebaikan tersebut. Konsep *fastabiqul Khairat* merupakan konsep memberikan pelayanan secara totalitas, ikhlas serta penuh dedikasi kepada seluruh santri. Berlomba-lomba dalam memberikan kebaikan dan pelayanan, merupakan semangat yang terus di kembangkan pada seluruh tenaga pendidik beserta karyawan dilingkungan pondok pesantren Abu Darda'

Karakteristik kedua yang dikembangkan adalah, membentuk sumber daya manusia yang unggul. Tenaga pendidik harus mempunyai konsep belajar sepanjang hayat (*long life education*). Konsep belajar ini, senantiasa dianjurkan dan dipasilitasi oleh pimpinan pondok pesantren Abu Darda' kepada seluruh pendidik beserta tenaga kependidikan supaya jangan berhenti untuk menambah pengetahuan dan wawasannya, meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, uji kompetensi guru, beserta kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan tugas pendidiknya. Dalam rangka memperkuat kegiatan tersebut, pimpinan yayasan juga memfasilitasi tenaga pendidik yang berprestasi untuk melanjutkan pendidikannya kejenjang yang lebih tinggi.

Sejalan dengan hal tersebut, Ahmad patah yasin dalam bukunya yang berjudul "Dimensi Pendidikan Islam", beliau mengatakan, seiring

dengan dinamisasi perkembangan masyarakat, maka pendidikan harus di kembangkan, agar peserta didik dapat mengikuti perkembangan dan perubahan kehidupan masyarakat, dengan kata lain pendidikan harus di kembangkan sepanjang hidup (*long life education*)¹⁴⁴

Nilai keunggulan ketiga, yang diperoleh pondok pesantren Abu Darda' dari strategi penguatan sumber daya manusia yang unggul ini adalah, terbentuknya moral dan spritual yang baik bagi tenaga kependidikan, berdasarkan kode etik dan lingkungan pesantren yang mengiginkan karakter kepondokan yang harus dimiliki oleh semua unsur mulai dari penjaga keamanan sampai pimpinan, yang mencerminkan panca jiwa kepondokan yaitu, kesederhanaan, keikhlasan, kesederhanan, mandiri, ukhwah islamiah dan kebebasan.

Keunggulan keempat yang diperoleh pondok pesantren Abu Darda' adalah, loyalitas tenaga pendidik dan kependidikan yang sangat bagus pada lembaga, dalam hal dedikasi beserta kinerja. Penekanan loyalitas dan dedikasi ini terprogram dari semenjak mereka diterima, dalam proses kinerja, tenaga pendidik tersebut hanya membutuhkan pembinaan beserta peningkatan saja.

Beberapa karakteristik penguatan sumber daya manusia yang unggul tersebut, sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Sudarwan Danim. Kualitas sumber daya manusia yang dikehendaki oleh pembangunan jangka

¹⁴⁴ Ahmad Fatah Yasin. *Dimensi Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Malang Pres, 2008), 257.

panjang tahap dua yaitu, sumber daya manusia yang memenuhi kriteria kualitas fisik dan kualitas intelektual (pengetahuan, keterampilan, spiritual).¹⁴⁵

Teori sumber daya manusia yang unggul di atas, bersesuaian dengan strategi penguatan sumber daya manusia unggul yang diterapkan oleh pondok pesantren Abu Darda'. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3.6.

Teori Sumber Daya Manusia Yang Unggul Sudarwan Danim dan Strategi Penguatan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Abu Darda'

No	Teori Sudarwan Danim	Strategi Penguatan Sumber Daya Manusia Unggul YPP AD
1.	1.Fisik kriteria kualitas fisik (kesehatan)	1.Sumber daya manusia unggul (<i>Salimul aqidah, ibadah, ilmiah</i>). Di samping peningkatan mutu sumber daya manusia tenaga pendidik beserta karyawan melalui pendidikan. Pondok pesantren Abu Darda' juga menggunakan pendekatan

¹⁴⁵ Sudarwan Dawim. *Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Pustaka Setia,2002), 78.

		spiritual melalui pembinaan ibadah seperti, penekanan sholat berjamaah, sholat sunnah, sodaqoh, pembinaan melalui pengajian. Hal tersebut dilaksanakan untuk mencapai manusia yang unggul
	1. Kualiatas pengetahuan, keterampilan, pengetahuan.	1. Kompetitif, <i>fastabiqul khairat</i> , <i>long life education</i> .

D.2. Bisa Melaksanakan Program Perencanaan Yang Tepat Menyeluruh dan Berkesinambungan

Perencanaan mempunyai peranan penting dalam program. Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang terukur, terarah dan mempunyai target yang jelas. Dalam membuat perencanaan, pondok pesantren Abu Darda' menerapkan beberapa pola perencanan yang terdiri dari, (1) Menetapkan tujuan (2) Menganalisis program (3) Melaksanakan rapat (4) Membuat program.

Proses perencanaan ini, melibatkan semua *stakeholder* di lingkungan pondok pesantren Abu Darda', setiap proses perencanaan dimulai dari tingkat lembaga atau unit usaha yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing lembaga. Setelah itu, proses perencanaan selanjutnya adalah perencanaan

pada tingkat yayasan untuk sinkronisasi perencanaan, setelah melalui proses rapat di yayasan, barulah perencanaan tersebut di laksanakan dan menjadi sebuah program.

D.3. Bisa Melakukan Analisis Program Penguatan Secara Maksimal Serta Membuat Program Tindak Lanjut

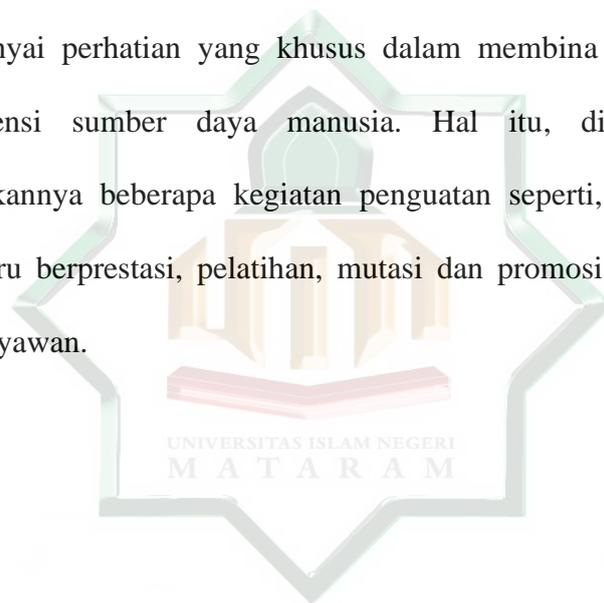
Implikasi penguatan sumber daya manusia pondok pesantren Abu Darda' adalah, pengurus dapat melakukan analisis kebutuhan pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh, terutama berkaitan dengan kebutuhan kaderisasi alumni, pengembangan kompetensi profesional, pengembangan karier dan beberapa jenis program penguatan mutu sumber daya manusia.

Analisis kebutuhan pengembangan sumber daya manusia ini di ketahui setelah adanya supervisi dan evaluasi terhadap program penguatan sumber daya manusia tersebut, kegiatan analisis program diketahui melalui proses SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), hasil analisis tersebut menjadi dasar perencanaan program penguatan selanjutnya.

D.4. Meningkatkan Daya Saing Lembaga

Daya saing lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia pengurusnya, kemampuan sumber daya manusia yang baik menjadi paktor dominan dalam daya saing lembaga, sebagaimana yang disampaikan oleh Dedi Mulyasana. Peningkatan daya saing lembaga dimaksudkan untuk mempersiapkan masa depan peserta didiknya. Adapun

sumber kekuatan dalam daya saing lembaga tidak terletak pada visi, misi, tujuan, program, sarana, atau anggaran, melainkan terletak pada kekuatan sumber daya manusia yang menggerakkan dan mengoptimalkan kekuatan iman, logika, spirit, motivasi, kreativitas, kerja keras, kepercayaan diri, disiplin, beserta tanggung jawab.¹⁴⁶ Pentingnya penguatan kapasitas sumber daya manusia tersebut, mengakibatkan pondok pesantren Abu Darda', mempunyai perhatian yang khusus dalam membina dan mengembangkan kompetensi sumber daya manusia. Hal itu, dibuktikan dengan dilaksanakannya beberapa kegiatan penguatan seperti, beasiswa pendidikan bagi guru berprestasi, pelatihan, mutasi dan promosi bagi tenaga pendidik atau karyawan.



Perpustakaan UIN Mataram

¹⁴⁶ Dedy Mulyasana. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung:Remaja Rosdakarya,2011), 193.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti laksanakan di pondok pesantren Abu Darda' mengenai, strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan:

1. Proses penguatan sumber daya manusia di laksanakan melalui beberapa pola penguatan yaitu, pertama, pola perencanaan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan lembaga, kedua, pelaksanaan perencanaan program, ketiga evaluasi terhadap program yang sudah di laksanakan.

Adapun dalam pelaksanaannya, sedikitnya lima strategi penguatan sumber daya manusia yang di laksanakan oleh pondok pesantren Abu Darda' yaitu.

- a. Strategi kaderisasi alumni
 - b. Strategi pengembangan kemampuan profesional
 - c. Strategi evaluasi
 - d. Strategi honorarium guru
2. Implementasi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda', di laksanakan dengan menggunakan dua

implementasi program yaitu, pendidikan dan pelatihan. Dua implementasi program penguatan tersebut dihasilkan melalui,

- a. Perencanaan program melalui rapat semua lembaga secara berkala yaitu, rapat mingguan, bulanan, semester dan tahunan.
 - b. Implementasi program sesuai dengan perencanaan program semua lembaga dibawah yayasan.
3. Kendala penerapan manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia di pondok pesantren Abu Darda' ada dua yaitu, kendala eksternal dan internal. Kendala eksternal adalah kurangnya dukungan dari pemerintah dalam memfasilitasi kegiatan penguatan mutu tenaga kependidikan, berupa seminar dan pelatihan untuk tenaga pendidik yang diharapkan mampu untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Adapun kendala internal yang dihadapi adalah belum terbentuknya lembaga pengawas mutu pendidikan yang mempunyai kompetensi untuk mengembangkan serta meningkatkan kompetensi pendidik.
4. Adapun dampak strategi manajemen penguatan kapasitas sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu pendidik dan karyawan di pondok pesantren Abu Darda' ada empat, yaitu sebagai berikut.
- a. Memiliki sumber daya manusia yang unggul
 - b. Bisa melaksanakan program perencanaan yang tepat, menyeluruh dan berkesinambungan
 - c. Bisa melakukan analisis program penguatan secara maksimal serta membuat program tindak lanjut

d. Meningkatkan daya saing lembaga.

B. Implikasi Teoritis

Salah satu cara untuk mengembangkan pesantren adalah dengan cara menguatkan kapasitas sumber daya manusia pengurus-nya. Penguatan kapasitas pengurus ini sangatlah penting karna, bisa memberikan jaminan kualitas yang baik bagi alumni beserta, kepercayaan yang semakin meningkat dari masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan teori yang di sampaikan oleh Soekidjo, dalam bukunya yang berjudul pengembangan sumber daya manusia, beliau mengatakan, penguatan sumber daya manusia merupakan usaha yang luas untuk memperbaiki pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat seorang guru sehingga, mendapatkan hasil yang maksimal. Penguatan sumber daya manusia pengurus tidaklah mudah, dibutuhkan pemikiran, strategi, program yang tersusun secara sistematis dan dinamis secara sungguh-sungguh agar, bisa menghasilkan kontribusi yang maksimal bagi pengembangan pesantren.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran peneliti yang ditujukan kepada,

1. Santri agar terus meningkatkan semangat belajar, kerajinan agar, bisa menjadi alumni yang berguna untuk pesantren khususnya, bangsa dan negara pada umumnya.
2. Pengurus Lebih banyak membuat program-program penguatan mutu pendidik berupa, pelatihan kompetensi tenaga kependidikan, seminar,

pengajian, *dauroh* beserta kegiatan yang berkaitan dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia pendidik.

3. Yayasan diharapkan membentuk lembaga penjamin mutu tenaga pendidik sehingga, standar mutu pendidik dapat terjamin, terprogram secara baik dan berkesinambungan. Lebih meningkatkan kerjasama dengan beberapa Universitas dan Instansi terkait, agar program kaderisasi alumni dapat berjalan dengan maksimal.
4. Kemenag diharapkan lebih banyak membantu pesantren dalam masalah pemberdayaan dan kerjasama baik secara *material* atau *imaterial*
5. Peneliti lain yang relevan, agar lebih mendalam lagi membahas strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia pesantren agar bisa memberikan kontribusi pemikiran terhadap peningkatan kapasitas sumber daya manusia pesantren

Perpustakaan UIN Mataram

DAPTAR PUSTAKA

- Abdul Hakim. *Metodelogi Penelitian*, Sukabumi: CV. Jejak Sukabumi, 2017.
- Ahmadi Ruslan. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*, Malang: UIN Malang Press, 2005.
- Anggito dan Johan. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Sukabumi: CV. Jejak, 2018.
- Ahmad Fatah Yasin. *Dimensi Pendidikan Islam*, Malang: UIN Malang Pres, 2008.
- Badan PSDMPK. *Kebijakan Pengembangan Profesi Guru*, Jakarta: Kemendikbud, 2012.
- Dawim Sudarwan. *Inovasi Pendidikan Dalam Peningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Pustaka Setia, 2002.
- Ditpontren Kemenag. *Pangkalan Data Pondok Pesantren*, 2020.
- Ghony dan Fauzan Almanshur. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta : Ar-Ruzz, 2016.
- Hasan Langgulong. *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam* Bandung: AL-Ma'rif, 1995.
- Herawan dan Hartini. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Hermansyah Putra. *Pondok Pesantren dan Tantangan Global Upaya Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Sumatra Utara dalam Mempertahankan Sistem Tradisional*, Tesis: 2012.
- Ida Mantra. *Filsafat Penelitian & Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Indra Hermawan. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, Kuningan: Hidayatul Qur'an, 2019.
- Iskandar H. *Pengelolaan Kurikulum di Tingkat Sekolah*, Jakarta: Depdiknas,

2003.

- Jaenudin. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren, Studi Kasus di Pondok Pesantren Kebon Jambu Babakan Ciwaringin Cirebon*, 2015.
- Ghony, dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Ar-Ruzz, 2016.
- Kusuma Helianti Imma. *Manajemen Pendidikan di Era Reformasi*. Jakarta: Jurnal Pendidikan Penabur, 2006.
- L Mathius Robert dan Jhon H Jackson. *Human Resource Management, Sumber Daya Manusia* terj, Diana Anggelica, Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Mulyasana Dedy. *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Malayu Hasibuan. S P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Majid Abdul. *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Muhaimin. *Nuansa Baru Pendidikan Islam Mengurai Benang Kusut Dunia Pendidikan*, Jakarta:PT Raja Grafindo, 2006.
- Mukhar. *Desain Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: CV. Misaka Galiza, 2003.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2009.
- Moleong J. Lexy. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011.
- Ningrum Epon. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan*, Jakarta: Jurnal FPIPS UPI, 2002.
- Nanang Fatang. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Nasution S. *Kurikulum Dan pengajaran*, Jakarta: Bina Aksara, 2004.
- Usman Nasir. *Manajemen Peningkatan Mutu Kerja Guru*, Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2012.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktek*. Bandung : Refika

Aditama, 2009.

Sugeng. *Manajemen Sarana dan Prasarana Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Mts Negeri Seragen*, Surakarta: Institut Agama Islam Negeri, 2017.

Suryosubroto. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta 2010.

Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. Alfabeta, 2010.

Suharsimi Arikunto. *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Medya, 2008.

Subagio Adwidimoro. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Ardy Jaya. 2000.

Sopo Fransesca. *Human Resources Management Prespective Roles and Practice choice*, Syidney: Allen & unwin, 2002.

Patilima Hamid. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2007).

Udin Syaefudin Sa'ud dan Abin Syamsuddin Makmun. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2005).

Wajdi. *Modernisasi Pondok Pesantren Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Darda', Balen Gagak, Desa Sengkerang, Kecamatan Praya Timur, Kabupaten Lombok Tengah-NTB*, 2015.

Yatim Rianto. *Metode Penelitian Pendidikan*, Surabaya: SIC, 2001.

Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai Jakarta*: LP3ES, 2011.

Zuriah Nurul. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: PT . Bumi Aksara, 2006.

Jurnal:

Ahmad Damanhuri. *Inovasi Pengelolaan Pesantren Dalam Menghadapi Persaingan di Era Globalisasi*, Ta'dibuna, Vol.2, No.1, April 2013.

Ahmad Sofan Ansor. *Manajemen Kepemimpinan Islam Tentang Kepemimpinan Kyai di Pondok Tahfiz Daarul Qur'an Cipondoh*

- Tangerang, Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam, Vol.3. Juli 2014.*
- Muhammad Ramli. *Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren, Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren, Al-Falah, Vol.18, No.32, 2017.*
- Mochamad Arif Faizin. *Transpormasi Manajemen Pendidikan Pesantren di Salafiyah Jawa Timur, Studi Kualitatif di Pesantren Lirboyo Kediri, Empirisma, Vol 24, No 2, Juli 2015.*
- M.Kharis Padillah. *Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren, (Studi di Pondok Pesantren Darussalam Gontor, At Ta'dib, Vol 10, No.1 Juni 2015.*
- Nurul Yakin. *Studi Kasus Pola Manajemen Pondok Pesantren Al-Raisiyah di Kota Mataram, Ulumuna, Volume 18, Nomor 1, Juni 2014.*
- Syaiful Sagala. *Manajemen Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren, Jurnal TARBIYAH, Vol 22, No.2, Juli-Desember 2015.*



Perpustakaan UIN Mataram

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas diri

Nama : Ismi Nuryadi
Tempat/Tanggal Lahir : Balin Gagak, 14 Maret 1984
Alamat Rumah : Balin Gagak
Nama Ayah : H.Supardi
Nama Ibu : Hj.Mutmainnah
Nama Istri : Riyan Ekayanti
Nama Anak : 1. Naura Zahratussyifa
2. Zaid Ala Utaibi

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal

- a. SD Nyangget : 1990
- b. MTs Darul Muhajirin : 1996
- c. MAN 1 Praya : 1999
- d. S 1 STAIN Mataram : 2002
- e. S 2 UIN Mataram : 2019

C. Riwayat Organisasi

1. Ketua HMJ Ekonomi Islam STAIN Mataram
2. Ketua BEM Jurusan Syari'ah STAIN Mataram

Mataram, 20 Mei 2021

ISMI NURYADI



Perpustakaan UIN Mataram