

**PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
MELALUI PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA
(Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri
dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)**

TESIS

Oleh:
Ira Trisnawati
NIM: 15750016



**PROGRAM MAGISTER STUDI ILMU AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2017**



**PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN
MELALUI PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA
(Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri
dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)**

TESIS

**Diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Studi Ilmu Agama Islam**

**Oleh
Ira Trisnawati
NIM: 15750016**



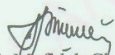
**PROGRAM MAGISTER STUDI ILMU AGAMA ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Juni 2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummushabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.


Malang, 2017

Pembimbing I


Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag
Nip: 196009101989032001


Malang, 2017

Pembimbing II


Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd
NIP: 197606162005011005

Malang, 2017

Mengetahui,
Ketua Program Magister SIAI


Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag
Nip: 195904231986032003

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

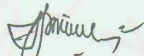
Tesis dengan judul *“Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)”* ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 6 Juni 2017.

Dewan Penguji



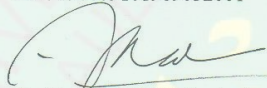
Dr. H. Munir Abidin, M.Ag
NIP. 197204202002121003

KETUA



Dr. Hj. Mafidah Ch., M.Ag
NIP. 196009101989032001

ANGGOTA



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd
NIP. 197606162005011005

ANGGOTA

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. H. Baharuddin, M. Pd.I
NIP. 195612311983031032

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ira Trisnawati
NIM : 15750016
Program Studi : Studi Islam Interdisipliner
Alamat : Pontren Al Hikam Malang, Jl. Cengger Ayam No. 24 Kel. Tulusrejo
Kec. Lowokwaru Kota Malang
Judul Penelitian : Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 Mei 2017



at Saya,

Ira Trisnawati

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, peneliti ucapkan atas limpahan rahmat dan bimbingan Allah SWT, tesis yang berjudul “Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)” dapat terselesaikan dengan baik semoga ada guna dan manfaatnya. Shalawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing manusia ke jalan kebenaran dan kebaikan.

Banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk itu peneliti sampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya dengan ucapan jazakumullah ahsanul jaza khususnya kepada:

1. Rektor UIN Maliki Malang, Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo, M.Si dan para pembantu rektor. Direktur Pascasarjana UIN Maliki Malang, Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
2. Ketua Program Studi Ilmu Agama Islam Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag atas motivasi dalam penulisan tesis.
3. Dosen Pembimbing I Dr. Hj. Mufidah, M.Ag dan dosen pembimbing II Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan tesis.
4. Semua staf pengajar atau dosen dan semua staf TU pascasarjana UIN Maliki yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah banyak

memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan studi.

5. Kedua orang tua, Ayahanda Mad Komari (alm.) dan Ibunda Watimah, serta suami tercinta Juharita, S.Pd.I.,M.Pd yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi, bantuan materil dan doa sehingga menjadi dorongan dalam menyelesaikan studi, semoga menjadi amal yang diterima di sisi Allah SWT.
6. Semua keluarga dan teman-teman yang senantiasa memberikan support selama studi sehingga terselesaikannya tesis ini.

Malang, 5 Juni 2017
Penulis,

Ira Trisnawati

DAFTAR ISI

Halaman sampul.....	i
Halaman Judul.....	ii
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan.....	iv
Lembar pernyataan.....	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel.....	viii
Daftar Lampiran.....	ix
Daftar Gambar.....	x
Motto.....	xi
Abstrak.....	iv
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Orisinalitas Penelitian.....	10
F. Definisi Istilah.....	13
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Manajemen Pondok Pesantren.....	15
1. Konsep Manajemen.....	15
2. Pondok Pesantren.....	19
B. Sumber Daya Manusia.....	35
1. Manusia Sebagai Sumber Daya.....	35
2. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia.....	38

C. Pesantren dan Sumber Daya Manusia.....	58
---	----

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	67
B. Lokasi Penelitian.....	68
C. Kehadiran Peneliti.....	68
D. Data dan Sumber Data.....	69
E. Teknik Pengumpulan Data.....	70
F. Teknik Analisis Data.....	74
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	77

BAB IV PAPARAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data Mengenai Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.....	79
B. Paparan Data dan Temuan Kasus 1 di Pesantren Ummusshabri.....	109
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	109
2. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia.....	114
C. Paparan Data dan Temuan Kasus 2 di Pesantren Darul Mukhlisin.....	127
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	127
2. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia.....	130
D. Analisis Lintas Kasus.....	138

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Perencanaan Sumber Daya manusia.....	141
B. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia.....	145

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan.....	159
B. Saran	162

Daftar Pustaka



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Persamaan & Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya	11
Tabel 4. 1. Jumlah Pengurus Pondok Pesantren darul Mukhlisin	105
Tabel 4.2. Jumlah Sarana & Prasarana di Pondok Pesantren Darul Mukhlisin	106
Tabel 4. 3. Temuan Penelitian Kasus 1 di Pesantren Ummusshabri	126
Tabel 4. 4. Temuan Penelitian Kasus 2 di Pesantren Darul Mukhlisin	138
Tabel 4. 5. Analisis Data Lintas Kasus	139



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia	45
Gambar 2. 2. Proses Merancang Pelatihan	53
Gambar 2. 3. Hubungan Kebutuhan Jenis Skill dengan Tingkatan Manajemen	56
Gambar 3. 1. Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman	76
Gambar 4. 1. Struktur Organisasi Pesantren Ummusshabri	91



MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang berilmu beberapa derajat, dan Allah maha teliti terhadap apa yang kalian kerjakan”. (QS. Al-Mujaadilah Ayat 11).

الْوَقْتُ كَالسَّيْفِ إِنْ لَمْ تَقْطَعْهُ قَطَعَكَ

“ Waktu itu bagaikan pedang, jika kamu tidak memanfaatkannya menggunakan untuk memotong, ia akan memotongmu (menggilasmu)”
(H.R. Muslim).

ABSTRAK

Trisnawati, Ira, 2017. *Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)*. Tesis, Program Studi Islam Interdisipliner Universitas Islam Negeri Malang, Pembimbing : (I) Dr. Hj. Mufidah, Ch., M.Ag. (II) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Kata Kunci: Pondok Pesantren, Sumber Daya Manusia

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, institusi pendidikan formal mengemban tugas penting untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang berkualitas di masa depan. Pondok pesantren adalah benteng umat dalam bidang akhlak sesuai dengan fungsi asli pondok pesantren. Masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (penduduk), sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya tersebut yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental). Yang menjadi fokus penelitian pada tesis ini yaitu: (1) Mendeskripsikan perencanaan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummusshabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara (2) Mendeskripsikan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia di pesantren Ummusshabri dan di pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan pendekatan kualitatif interaktif yang berupa multi kasus (*multi case study*). Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah itu data yang telah terkumpul dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan sumber daya manusia yaitu: a) Pondok pesantren Ummusshabri, Terdapat 3 langkah dalam proses perencanaan sumber daya manusia yang dikembangkan di pesantren Ummusshabri, yaitu: Menilai kapasitas sumber daya manusia saat ini, memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia, dan menganalisis Kesenjangan antara Sumber Daya Manusia yang ada dengan sumber daya manusia yang dibutuhkan. b) Pondok pesantren Darul Mukhlisin, yaitu Ada 2 cara dalam melakukan

perencanaan peningkatan sumber daya manusia di pondok pesantren Darul Mukhlisin, yaitu: analisis kebutuhan kegiatan dan analisis kompetensi sumber daya manusia yang ada. (2) Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia yaitu: a) Pondok pesantren Ummusshabri, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini untuk tenaga pendidik dan kependidikan telah dilakukan dengan baik dan memberikan dampak yang positif bagi perkembangan pondok pesantren. Hal tersebut dengan dilakukannya pengembangan sumber daya manusia melalui orientasi, pelatihan dan pendidikan. Sedangkan untuk santri yaitu melalui pendidikan, pembinaan berbasis Agama Islam dan *life skill*. b) Pondok pesantren Darul Mukhlisin, upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini tenaga pendidik dan kependidikan di pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu melakukan pendidikan dan pelatihan-pelatihan. Sedangkan untuk santri pengembangan melalui jiwa kepemimpinan, *life skill*, dan penanaman jiwa kesosialan.

ABSTRACT

Trisnawati, Ira. 2017. *Development of Boarding School Through Human Resource Improvement (Multi Case Study at Ummusshabri Development of Boarding School and Darul Mukhlisin Development of Boarding School Kendari Southeast Sulawesi)*. Thesis, Master Degree Program in Interdisciplinary Islamic Studies of Islamic State University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: (I) Dr. Hj. Mufidah Ch., M.Ag. (II) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Keywords: *Boarding School, Human Resources*

In the current era of globalization, formal education institutions have an important task to prepare qualified human resources (HR) in the future. Boarding School is a citadel of people in the field of morals in accordance with the original function of boarding school. The problem of human resources, actually can be seen from two aspects, namely quantity and quality. Quantity concerns the number of human resources (population), while the quality of resources is related to the ability, both physical and non physical (intelligence and mental). The focus of the research on this thesis are: (1) Describing human resource planning at Ummusshabri boarding school and Darul Mukhlisin boarding school Kendari, Southeast Sulawesi (2) Describing the efforts made to improve human resources in Ummusshabri boarding school and in Darul Mukhlisin Kendari boarding school, Southeast Sulawesi.

This research uses descriptive qualitative method, with interactive qualitative approach in the form of multi case (multi case study). The research data collected using observation method, interview, and documentation. After that the data has been collected analyzed with data reduction stages, data presentation and the last is verification or draw conclusions.

The results of this study show that: (1) Human resource planning is: a) The Boarding school Ummusshabri, There are 3 steps in the process of human resource planning of germs Ummusshabri, namely:

Assessing the current human resource capacity, estimating human resource needs , and analyze the gap between existing Human Resources and the human resources needed. b) The Boarding school Darul Mukhlisin, that is There are 2 ways in planning the improvement of human resources in boarding school Darul Mukhlisin, namely: analysis of activity needs and analysis of competence of existing human resources. (2) Efforts made to improve human resources are: a) The Boarding school Ummusshabri, efforts made to improve human resources in this case for educators and education has been done well and give a positive impact for the development of boarding school. This is done through the development of human resources through orientation, training and education. As for santri that is through education, Islamic-based coaching and life skill.b) The Boarding school Darul Mukhlisin, efforts are made to improve human resources in this case the educator and education personnel in boarding school Darul Mukhlisin that is doing education and training. As for student development through the soul of leadership, life skill, and the planting soul social.

مستخلص البحث

ايرا تريسنواوتي، ٢٠١٧. تطوير المعهد الإسلامي من خلال تحسين الموارد البشرية (الدراسة الحالة المتعددة في المعهد الإسلامي ام الصبرى و المعهد الإسلامي دار مخلصين كينداري سولاويسي الجنوبي الشرقي)، رسالة الماجستير قسم تدريس علم دين الإسلام، كلية الدراسة العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرفة (١) هي الاستاذة الدكتور الحاجة مفيدة جحا.، الماجستير (٢) الاستاذ الحاج عبد الملك كريم امرالله، الماجستير.

الكلمات الرئيسية: المعهد الإسلامي، الموارد البشرية

في عصر العالمى الحالى، المؤسس التعليم الرسمى يضطلع بمهمة هامة ان يتمثل إعداد تجويد الموارد البشرية المستقبلة باندونيسيا. المعهد الإسلاميهو قلعة الامة في الأخلاقيه وفقا للوظيفة الأصلية للمعهد الإسلامي. ومشكلة الموارد البشرية، يمكن أن ينظر إليها بالفعل من جانبين، هما الكمية والنوعية. وتعلق الكمية بجملة كمية الموارد البشرية وفي النوعية هي تتعلق بجودة الموارد التي تمكن القدرة اليها، سواء القدرات البدنية وغير المادية (الذكاء والعقلي).وفي هذه أسئلة البحثية العلمية (١) وصف تخطيط الموارد البشرية في المعهد الإسلامي ام الصبرى والمعهد الإسلامي دارالمخلصين كينداري، سولاويسي الجنوبي الشرقي (٢) وصف الجهود المبذولة لتحسين الموارد البشرية في المعهد الإسلامي ام الصبرى وفي المعهد الإسلامي دار مخلصين كينداري، سولاويسي الجنوبي الشرقي.

استخدمت هذا البحث علي طريقة وصفية نوعية، مع النهج النوعي تفاعلي في شكل الحالة المتعددة (دراسة حالة متعددة). تقنيات جمع البيانات المستخدمه هي طريقة المراقبة، والمقابلة، والتوثيق. بعد ذلك تم جمع البيانات

وتحليلها مع مراحل خفض البيانات، وعرض البيانات والأخير هو التحقق أو استخلاص النتائج.

نتائج هذا البحث على النحو التالي: (١) تخطيط الموارد البشرية: أ) المعهد الإسلامي ام الصبرى ، هناك ثلاث خطوات في عملية تخطيط الموارد البشرية المتطور في المعهد الإسلامي ام الصبرى ، وهي: تقييم القدرة الحالية للموارد البشرية، وتقدير الحوائج من الموارد البشرية ، وتحليل الفجوة بين الموارد البشرية القائمة والموارد البشرية المحتاج اليه. ب) وفي المعهد الإسلامي دار مخلصين هناك طريقتين في تخطيط تحسين الموارد البشرية في المعهد الإسلامي دار مخلصين هي: تحليل احتياجات الأنشطة وتحليل كفاءة الموارد البشرية القائمة. (٢) الجهود المبذولة لتحسين الموارد البشرية هي: أ) المعهد الإسلامي ام الصبرى ،الذي بذل الجهود لتحسين الموارد البشرية في هذه الحالة للمعلمين والتعليم بجيد وإعطاء أثر إيجابي لتطوير المعهد الإسلامي. وذلك من خلال تنمية الموارد البشرية بخلال التوجيه والتدريب والتعليم. أما بالنسبة لتلاميذالمعهد الإسلامي بالتعليم والتدريب القائميه على دين الإسلام والمهارة الحياتية. ب) المعهد الإسلامي دار مخلصين يبذل الجهودية لتحسين الموارد البشرية في هذه الحالة المرين والموظفين التربويين في المعهد الإسلامي دار مخلصين يقوم التعليم والتدريب. واما بالنسبة لتلاميذالمعهد الإسلامي بتطورروح القيادة، ومهارات الحياة، وزراع روح الاجتماعية.

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Realitas pendidikan Islam saat ini bisa dikatakan telah mengalami masa *intellectual deadlock*.¹ Diantara indikasinya adalah minimnya upaya pembaharuan, dan kalau ada kalah cepat dengan perubahan sosial, politik dan kemajuan iptek.

Pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan tertua yang melekat dalam perjalanan kehidupan bangsa Indonesia sejak ratusan yang silam, ia adalah lembaga pendidikan yang dapat dikategorikan sebagai lembaga unik dan punya karakteristik tersendiri yang khas.² Tidak hanya keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena metode, budaya, manajemen, dan sistem yang diterapkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

Setelah Indonesia merdeka, pertumbuhan dan perkembangan pesantren semakin pesat. Pada tahun 1955 Departemen Agama mencatat terdapat 30.368 pesantren dengan jumlah santri sejumlah 1.392.159 orang. Kemudian pada tahun 1972 jumlah pesantren sekitar 32.000 dengan jumlah santri 2 juta orang.³ Berdasarkan data statistik Ditjen Kelembagaan Islam, Departemen Agama Republik Indonesia pada tahun 1980 jumlah pesantren di Indonesia hanya

¹ Abd. Rachman Assegaf, *Membangun Format Pendidikan Islam Di Era Globalisasi*, dalam Imam Machali dan Mustofa, *Pendidikan Islam Dan Tantangan Globalisasi*, (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2004), hlm.1.

² Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren Di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 1.

³ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Dian Rakyat, t.th), hlm. xix

sekitar 5.373 buah dengan jumlah santri 1.238.967 orang. Ini berarti pada tahun tersebut terjadi penurunan yang sangat drastis. Namun pada tahun 2005 jumlah pesantren kembali meningkat menjadi 14.798 pesantren dengan santri berjumlah 3.464.334 orang.⁴ Ini berarti terjadi peningkatan kembali bahkan melonjak tajam baik jumlah pesantren maupun jumlah santrinya.

Upaya optimalisasi pengembangan sistem manajerial dalam pengelolaan pesantren ini menjadi hambatan yang sangat krusial, karena mayoritas pondok pesantren berdiri atas dasar kekeluargaan yang mempersulit pemerintah untuk ikut “campur tangan” dalam sistem manajerialnya. Sehingga memunculkan beberapa kelemahan yang terjadi, di antaranya manajemen pengelolaan pondok pesantren, kaderisasi pimpinan pondok pesantren, belum kuatnya budaya demokratis dan disiplin, dan kebersihan dilingkungan pondok pesantren.⁵

Dapat dikatakan pondok pesantren dianggap sebagai model institusi pendidikan yang mempunyai keunggulan, baik dalam tradisi keilmuannya, maupun pada sisi transmisi dan internalisasi moralitasnya. Di samping memiliki peran pemberdayaan (*empowerment*) dan transformasi (*civil society*).⁶

Ada beberapa hal yang mendasari pesantren semakin menarik perhatian masyarakat. Diantaranya adalah pesantren sebagai lembaga pendidikan mempergunakan sistem *long time education* (pendidikan tidak terbatas selama

⁴ Abd. Wahid Hasyim, *Ringkasan Disertasi “Pesantren dan Politik”*, (Jakarta: 2007) hlm.5.

⁵ Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren*, hlm. 18-19.

⁶ Malik Fajar, *Holistika Pemikiran pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 220.

24 jam), di samping itu rata-rata santri yang ada di dalamnya berada di usia generasi emas, materi pendidikan pesantren juga memberikan keseimbangan antara pemenuhan lahir dan batin.⁷

Aset terpenting yang dimiliki oleh suatu negara adalah sumber daya manusia.⁸ Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang mampu menggerakkan sumber daya lainnya, tanpa sumber daya manusia yang handal pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak maksimal dalam berdaya guna dan berhasil guna.

Peningkatan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan prestasi kerja pegawai yang mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam bekerja. Artinya prestasi masing-masing pegawai yang ada dinilai dan diukur menurut kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya oleh organisasi tersebut.

Di pondok pesantren sendiri, sumber daya manusia ini mencakup pengurus yang merupakan semua unsur pelaku yang secara organisatoris mengurus dan bertanggung jawab atas kemajuan pesantren, dari sejak kiai utama yang merupakan pimpinan puncak sampai ke pembantu yang mengurus hal-hal yang sifatnya teknis operasional selama memiliki kewenangan memutuskan dan melaksanakan apa yang mejadi tanggung jawabnya.⁹

Pengembangan sumber daya pesantren ini biasanya sangat terbatas, disebabkan

⁷ Edy Supriono, *Pesantren Di Tengah Arus Globalisasi*, dalam A.Z. Fanani dan Elly el Fajri (ed.), *Menggagas Pesantren Masa Depan, Geliat Suara Santri Untuk Indonesia Baru*, (Yogyakarta: Qirta, 2003), hlm. 62-63.

⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 3.

⁹ Mastuhu, *Dinamika Pendidikan Pondok Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 141.

pola kepemimpinan kiai yang umumnya kurang memperdulikan bentuk pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen modern. Segala masalah kepesantrenan tertumpu pada kiai.¹⁰

Dalam penelitian ini peneliti mengambil tempat di Pondok Pesantren Ummushabri Kendari dan di Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara. Dari survei data pondok pesantren pada tahun 2008/2009 setidaknya tercatat ada 95 pondok pesantren yang tersebar di kabupaten dan kota di provinsi Sulawesi Tenggara.¹¹

Adapun lembaga pendidikan pondok pesantren di Kota Kendari, berdasarkan data dari Seksi Pembinaan Kelembagaan Pondok Pesantren Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Sulawesi Tenggara tahun 2017, terdapat 11 pondok pesantren, yaitu: pondok pesantren Ummushabri, pondok pesantren Hidayatullah Putra Cabang Sulawesi Tenggara, pondok pesantren Hidayatullah Putri Cabang Sulawesi Tenggara, pondok pesantren Al-Qadiriyyah, pondok pesantren At-Tarbiyahatus Salikah, pondok pesantren Shahibul Qur'an, pondok pesantren Darul Mukhlisin, pondok pesantren Al-Mukminin, pondok pesantren Minhajus Sunnah, pondok pesantren Al Fath, dan pondok pesantren An-Nur Islamiyah.¹²

Pondok Pesantren Ummushabri terletak di Jl. Ahmad Yani, Kendari, Sulawesi Tenggara. Pondok ini berdiri dengan dilatar belakangi masih kuatnya

¹⁰ M. Dawan Rahardjo (ed), *Pergulatan Dunia Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, t.th), hlm.138.

¹¹ Bagian Perencanaan dan Data Setditjen Pendidikan Agama Islam Departemen Agama R.I, hlm 455-456.

¹² Seksi Pembinaan Kelembagaan Pondok Pesantren Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. 2017.

kepercayaan, animisme, dinamisme, dan politisme pada awal tahun 70-an, membuat tokoh masyarakat Kendari tidak bisa tinggal diam melihat fenomena itu. Pondok ini sekarang berdiri megah dan modern di wilayah Sulawesi Tenggara tepatnya di ibu kota provinsi yaitu Kendari.¹³ Namun, dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada di lingkungan pondok pesantren masih sangat kaku. Hal itu dikarenakan sering terjadinya perombakan kepemimpinan atau lebih mirip dengan model di Perguruan Tinggi yaitu pemimpin memiliki masa jabatan. Sehingga banyak program-program yang terkait dengan pengembangan pondok pesantren belum bisa terealisasi secara maksimal.

Permasalahan lainnya adalah upaya perbaikan, pembinaan, pengembangan karir sumber daya manusia dan seterusnya dilakukan tidak merata bagi komponen masyarakat yang ada di lingkungan pesantren oleh pihak pimpinan pesantren, sehingga kapasitas profesional dalam kerja mereka pun tidak begitu tampak dan berakhir pada rendahnya tingkat kreativitas dan produktivitas kerja yang dihasilkan.

Meskipun demikian, pondok pesantren Ummushabri memiliki berbagai keunikan yang menjadi kelebihan dibanding pondok pesantren lainnya khususnya di provinsi Sulawesi Tenggara. Diantaranya adalah jumlah santri kian tahun kian meningkat hal itu dikarenakan masyarakat semakin sadar akan pentingnya pendidikan yang menggabungkan antara pendidikan umum dan pendidikan agama bagi putra putri mereka. Dan sampai sekarang sudah

¹³ <https://ummushabri.wordpress.com/about/> diakses pada hari rabu 15 Februari 2017, jam 12.30.

berbagai macam penghargaan yang di raih oleh santri-santri yang belajar di pondok tersebut.

Pondok Pesantren Ummushabri Kendari memiliki lembaga pendidikan formal maupun non formal. Untuk lembaga formal pondok pesantren ini memiliki Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Pada tahun 2015 pondok pesantren ini mulai membuka kelas CIBI (Cerdas Intelektual Berbakat Islam). Kelas ini dibuka untuk santri MI sedangkan untuk CIBER (Cerdas Intelektual Berbakat Religius) dibuka untuk santri MTs. Keunggulan dari ke dua kelas tersebut adalah tenaga pengajar yang profesional, penambahan mata pelajaran, pelayanan yang lebih serta sarana dan prasarannya berbeda dengan kelas lain. Sedangkan untuk pendidikan non formal yaitu adanya penyelenggaraan kajian kitab, lembaga bahasa dan lain sebagainya.

Sedangkan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin merupakan Pondok Pesantren yang setiap santrinya dibebaskan terkait masalah biaya. Baik untuk sekolah formalnya ataupun setiap kegiatan yang ada di lingkungan pesantren. Hal itu dikarenakan sasaran peserta didik yang bidik untuk kalangan kurang mampu. Dengan latar belakang tersebut sumber daya manusia yang ada di lingkungan pesantren lebih banyak dari tenaga alumni pesantren yang menjadi pengurus lembaga ataupun tenaga pendidik sebagai bentuk pengabdian atas pengetahuan yang telah didapatkan selama “nyantri” di pondok pesantren tersebut.

Masalah yang lain adalah kurangnya upaya pelatihan dan pengembangan potensi sumber daya manusia pesantren. Kemudian tidak adanya upah yang diberikan, semua pengurus pondok tidak ada imbalan tetap yang diberikan, kecuali pengurus pondok tersebut ikut mengajar di pendidikan formal pesantren, maka pengurus tersebut baru diberikan imbalan (upah) dari sekolah. Tetapi semua kebutuhan sehari-hari mereka dijamin pemenuhannya oleh pimpinan pesantren.

Dengan permasalahan tersebut tetapi pondok pesantren Darul Mukhlisin tetap memiliki beberapa keunikan, diantaranya jumlah santri tiap tahunnya berkembang dengan pesat, keterbatasan biaya tak membuat kecil hati para peserta didik bahkan mereka dapat menorehkan berbagai prestasi di bidang akademik maupun bidang yang lainnya. Hal itu dapat dibuktikan dengan berjejernya sederet penghargaan baik dari tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi. Dalam pengelolaan santri pondok pesantren Darul Mukhlisin sangat mementingkan ketaatan santri terhadap aturan yang ada di pondok tersebut.

Berdasarkan pengamatan sementara kedua pondok pesantren tersebut merupakan lembaga pendidikan yang setiap tahunnya memiliki peserta didik yang terus meningkat. Hal itu tidak lepas dari peran penting pendidik yang ikut andil dalam mensukseskan setiap kegiatan yang ada di dalam lingkup pesantren. Keantusiasan orang tua untuk memasukkan anak-anaknya ke pesantren tersebut sangat besar karena melihat para pendidik di pesantren tersebut dikatakan layak dalam membimbing dan mendidik peserta didik.

Peneliti akan menganalisis bagaimana sumber daya manusia yang ada di kedua pondok tersebut memiliki andil dalam pengembangan pondok pesantren serta upaya-upaya yang dilakukan pimpinan pesantren dalam mengembangkan pondok pesantren. Peran pemikiran pimpinan pondok pesantren sangat mempengaruhi perkembangan pondok pesantren. Karena mengingat pimpinan pesantren merupakan orang yang memiliki peran penting di kalangan pesantren, terutama di provinsi Sulawesi Tenggara.

Dari paparan di atas, peneliti sangat tertarik untuk mengangkatnya menjadi sebuah judul penelitian. Karena peneliti merasa perlu untuk menemukan dan mengkaji lebih mendalam terkait dengan pengembangan pondok pesantren melalui peningkatan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummushabri Kendari dan di pondok pesantren Darul Mukhlishin Kendari, Sulawesi Tenggara.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi fokus dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummushabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara?
2. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummushabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis perencanaan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummusshabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara.
2. Untuk menganalisis upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia di pesantren Ummusshabri dan di pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara.

3. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan bagi dunia pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada. Tanpa mengurangi kekhasannya, tentu hasil penelitian ini dapat menjadi kontribusi moril yang relevan untuk diterapkan pada tiap lembaga pondok pesantren.

2. Manfaat Praktis

- a. Masukan bagi pondok pesantren agar dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia serta perbaikan proses pengelolaan yang nantinya berdampak pada upaya pengembangan pondok pesantren.
- b. Sebagai bahan pertimbangan pengasuh pesantren dalam melakukan pembinaan, pengembangan dan pengambilan keputusan terkait

manajemen pendidikan yang telah dijalankan dengan mempertimbangkan kondisi sumber daya manusia yang ada.

4. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian dicantumkan untuk mengetahui perbedaan obyek penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi penjiplakan karya dan lebih mudah untuk memfokuskan apa yang dikaji dalam penelitian ini. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang senada dengan tema penelitian ini, diantaranya adalah:

- 1) Yadi Fajri, tesis, 2013. “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Pesantren”. Fokus penelitian pada perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia yang dimaksud adalah para pengurus atau pimpinan, wakil pimpinan, koordinator bagian-bagian dan para *ustadz* muda yang tergabung dalam satu organisasi dan skaligus menjadi staf di bagiannya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian berupa studi kasus.
- 2) Amanah, disertasi, 2010. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Pada SMP Al-Falah Deltasari, Mts N II Surabaya, dan MTs Amanatul Umah Surabaya) yang menunjukkan bahwa strategi pengembangan tenaga pendidik di tiga lembaga pendidikan melalui beberapa tahapan, yaitu: merencanakan SDM tenaga pendidik dengan melibatkan semua unsur dalam perencanaan, pengendalian dan peningkatan SDM juga penetapan standar mutu yang dicapai, penentuan kebutuhan

bersama, pengembangan kualitas layanan dan lulusan, dan menerjemahkan semua rencana yang telah disepakati dalam aktivitas yang riil.

- 3) Husni Bawafi, tesis, 2010. “Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA 2 Sragen)”. Fokus penelitian pada implementasi manajemen sumber daya manusia dan efektivitasnya terhadap peningkatan mutu sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian berupa studi implementatif.
- 4) Misbah Munir, tesis, 2011. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang”. Fokus pada pengembangan SDM Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif.

Adapun untuk kejelasan posisi penelitian ini terkait perbedaan dan persamaannya dengan penelitian ataupun tulisan sebelumnya yang setema, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1. Perbedaan dan Persamaannya dengan Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Judul Dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Yadi Fajri, tesis, 2013. “Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Pesantren”	Meneliti sumber daya manusia dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus	Fokus penelitian pada pengelolaan sumber daya manusia yang di lingkup pesantren	Obyek penelitian di Pondok Pesantren, yang mana pondok pesantren umumnya menjadikan alumni atau lulusannya sendiri menjadi pengurus dan tenaga pengajarnya.
2	Amanah, disertasi, 2010. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam	Pada sub bagian yakni pengembangan SDM	Pada obyek penelitiannya, isi kajian dan SDM yang diteliti (sebatas tenaga pengajar saja)	Sumber Daya Manusia yang ada di lingkup pesantren dikaitkan untuk menuju pengembangan

	(Studi Pada SMP Al-Falah Deltasari, Mts N II Surabaya, dan MTs Amanatul Umah Surabaya)			pondok pesantren.
3	Husni Bawafi, tesis, 2010. "Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA 2 Sragen)"	er daya manusia. akan adalah metode	Pada sub kajian yakni meneliti sumber daya manusia secara keseluruhan di pondok pesantren	SDM yang dimaksud menyangkut seluruh SDM yang ada di lingkup pesantren
4	Misbah Munir, tesis, 2011. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang"	Penelitian kualitatif dengan metode pendekatan fenomenologi	Fokus pada pengembangan SDM	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM dapat meningkatkan kualitas pondok pesantren

Dari keempat hasil penelitian di atas, terdapat beberapa titik perbedaan yang sangat mendasar dengan penelitian ini, yaitu:

1. Kajian pada penelitian ini juga ingin menemukan dari upaya pengelolaan yang terfokus pada pengurus operasional struktur di lembaga pesantren.
2. Penelitian ini berupaya menelusuri serta mendalami upaya pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepala pesantren, ustadz, santri, alumni dan masyarakat sekitar pesantren.
3. Penelitian ini juga akan menelusuri serta mendalami pemikiran pimpinan pondok pesantren Ummusshabri dan pimpinan pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara terkait dengan pengembangan pondok pesantren.

5. Definisi Istilah

Untuk memperjelas kajian yang dibahas pada penelitian ini sekaligus membatasi kajiannya, maka peneliti akan merincikan makna dari judul yang disajikan sebagai berikut:

1. **Pondok Pesantren** merupakan dua istilah yang menunjukkan satu pengertian. Pesantren menurut pengertian dasarnya adalah tempat belajar para santri, sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana terbuat dari bambu. Di samping itu, kata pondok mungkin berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti asrama atau hotel. Pesantren juga dapat dipahami sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama, umumnya dengan cara non klasikal, dimana seorang kiai mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh Ulama' abad pertengahan, dan para santrinya biasanya tinggal di pondok (asrama) dalam pesantren tersebut.¹⁴

Yang dimaksud pondok pesantren dalam penelitian ini adalah pondok pesantren Ummushabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari, Sulawesi Tenggara.

4. **Sumber Daya Manusia (SDM)** adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Dalam penelitian ini yang dimaksud adalah

¹⁴ Sudjono Prasadjo, *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 6.

pimpinan, wakil pimpinan, koordinator bagian-bagian, *ustadz/ ustadzah*, dan santri.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Pondok Pesantren

1. Konsep Manajemen

a. Definisi Manajemen

Istilah manajemen terkait terjemahannya dalam bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Berbagai istilah yang dipergunakan seperti ketatalaksanaan, manajemen, management, dan pengurusan. Untuk menghindari penafsiran yang berbeda-beda, dalam tulisan ini kita pakai istilah aslinya yaitu “manajemen”. Bila kita mempelajari literatur manajemen, maka akan ditemukan bahwa istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu *pertama*, manajemen sebagai suatu proses, *kedua*, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan *ketiga*, manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu.¹⁵

Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno yaitu *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.¹⁶

Robbin berpendapat yang dikutip oleh Iwan Purwanto istilah manajemen mengacu pada proses mengoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan

¹⁵ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 3.

¹⁶ Oxford Dictionary, (New York: Oxford University Press, 2008), hlm. 258

-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.¹⁷

James A.F. Stoner, menyatakan manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan berbagai upaya dari anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.¹⁸ Sedangkan George R. Terry mengatakan bahwa manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain.¹⁹

Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lainnya serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.²⁰

Dari beberapa pendapat di atas, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (pergerakan dan pengendalian atau pengawasan), dan evaluasi yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah diterapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

¹⁷ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Yrama Widya, 2012), hal. 17.

¹⁸ AM. Kadarman dan Yusuf Udaya (eds), *Pengantar Ilmu Manajemen*, Cet ke-5, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997), hlm. 9.

¹⁹ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 3.

²⁰ Oemar Hamalik, *Manajemen Pendidikan dan Latihan*, (Bandung: Y.P. Permindo, 2003), hlm.3

b. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Pendistribusian fungsi yang dimaksud meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian.²¹

a. Fungsi Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefektif dan seefisien mungkin.

Pada dasarnya merencanakan adalah kegiatan yang hendak dilakukan di masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai yang diharapkan. Ada tiga kegiatan dalam setiap perencanaan, diantaranya:

- 1) Perumusan tujuan yang ingin dicapai
- 2) Pemilihan program untuk mencapai tujuan
- 3) Identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya terbatas.²²

Untuk mengembangkan suatu rencana, seseorang harus mengacu pada masa depan atau menentukan pengaruh pengeluaran biaya dan keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan akhir, menyusun

²¹ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), hlm. 24-25.

²² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.49.

program yakni menetapkan prioritas dan urutan strategi, anggaran biaya atau lokasi sumber-sumber, menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru, dan mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian pada dasarnya merupakan upaya untuk melengkapi rencana-rencana yang telah dibuat dengan susunan organisasi pelaksanaannya. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa tergetnya.

c. Fungsi Pengarahan

Aktifitas pengarahan adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pemberian perintah dan saran. Hal ini mengandung permasalahan dalam menunjukkan rencana yang penting kepada bawahan yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya.

d. Fungsi Pemasalahan

Agar tercipta keadaan kerja yang menggairahkan, manajer harus melaksanakan fungsinya, memotivasi bawahannya. Motivasi dimaksudkan setiap setiap perasaan, kehendak, atau keinginan yang sangat memengaruhi kemauan individu.

e. Fungsi Pengendalian

Dengan aktivitas pengendalian, berarti manajer harus mengevaluasi dan menilai pekerjaan yang dilakukan para bawahan. Demikian pula

manajer harus mengevaluasi dan menilai pelaksanaan rencana kerja secara makro untuk mengetahui apakah pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

2. Pondok Pesantren

a. Definisi Pondok Pesantren

Kata pondok pesantren terdiri dari dua kata, “pondok” dan “pesantren”. Jika ditelusuri, kata ini tidak seutuhnya berasal dari bahasa Indonesia. Akar kata pondok disinyalir terambil dari bahasa Arab, “*funduk*” yang berarti hotel atau asrama.²³

Sedangkan C.C.Berg berpendapat bahwa istilah *pesantren* berasal dari kata *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang yang sarjana ahli kitab-kitab suci agama Hindu.²⁴

Pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan yang mempunyai kekhasan tersendiri dan berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Pendidikan di pesantren meliputi pendidikan Islam, dakwah, pengembangan kemasyarakatan dan pendidikan lainnya yang sejenis. Para peserta didik pada pesantren disebut santri yang umumnya menetap di pesantren. Tempat dimana para santri menetap, di lingkungan

²³ Hasbullah, *Kapita Selekta Islam*, (Jakarta: Rajawali Press, 1999), hlm. 40.

²⁴ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 62.

pesantren, disebut dengan istilah pondok. Dari sinilah timbul istilah pondok pesantren.²⁵

Pesantren didirikan dalam rangka mendidik masyarakat untuk memahami dan melaksanakan ajaran Islam, dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman hidup.²⁶

Pesantren atau lebih dikenal dengan istilah pondok pesantren dapat diartikan sebagai tempat atau kompleks para santri untuk belajar atau mengaji ilmu pengetahuan agama kepada kiai atau guru ngaji, biasanya kompleks itu berbentuk asrama atau kamar.

Sedangkan secara terminologi pengertian pondok pesantren dapat peneliti kemukakan dari pendapat para ahli antara lain:

- 1) Dhofier mendefinisikan pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.²⁷
- 2) Abdurrahman Wahid mendefinisikan pesantren secara teknis, pesantren adalah tempat di mana santri tinggal.²⁸
- 3) Mahmud Yunus mendefinisikan sebagai tempat santri belajar agama Islam.²⁹

²⁵ Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 1

²⁶ Faiqoh, *Nyai Agen Perubahan di Pesantren*, (Jakarta Pusat: Kucica, 2003), hlm. 139.

²⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradis Pesantren*, (Jakarta: LP3S, 1994), hlm. 84.

²⁸ Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*, (Yogyakarta: LKIS, 2001), hlm. 17.

- 4) Imam Zarkasyi secara definitif mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, di mana kiai sebagai figur sentralnya, mesjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajian agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.³⁰

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri.

b. Unsur-Unsur Pondok Pesantren

Dari beberapa batasan dan definisi para ahli tersebut dapat diketahui bahwa dalam pondok pesantren ada beberapa unsur-unsur yang perlu diperhatikan yaitu meliputi: 1) Pondok; 2) Masjid; 3) Santri; 4) Pengajian kitab-kitab Islam klasik dan 5) Kiai.³¹

1. Pondok

Secara umum bangunan pondok berbentuk seperti asrama. Ketersediaan pondok atau asrama santri merupakan syarat pokok suatu pesantren, oleh karena itu sebutan untuk lembaga semacam ini terkenal dengan nama “pondok pesantren”. Ada beberapa alasan

²⁹ Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia*, (Jakarta: Hidakarya, 1990), hlm. 231.

³⁰ Amir Hamzah Wirosukarto, et.al, *KH. Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hlm. 5.

³¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradis Pesantren*, hlm. 44.

pokok pentingnya unsur pondok dalam suatu pesantren: *pertama*, banyaknya santri yang berasal dari daerah yang jauh untuk menuntut ilmu kepada seorang kiai yang termashur. *Kedua*, adanya hubungan timbal balik antara kiai dan santri. *Ketiga*, suasana belajar santri dan perilaku kehidupan santri dapat diawasi dan dibimbing oleh kiai. Sehingga penanaman nilai-nilai pengamalan terhadap ilmu-ilmu yang diperoleh dalam setiap proses belajar yang diikutinya. Santri dapat dikondisikan dalam suasana belajar sepanjang hari dan malam, sehingga waktu-waktu yang dipergunakan santri tidak ada yang terbuang secara percuma.

2. Masjid

Masjid merupakan elemen yang tak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik shalat, khutbah, shalat jum'at, dan juga pengajaran kitab-kitab islam klasik.³² Dalam konteks pesantren, masjid dan kiai adalah dua hal yang memiliki keterkaitan erat satu dengan yang lainnya. Masjid digunakan oleh kiai sebagai pusat kegiatan.

Secara historis, masjid adalah lembaga pendidikan Islam yang telah ada sejak zaman Nabi Muhammad SAW. Di masa itu,

³² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hlm. 51.

masjid bukan saja sebagai pusat pendidikan dan pengajaran, tetapi juga sebagai pusat kegiatan lainnya.

Dalam hal ini secara sederhana masjid adalah tempat sujud. Sujud adalah simbol kepatuhan seorang hamba kepada Khaliq-Nya. Oleh karena itu, seluruh kegiatan yang mengambil tempat di masjid tentu memiliki nilai ibadah yang tinggi.³³

3. Santri

Santri juga sebagai unsur penting dalam pesantren, kiai tanpa santri ibarat raja tanpa rakyat. Santri adalah orang yang sedang mengenyam pendidikan agama di pesantren. Selama menimba ilmu di pesantren, ia juga akan ditanamkan nilai-nilai yang akan membentuk karakter santri, nilai-nilai itu tercermin dalam panca jiwa yang dimiliki semua santri yaitu: keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian, ukhuwah islamiyah dan kebebasan.

Dalam tradisi pesantren dapat ditemukan dua macam status santri, yaitu santri mukim dan santri kalong.³⁴ Yang dimaksud dengan santri mukim adalah murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan arena itu memiliki probabilitas yang tinggi untuk menetap didalam kompleks pesantren. Biasanya santri mukim inilah yang akan tinggal di pesantren dalam waktu yang lama. Adapun yang dimaksud

³³ Sidi Gazilba, *Masjid: Pusat Ibadah dan Kebudayaan Islam*, (Jakarta: Pustaka Antara, 1975), hlm. 117-127.

³⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang pandangan Hidup Kyai*, hlm. 49.

dengan santri kalong adalah mereka yang berasal dari sekeliling pesantren. Mereka ini memiliki rumah yang letaknya tidak jauh dari pesantren. Santri di pesantren mengemban amanah untuk belajar mendalami ajaran agama (*tafaquh fiddin*) guna memperoleh bekal ilmu yang mencukupi sebagai modal untuk berjuang menyebarkan ajaran agama Islam.

4. Pengajian Kitab-Kitab Islam Klasik

Secara sederhana kitab-kitab islam klasik yang berbahasa Arab dan ditulis menggunakan aksara arab, dan dapat dipahami sebagai kitab kuning atau kitab gundul. Kitab-kitab ini biasanya mempunyai format tersendiri yang di tulis diatas kertas berwarna kekuning-kuningan. Saat ini, meskipun pesantren kebanyakan meng-akomodasi sejumlah mata pelajaran umum untuk diajarkan di pesantren, tetapi pengajaran kitab-kitab Islam klasik tetap diberikan sebagai upaya untuk meneruskan tujuan utama pesantren yaitu mendidik calon-calon ulama yang setia kepada paham Islam tradisional.

5. Kiai

Kiai menduduki posisi strategis dan peran sentral dalam kehidupan suatu pesantren. Posisi sentral mereka terkait dengan kedudukannya sebagai orang yang terdidik, alim, dan memiliki kemampuan ekonomi yang memadai di tengah masyarakat. Kiai

tidak hanya mengajar dan mendidik santri, lebih dari itu ia mengatur kehidupan ekonomi, rohani, mobilitas dan seluruh lalu lintas kegiatan dalam pesantren.

Keberadaan pesantren tidak bisa dilepaskan dari kiai, ia yang memberi landasan sistem, tempat dimana ia mengembangkan ajaran dan pengaruhnya melalui pengajaran. Kiai hanya bertugas sebagai dewan penasehat pesantren atau mengajar kepada santri dalam mata pelajaran tertentu dalam alokasi waktu yang terbatas. Oleh karena itu, kiai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu berjalan bersama. Bahkan kiai bukan hanya memimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren.³⁵ Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur roda kepemimpinan dan pelaksanaan pendidikan di pondok pesantren.

c. Tujuan Pesantren

Tujuan merupakan penjabaran dari pernyataan misi, tujuan adalah sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Penetapan tujuan pada umumnya didasarkan pada faktor-faktor kunci keberhasilan yang dilakukan setelah penetapan visi dan misi. Tujuan tidak harus dinyatakan dalam bentuk kuantitatif, akan tetapi harus

³⁵ A. Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, (Jakarta: Rajawali Press, 1987), hlm. 23.

dapat menunjukkan kondisi yang ingin dicapai masa mendatang.³⁶ Tujuan akan mengarahkan perumusan sasaran, kebijaksanaan, program dan kegiatan dalam rangka merealisasikan misi, oleh karena itu tujuan harus dapat menyediakan dasar yang kuat untuk menetapkan indikator.

Pencapaian tujuan dapat dijadikan indikator untuk menilai kinerja sebuah organisasi. Beberapa kriteria tujuan antara lain:

1. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasikan misi, visi dan nilai-nilai organisasi.
2. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan sub program organisasi.
3. Tujuan cenderung untuk esensial tidak berubah, kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hal isu strategik hasil yang diinginkan.
4. Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang
6. Tujuan menggambarkan hasil program
7. Tujuan menggambarkan arahan yang jelas dari organisasi.
8. Tujuan harus menantang, namun realistik dan dapat dicapai.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki tujuan untuk *tafaqquh fiddin* (memahami agama) dan membentuk moralitas peserta didik melalui pendidikan. Hingga saat ini pesantren masih

³⁶ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, hal. (Bandung: Alfabeta, 2006), 143.

dianggap sebagai tempat untuk belajar agama secara *kaffah* sehingga dapat mencetak pribadi muslim dan mau melaksanakan ajaran Islam secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari.

Pondok pesantren mempunyai fungsi dan peran yang penting dalam dunia pendidikan untuk membangun karakter santri yang berjiwa Islami. Beberapa fungsi dan peran yang dimiliki pesantren yaitu, sebagai institusi dakwah, institusi pendidikan dan untuk menyebarkan dan mengajarkan agama Islam dan mengemban misi untuk *beramar ma'ruf nahi munkar*. *Kedua*, sebagai media pendidikan pesantren bertanggung jawab untuk membantu setiap individu menjadi manusia yang berkepribadian secara utuh, yaitu pribadi yang intelektual, berakhlak mulia, beriman, kreatif dan inofatif. *Ketiga*, sebagai institusi sosial, pesantren dijadikan “kelas” bagi para santri untuk menemukan persoalan kemasyarakatan yang aktual.³⁷

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran –ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya, serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

1. Mendidik siswa atau santri anggota masyarakat.

³⁷ Daulay. Haidar P. *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia*. (Jakarta: Kencana, 2009) hlm. 1.

2. Mendidik siswa atau santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama' atau mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
3. Mendidik siswa atau santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya.
4. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/ masyarakat lingkungannya).
5. Mendidik siswa atau santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
6. Mendidik siswa atau santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

Tujuan pendidikan pesantren juga diarahkan untuk pengkaderan ulama' yang mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam berkepribadian, menyebarkan agama, menegakkan kejayaan Islam dan umat di tengah-tengah masyarakat.

d. Visi dan Misi Pondok Pesantren

Visi pada dasarnya merupakan gambaran yang ingin kita ciptakan pada masa datang.³⁸ Visi adalah suatu pernyataan komprehensif

³⁸ Bambang Hariadi, *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Jawa Timur: Bayumedia Publishing, 2005), hlm. 6.

tentang: apa yang diinginkan oleh pimpinan organisasi, mengapa suatu organisasi berdiri dan apa yang diyakininya, atau gambaran masa depan organisasi.³⁹

Bagi sekolah Visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa datang. Dalam menentukan visi tersebut, sekolah harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan.

Bagi suatu organisasi visi memiliki peranan yang penting dalam menentukan arah kebijakan dan karakteristik organisasi tersebut. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan sebuah visi menurut Bryson antara lain:

1. Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi.
2. Visi harus disebarakan di kalangan anggota organisasi (stakeholder)
3. Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting

Menurut Silvers yang dikutip oleh Mudrajad Kuncoro, ada empat komponen yang perlu dipertimbangkan dalam menyusun visi yaitu:⁴⁰

1. Visi dibangun berdasarkan *nilai inti*. Nilai menjawab apa yang penting bagi suatu organisasi: apakah menjalankan bisnis secara etis dan

³⁹ Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 58.

⁴⁰ Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, hlm.58-59

bertanggung jawab, memuaskan konsumen, menekankan pada kualitas atau menjadi “pimpinan pasar”.

2. Visi perlu mengelaborasi *tujuan* organisasi. Setiap organisasi, baik berorientasi laba atau tidak, besar atau kecil, lokal atau global, harus memiliki tujuan akan keberadaannya.
3. Visi perlu memasukkan *gambaran singkat* tentang apa yang dilakukan oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya. Misalnya, beberapa organisasi mungkin memiliki tujuan yang sama tentang pelestarian lingkungan, namun bagaimana mereka mencapai tujuan itu dapat saja berlainan.
4. Visi perlu merumuskan *sasaran umum*. Sasaran adalah target di mana semua anggota organisasi bekerja sama untuk mewujudkannya. Sasaran juga menyatukan semua anggota organisasi dan unit subbisnisnya mencapai tujuan akhir.

Perwujudan visi yang dilakukan secara benar dari seorang pemimpin akan menghasilkan komitmen dan membangkitkan motivasi yang tinggi bagi bawahan. Visi yang jelas dan benar akan menyadarkan setiap orang mengenai peran dan fungsinya dalam suatu organisasi, baik langsung maupun tidak langsung.⁴¹

Perumusan visi menggambarkan keinginan ideal penyelenggara atas program (pesantren) yang kemudian akan diturunkan dalam tujuan, arah dan target pesantren itu sendiri.

⁴¹ Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hlm. 191.

Dalam konteks pesantren, visi haruslah bukan hanya monopoli dari sang kiai, akan tetapi juga harus dikomunikasikan dan disepakatkan, setidaknya terhadap pengurus pesantren atau yayasan tersebut.

Mulyadi dan Setyawan menyatakan bahwa misi adalah jalan pilihan (*the chosen track*) suatu organisasi untuk menyediakan produk/jasa bagi customer-nya. Perumusan misi adalah suatu usaha untuk menyusun peta perjalanan.⁴² Oleh karena itu, kemampuan organisasi untuk membuat peta yang secara akurat menggambarkan dunia yang dimasuki, member kesempatan bagi organisasi untuk menyedikan produk/ jasa yang memenuhi kebutuhn *customers*-nya, sehingga kelangsungan hidup dan perkembangan organisasinya akan terjamin. Dalam proses penetapan misi, sangat penting bagi manajemen untuk mendefinisikan identitas bisnis perusahaan yang sedang atau akan yang dijalankan.

Misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Jadi misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

⁴² Mulyadi dan Johny Setyawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, edisi ke 1, (Yogyakarta: Aditya Media, 1999), hlm. 285.

Ada beberapa kriteria dalam pembuatan misi, antara lain:⁴³

- 1) Penjelasan tentang produk atau pelayanan yang ditawarkan yang sangat diperlukan oleh masyarakat.
- 2) Harus jelas memiliki sasaran publik yang akan dilayani.
- 3) Kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan memiliki daya saing yang meyakinkan masyarakat.
- 4) Penjelasan aspirasi bisnis yang diinginkan pada masa mendatang juga bermanfaat dan keuntungannya bagi masyarakat dengan produk dan pelayanan yang tersedia.

Ada lima unsur penting yang tidak dapat dilupakan dalam merumuskan misi suatu organisasi yaitu:⁴⁴

1. Produk apa atau pelayanan apa yang akan ditawarkan. Apakah itu pendidikan anak-anak, pendidikan tinggi, dan lain-lain.
2. Apakah produk atau pelayanan yang ditawarkan itu dapat dan mampu memenuhi kebutuhan tertentu yang memang diperlukan dan bahkan dicari karena belum tersedia selama ini.
3. Misi harus secara tegas menyatakan public mana yang akan dilayani. Semua orang, semua warga negara, atau hanya kelompok tertentu.
4. Bagaimana kualitas barang atau pelayanan yang hendak ditawarkan?
Perlu dijelaskan bahwa teknologi dan sumber daya yang digunakan

⁴³ Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 99.

⁴⁴ J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, (Jakarta: PT Gramedia, 2006), hlm. 121.

untuk memproduksi barang dan jasa cukup mahal tetapi memiliki daya saing yang kuat.

5. Aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang. Perlu ditegaskan bahwa dengan bantuan dari pihak lain, organisasi dapat lebih maju dan lebih cepat dapat memenuhi kebutuhan masyarakat daripada sekadar hidup bertahan.

Unsur-unsur misi tersebut selayaknya dinyatakan sebagai keyakinan untuk sungguh-sungguh dilaksanakan oleh organisasi, tidak hanya sebagai semboyan untuk makna. Oleh karena banyak hal yang perlu diketahui oleh masyarakat yang dilayani, rumusan misi tidak dapat terdiri dari satu kalimat atau pernyataan singkat saja.

e. Tipologi Pondok Pesantren

Seiring dengan laju perkembangan masyarakat, maka pendidikan pesantren baik tempat, bentuk hingga substansi telah jauh mengalami perubahan. Berdasarkan sistem pengajarnya, pondok pesantren terbagi menjadi 5 klasifikasi pondok pesantren, yaitu:⁴⁵

- 1) Pondok pesantren *salaf* (klasik, yaitu: pondok pesantren yang di dalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* dan sistem klasikal (madrasah) *salaf*).

⁴⁵ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 87-88.

- 2) Pondok pesantren semi berkembang, yaitu: pondok pesantren yang di dalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* dan klasikal (madrasah) swasta dengan kurikulum 90% agama dan 10% umum.
- 3) Pondok pesantren berkembang, yaitu: pondok pesantren seperti semi berkembang, hanya saja sudah lebih bervariasi dalam bidang kurikulumnya, yakni 70% agama dan 30% umum.
- 4) Pondok pesantren *khalaf* (modern), yaitu: seperti bentuk pondok pesantren berkembang, hanya saja sudah lebih lengkap lembaga pendidikan yang ada di dalamnya.
- 5) Pondok pesantren ideal, yaitu: sebagaimana bentuk pondok pesantren modern hanya saja tempat pendidikannya lebih lengkap, terutama bidang keterampilan yang meliputi pertanian, teknik dan lain sebagainya.

Pada perkembangan terakhir, sistem perkembangan pesantren telah mengalami proses *konvergensi* (penggabungan), dan setidaknya dapat diklasifikasikan ke dalam lima tipe, yaitu: *pertama* pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan menerapkan kurikulum nasional, baik yang hanya memiliki sekolah keagamaan sekaligus memiliki sekolah umum; *kedua* pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum mesti tidak menerapkan kurikulum nasional; *ketiga*, pesantren yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dalam bentuk madrasah diniyah; *keempat*, pesantren yang hanya menjadi tempat

pengajian; dan *kelima* pesantren yang disediakan untuk asrama mahasiswa dan pelajar sekolah umum.⁴⁶

B. Sumber Daya Manusia

a. Manusia Sebagai Sumber Daya

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun instansi. Selain itu, SDM juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan atau suatu organisasi.

Sonny Sumarsono mengemukakan bahwa sumber daya manusia atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.⁴⁷

Sedangkan menurut Ahmad Tohardi sumber daya manusia adalah segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga,

⁴⁶ Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Transformatif*, (Yogyakarta: LkiS, 2007), hlm. 196.

⁴⁷ Sonny Sumarsono, *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 4.

keterampilan, emosi dan sebagainya yang dapat digunakan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi atau perusahaan.⁴⁸

Dari beberapa pendapat tersebut sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Sumber daya manusia adalah suatu proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

Disamping itu, manusia adalah makhluk Tuhan yang kompleks dan unik serta diciptakan dalam integrasi dua substansi yang tidak berdiri sendiri yaitu tubuh (fisik / jasmani) sebagai unsur materi, dan jiwa yang bersifat non materi. Hubungan kerja yang paling intensif dilingkungan organisasi adalah antara pemimpin dengan para pekerja (staf) yang ada di bawahnya. Hubungan kerja semakin penting artinya dalam usaha organisasi mewujudkan eksistensinya dilingkungan tugas yang lebih luas dan kompetitif pada masa yang akan datang. Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

⁴⁸ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 2002), hlm. 12.

Pandangan tentang manusia berkaitan erat dan bahkan merupakan bagian dari suatu kepercayaan, pandangan tentang konsep manusia merupakan masalah sentral yang akan mewarnai corak berbagai segi peradaban yang dibangun atasnya. Pentingnya arti konsep manusia dalam sistem berfikir seorang pemikir, terutama karena manusia adalah makhluk yang berfikir. Oleh karena itu, konsep manusia itu penting bukan demi pengetahuan manusia saja, tetapi lebih penting adalah karena syarat bagi pembenaran kritis dan landasan yang aman bagi pengetahuan manusia.⁴⁹

Konsep manusia dalam Islam dapat diketahui dari al-Qur'an salah satunya dalam surat as-Sajadah ayat 6-7 yaitu:

ذَٰلِكَ عَنَّمُ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ ﴿٦﴾ الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ ۖ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِن طِينٍ ﴿٧﴾

Artinya: (6) Yang demikian itu ialah Tuhan yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, yang Maha Perkasa lagi Maha Penyayang. (7) Yang membuat segala sesuatu yang dia ciptakan sebaik-baiknya dan yang memulai penciptaan manusia dari tanah.⁵⁰

Dalam teori pendidikan, yang dikembangkan dunia Barat, dikatakan bahwa perkembangan manusia dipengaruhi oleh pembawaan (*nativisme*). Sebagai lawannya berkembang pula teori yang mengajarkan bahwa perkembangan seseorang ditentukan oleh lingkungannya (*empirisme*). Sebagai sintesanya dikembangkan teori ketiga yang mengatakan bahwa

⁴⁹ Muhammad Yasin Nasution, *Manusia Menurut Al-Ghozali*, (Jakarta: Srigunting, 1996), hlm. 1.

⁵⁰ Al-Qur'anul Karim

perkembangan seseorang itu ditentukan oleh pembawaan dan lingkungannya (*konvergensi*).⁵¹ Manusia ketika dilahirkan memiliki beberapa potensi yang dapat dikembangkan. Dan pendidikanlah yang mempunyai peran utama dalam perkembangannya itu.

Sumber Daya Manusia yang handal berbasis Islam menurut Yasin adalah sumber daya manusia yang pada hakikatnya harus diletakkan di atas pondasi kesadaran emosional (hamba Allah) dan rasional (khalifah Allah). Tidak ada pertentangan antara kesadaran emosional dalam mendidik.⁵²

b. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

1. Hakikat dan Urgensi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia secara konseptual memandang manusia sebagai satu kesatuan jasmani dan rohani yang tidak terpisahkan. Sehingga untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia harus mempunyai arah dan tujuan yang jelas. Secara umum Priyono Triptoherijanto berpendapat bahwa arah dan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan taraf hidup dan memanfaatkan jumlah penduduk yang besar sebagai kekuatan pembangunan bangsa, maka merupakan keharusan dalam usaha-usaha pembinaan diberbagai sektor. Usaha-usaha tersebut antara lain: meningkatkan mutu gizi,

⁵¹ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Rosda Karya, 1992), hlm. 14-15.

⁵² A. Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 97.

meningkatkan pelayanan kesehatan, memperluas fasilitas serta memperbaiki mutu pendidikan dan latihan.⁵³

Eksistensi bangsa Indonesia di tengah percaturan era global sekarang, akan dipengaruhi kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dan pementapan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.⁵⁴ Hal ini dapat diusahakan melalui pendidikan sebagai alternatifnya.

Pendidikan tidak bisa dipisahkan dari kenyataan hidup dimasa yang akan datang, yakni masa di mana anak didik itu mengarungi kehidupan. Oleh karena itu pendidikan harus didesain untuk kehidupan lebih baik pada masa mendatang, begitu pula penanaman nilai-nilai yang mampu membekali kehidupan di masa datang, yang bersumber dari agama juga harus diberikan. Ini meliputi kualitas dan keunggulan kompetisi sumber daya manusia, sampai dengan masyarakat yang ideal yang dicita-citakan sesuai dengan tuntutan masa depan yang berlandaskan nilai-nilai Islam.⁵⁵

Salah satu faktor penting dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas adalah rekrutmen. Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar, yang mampu untuk bekerja

⁵³ Prijono Triptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 1989), hlm. 3.

⁵⁴ Jimmly Ash-Shidiqie (eds), *Sumber Daya Manusia untuk Indonesia Masa Depan* (Bandung: Mizan, 1996), hlm. 9.

⁵⁵ A. Qodry. Azizy, *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004) hlm.70.

dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran-lamaran mereka diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya merupakan sekumpulan pelamar calon karyawan baru untuk diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.⁵⁶

Adapun metode-metode rekrutmen antara lain:⁵⁷

1) *Waiting Line/Queuing Theory Method* (Teori Darat)

Mencoba menentukan jumlah karyawan yang bekerja atas beban kerja yang bervariasi setiap harinya. Seperti misalnya berapa jumlah pewawancara yang diperlukan apabila datangnya pelamar tidak teratur atau tidak dapat dipastikan.

2) *Sampling Method*

Pengontrolan daftar inventaris pembukuan, kesimpulan ciri-ciri populasi karyawan dan tingkat reabilitas yang khusus.

3) *Linier Programming Methode*

Menetapkan sumber-sumber yang jarang dalam kebiasaan yang umum dalam suatu perusahaan. Memilih-milih calon pekerja melalui simbol-simbol atau variabel-variabel yang diterima untuk menjadi linier.

⁵⁶ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 354.

⁵⁷ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hlm. 69-70.

4) *Decision Theory Methode*

Badan eksekutif yang menetapkan langsung calon mana yang akan direkrut dan berapa banyak jumlah pekerja yang dibutuhkan.

5) *Cerelation Methode*

Membandingkan korelasi fungsional departemen, tersisi satu apakah menyebabkan terganggunya departemen yang lain.

6) *Game Theory Method*

Persaingan antar pelamar kerja.

7) *Indeks Number Methode*

Ukuran dari turun naiknya harga, jumlah kegiatan perusahaan dikaitkan dengan suatu periode, disajikan dalam nomor-nomor variabel.

8) *Time Series Analysis Methode*

Penafsiran penarikan tenaga kerja, biaya pelatihan, dan produksi, dalam suatu periode tertentu.

9) *Simulation Methode*

Pengetesan pekerja melalui suatu simulasi proses pekerjaan rutin dalam jangka pendek atau pada waktu tes.

10) *Program Evaluasi Review Tecnique (PERT)*

Memberi gambaran kepada calon pekerja yang diterima tentang jaringan kejadian dan kegiatan kerja, penetapan sumber-sumber, pertimbangan waktu dan ongkos, menyusun jaringan, dan saluran kritik dari prosedur penarikan.

11) *Statistical Quality Control Chart Methode*

Menentukan kelas-kelas departemen dengan kualifikasi syarat pekerja tertentu untuk dapat memasukinya, sehingga dapat mengontrol dan menentukan laminasi pekerja.

12) *Inventori Models Methode*

Menentukan karyawan dihubungkan dengan inventaris perusahaan.

13) *Integrated Production Models Methode*

Mengurangi sekecil mungkin biaya pekerja, produksi dan inventaris.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah menjadikan manusia-manusia yang produktif sehingga jumlah penduduk yang besar itu dapat menjadi modal dasar dan bukan malah sebagai beban dalam pembangunan nasional.⁵⁸

Sumber daya yang dibutuhkan dalam membangun bangsa Indonesia khususnya pada era global ini sebagaimana yang dikutip oleh Asmaun Sahlan dari Moh. Kasiran, paling tidak ada lima kompetensi yang harus dimiliki yaitu:⁵⁹

- 1) Kompetensi akademik, yaitu berkaitan dengan penguasaan dan kemampuan metode keilmuan dalam rangka penguasaan dan pengembangan ilmu dan teknologi;
- 2) Kompetensi profesional, yaitu berkaitan dengan wawasan, perilaku dan kemampuan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam realitas kehidupan masyarakat;

⁵⁸ Priyono Tjiptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 15.

⁵⁹ Asmaun Sahlan, *Pendidikan dan Kualitas SDM*, (Malang: Tarbiyah UIN Malang, 2003), hlm. 9.

- 3) Kompetensi dalam menghadapi perubahan, yaitu kemampuan untuk mengantisipasi, mengelola dan memanfaatkan perubahan untuk mencapai keunggulan di masa depan;
- 4) Kompetensi kecendekiaan, yaitu kemampuan untuk memberikan perhatian dan kepedulian yang nyata kepada sesama manusia atau kepedulian sosial;
- 5) Kompetensi nilai-nilai dan sikap, yaitu kemampuan untuk selalu menempatkan segala persoalan dalam kerangka nilai-nilai Pancasila, budaya bangsa, iman, taqwa kepada Tuha Yang Maha Esa.

Pengembangan sumber daya manusia menurut peneliti seharusnya mempertimbangkan kelima aspek di atas, sehingga bisa hidup di era yang serba kompetitif dengan segala kemajuan yang ada. Kualitas sumber daya manusia sangat dibutuhkan agar terpenuhinya kebutuhan masyarakat.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan SDM merupakan proses pengambilan keputusan dalam menyewa dan menempatkan staf dalam perusahaan. Keduanya melibatkan rancangan pekerjaan, rekrutmen, skrining, kompensasi, pelatihan, promosi, dan kebijakan pekerjaan.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan kemahiran pemanfaatan sumber daya manusia. Hal ini sebagai bagian dari proses penentuan keputusan strategis.

Sementara perencanaan membutuhkan sumber daya untuk memenuhi tujuan tersebut.⁶⁰

Karena pentingnya perencanaan sumber daya manusia bagi sebuah organisasi, maka tidak berlebihan bila dikatakan bahwa perencanaan merupakan ekstrak atau inti dari manajemen itu sendiri. Pentingnya perencanaan bagi sebuah organisasi dikarenakan dengan perencanaan yang baik, teliti dan akurat akan dapat mengurangi resiko atau ketidakpastian di masa yang akan datang.

Dalam membuat perencanaan SDM yang baik ada 4 hal yang harus diperhatikan yang membentuk sistem yaitu:⁶¹

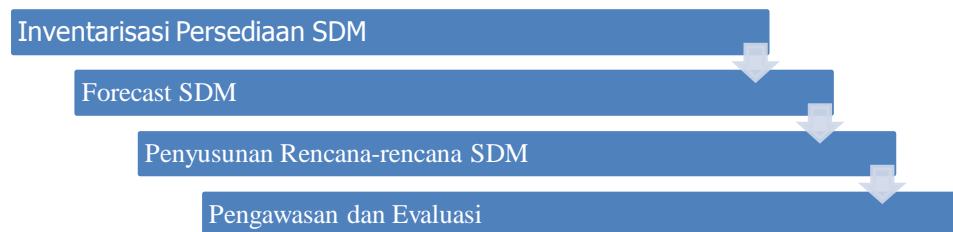
- 1) Jumlah SDM
- 2) Peramalan kebutuhan SDM yang akan datang
- 3) Adanya perubahan posisi SDM yang ada sekarang di dalam organisasi yang dikarenakan oleh adanya kematian, pensiun, promosi, PKH dan mengundurkan diri
- 4) Evaluasi secara kontinyu terhadap performan SDM yang ada.

Menurut T Hani Handoko yang dikutip oleh Ahmad Tohardi sistem perencanaan sumber daya manusia pada pokoknya meliputi estimasi permintaan dan suplai karyawan. Dalam sistem tersebut ada empat kegiatan yang saling berhubungan yaitu:⁶²

⁶⁰ Tb. Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 68.

⁶¹ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 165.

⁶² Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 165.



Gambar 2. 1. Sistem perencanaan SDM

Dari gambar di atas terdapat penjabaran yaitu: *pertama*, inventarisasi persediaan sumber daya manusia digunakan untuk menilai sumber daya yang ada sekarang (keterampilan, kemampuan/kecakapan dan potensi pengembangannya) dan menganalisa personalia sekarang. *Kedua*, Forecast SDM digunakan untuk memprediksi permintaan dan penawaran karyawan di waktu yang akan datang. *Ketiga*, Penyusunan rencana-rencana SDM digunakan untuk memadukan permintaan dan penawaran personalia dalam perolehan tenaga kerja yang *qualified* melalui penarikan, seleksi, latihan dan penempatan, transfer, promosi dan pengembangan. *Keempat*, Pengawasan dan Evaluasi digunakan untuk memberikan umpan balik kepada sistem dan memonitor derajat pencapaian tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran perencanaan SDM.

Implementasi sistem perencanaan SDM yang baik dan efektif perlu didukung dengan pemilihan teknik terbaik, yang merupakan *starting point* dalam melaksanakan berbagai aktivitas yang berhubungan gaya manajerial, nilai dan budaya secara keseluruhan.⁶³

⁶³ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hlm. 58.

3. Dimensi-Dimensi Peningkatan Sumber Daya Manusia

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia (penduduk), sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya tersebut yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu, untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan dibidang apapun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan syarat utama.⁶⁴

Menurut Tolhah Hasan, ada tiga dimensi yang harus diperhatikan dalam usaha meningkatkan kualitas manusia, yaitu:⁶⁵

- 1) Dimensi kepribadian sebagai manusia, yaitu kemampuan untuk menjaga integritas, sikap, tingkah laku, etika dan moralitas yang sesuai dengan pandangan masyarakat;
- 2) Dimensi produktivitas, yaitu menyangkut ada yang dihasilkan oleh manusia, dalam jumlah yang lebih banyak dan kualitas lebih baik;
- 3) Dimensi kreatifitas, yaitu kemampuan seseorang untuk berfikir dan berbuat kreatif, menciptaka sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakat.

⁶⁴ Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hlm. 3-4.

⁶⁵ Tolhah Hasan, *Islam dalam Berbagai Perspektif*, (Jakarta: PT Galesa Nusantara, 1987), hlm. 187-188.

Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu bangsa dapat dilihat sebagai sinergistik antara kualitas jasmani dan rohani yang dimiliki oleh individu masyarakat. atau dalam istilah lain: dimensi fisik dan non fisik. Dalam perspektif pendidikan, kualitas dimensi non fisik menyangkut ranah kognitif, afektif dan psikomotorik sebagaimana yang diungkapkan oleh Benyamin F. Bloom. Sebagaimana dikutip oleh Muhaimin dkk. yang diprioritaskan dalam pendidikan. Adapun klasifikasi dari masing-masing dimensi tersebut adalah sebagai berikut:⁶⁶

1. Dimensi kognitif, yang mencakup: *Knowledge* (pengetahuan), *comprehension* (kemampuan pemahaman), *Application* (kemampuan pemahaman aplikasi), *Analysis* (kemampuan berpikir analisis), *Synthesis* (kemampuan berpikir sintesis), *Evaluation* (kemampuan berpikir evaluatif).
2. Dimensi afektif, yang mencakup: *Receiving* (sikap menyimak), *responding* (sikap kesediaan menanggapi), *valuing* (sikap memberi nilai), *organization* (sikap mengorganisasikan nilai), *characteration by value complecs* (karakteristik nilai).
3. Dimensi psikomotorik, yang mencakup: *set* (keterampilan kesiapan), *guided response* (keterampilan respon terpimpin), *mechanisme* (keterampilan mekanisme), *compleks over response*

⁶⁶ Muhaimin, *Konsep Pendidikan Islam, Sebuah Komponen Dasar Kurikulum*, (Solo: Ramadhani, 1991), hlm. 66-67.

(ketrampilan nyata gerakan motor), *adaptation* (adaptasi), *organization* (keterampilan organisasi).

Dari ketiga ranah di atas, dapat diketahui bahwa ranah kognitif digambarkan oleh tingkat kecerdasan individu, sedangkan afektif digambarkan oleh kadar keimanan, budi pekerti, kesatuan kepribadian serta ciri-ciri kemandirian lainnya. Sementara ranah psikomotorik dicerminkan oleh tingkat keterampilan, produktivitas, dan kecakapan pendayagunaan berinovasi.

Dalam pendidikan Islam khususnya dimensi yang hendak dituju dan ditingkatkan oleh kegiatan pendidikan Islam, yaitu:⁶⁷

1. Dimensi keimanan peserta didik terhadap ajaran agama Islam;
2. Dimensi pemahaman dan penalaran (intelektual) serta keilmuan peserta didik terhadap ajaran agama Islam;
3. Dimensi penghayatan dan pengamalan batin yang dirasakan peserta didik dalam menjalankan ajaran agama Islam;
4. Dimensi pengamalannya, dalam artian bagaimana ajaran Islam yang telah diimani, dipahami dan dihayati oleh peserta didik itu mampu diamalkan dalam kehidupan pribadi sebagai manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia serta diaktualisasikan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

⁶⁷ Muhaimin dkk., *Strategi Belajar Mengajar Penerapannya dalam Pembelajaran Agama Islam*, (Surabaya: Media Karya Anak Bangsa, 1996), hlm. 2.

Dari berbagai dimensi yang dipaparkan di atas, dapat penulis sebutkan bahwa aspek kognitif (ilmu pengetahuan), afektif (sikap), dan psikomotorik (ketrampilan) sangat mempengaruhi proses terbentuknya kepribadian seseorang. Oleh karenanya perlu adanya keseimbangan antara ranah tersebut yang dilandasi nilai-nilai ajaran agama Islam.

3. Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri. Ini berarti bahwa sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Pengembangan adalah peningkatan kualitas, kuantitas dan kemampuan kerja karyawan. Agar kegiatan pengembangan yang sudah dirancang dan direncanakan itu bisa dilaksanakan secara efektif maka manajer atau pengusaha sebaiknya memberikan rangsangan atau harapan kepada karyawan yang akan mengikuti program pengembangan.

Rangsangan atau harapan itu bisa berupa kenaikan gaji, jabatan dan lain sebagainya.⁶⁸

Pengembangan pada umumnya lebih bersifat filosofis dan teoritis, dibandingkan dengan kegiatan pelatihan. Lagi pula pengembangan lebih diarahkan untuk golongan manajer, sedangkan program pelatihan ditujukan untuk golongan non manajer.

Dalam program pengembangan memuat adanya sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaan. Jenis pengembangan karyawan harus disesuaikan dengan jenis kebutuhan yang diperlukan dan dibutuhkan oleh perusahaan. Program pengembangan sebaiknya diinformasikan secara transparan atau terbuka kepada semua karyawan agar setiap karyawan mempersiapkan dirinya masing-masing apabila suatu ketika mereka mendapat program pengembangan.

Ada beberapa prinsip yang berguna bagi pengembangan karyawan, antara lain:⁶⁹

⁶⁸ Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 108.

⁶⁹ Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 109-110.

a) Motivasi

Tingginya motivasi yang dimiliki oleh karyawan mendorong karyawan untuk cepat dan sungguh-sungguh dalam mempelajari suatu pengetahuan. Motivasi ini timbul dari dorongan diri sendiri (internal) maupun dorongan dari luar (eksternal), seperti kesejahteraan karyawan terjamin, gaji akan meningkat dan lain sebagainya.

b) Laporan Kemajuan

Hasil pengembangan dapat dijadikan sebagai informasi bagi perbandingan antar karyawan sebelum mendapat pengembangan dan sesudah mendapat pengembangan.

c) Latihan

Pelatihan adalah suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge*, *skill*, *attitude*, dan *behaviour* yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan itu dapat mewujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pemenuhan standar sumber daya manusia yang diinginkan.⁷⁰

⁷⁰ Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 118.

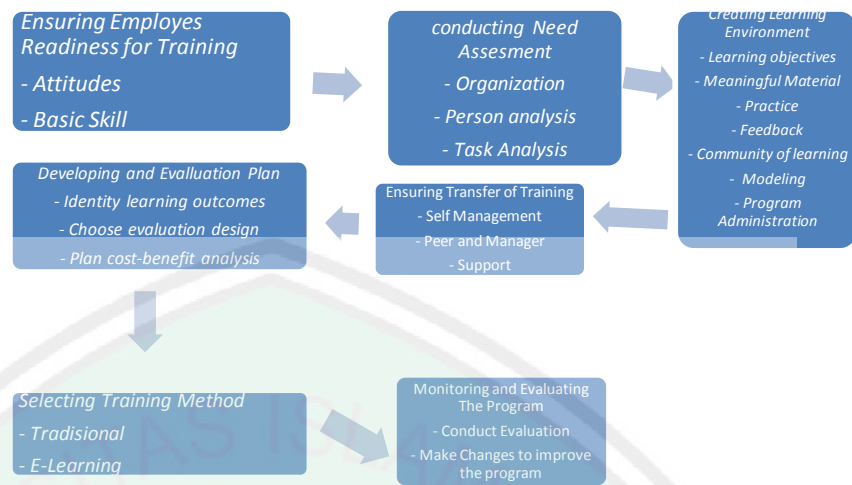
Seorang karyawan dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan yang baru, untuk itu diperlukan suatu program pengembangan yang diatur secara cermat dan tepat agar karyawan yang mendapat pengembangan dapat dipraktikkan dalam pekerjaannya.

Berdasarkan sumbernya, metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu *in-house* dan *external training*. *In-house training* (IHT) dapat berupa kegiatan *on the job training* (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan ;pelatihan berbasis komputer, yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan *external training* terdiri dari kursus-kursus, seminar dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, *trainer* profesional, yang dilakukan pihak lain di luar perusahaan.⁷¹

Mondy, Noe, dan Premeaux yang dikutip oleh Suwatno dan Donni menyatakan bahwa proses pelatihan dapat dilihat pada gambar di bawah ini.⁷²

⁷¹ Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 118-119.

⁷² Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 125.



Gambar 2.2 Proses Merancang Pelatihan

Strategi yang dapat ditempuh dalam pelatihan sumber daya manusia dimulai dari pengkajian kebutuhan untuk suatu program, persiapan dan pelaksanaan pelatihan, evaluasi dan pembinaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas implementasi pelatihan. Mengembangkan kerja sama dengan pihak pemakai (*users*) untuk mendukung pelaksanaan pelatihan merupakan strategi yang cukup penting.

Yuniarsih dan Suwatno berpendapat sebagaimana yang dikutip oleh Suwatno dan Donni menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan

berpengalaman tersedia saat dibutuhkan.⁷³ Sasaran pembinaan karier adalah meningkatkan efektivitas karier pegawai yang meliputi empat karakteristik yaitu kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas.

d) Perbedaan-perbedaan Individu

Perbedaan individu harus dijadikan suatu pegangan dalam melaksanakan program pengembangan, perbedaan ini bukan perbedaan jenis kelamin, status sosial, dan ekonomi. Tetapi perbedaan tingkat kecerdasan dan bakat karyawan, maka dari itu pengembangan yang paling efektif adalah pengembangan yang menyesuaikan kemampuan individual para peserta program pengembangan.

Organisasi yang menerima keberagaman terlihat sebagai organisasi yang memiliki keunggulan kompetitif. Keberagaman memberikan sebuah organisasi keunggulan kompetitif karena seluruh orang-orangnya:⁷⁴

- a) Diberdayakan (mereka tahu bahwa mereka dapat mempengaruhi pengarahannya dari organisasi)

⁷³ Suwatno dan Donni Junni Priasa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan bisnis*, hlm. 134.

⁷⁴ Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Prespektif Peran dan Pilihan Praktis*, (Surabaya, Airlangga University Press, 2003), hlm. 313.

- b) Berbagi rasa hormat
- c) Berbagi kejelasan mengenai tujuan umum bersama
- d) Mengembangkan kapabilitas mereka untuk bertindak
- e) Memberikan dan menerima pengakuan dan penerimaan terhadap kontribusi mereka.

Sebuah pendekatan baru terhadap keberagaman telah muncul. Ia tidak memfokuskan pada perspektif ekonomi maupun pada pembagian divisional sesuai dengan legislasi dan kategorisasi dari budaya, usia, gender, atau kesukuan, tetapi lebih pada pemfokusan terhadap kategorisasi dari dinamika personalitas yang nyata.⁷⁵

Keuntungan lain dari pengakuan keberagaman ditempat kerja adalah bahwa perbedaan-perbedaan memiliki dampak pada cara individu menganggap sebuah situasi permasalahan, mengidentifikasi, menganalisa dan mengevaluasi data dan kemudian membentuk kesimpulan, mengadopsi strategi-strategi serta berinteraksi dengan orang lain.⁷⁶

Masalah sumber daya manusia dan teknologi menjadi dua dimensi yang sangat penting dalam upaya memperkuat fundamental perekonomian. Untuk itu, perlu dilakukan peningkatan kualitas tenaga kerja

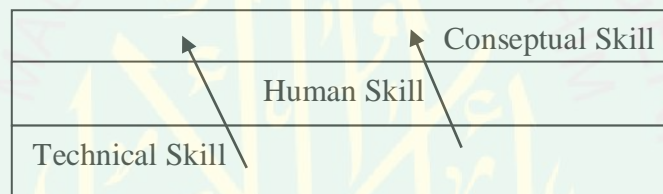
⁷⁵ Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Prespektif Peran dan Pilihan Praktis*, hlm. 323.

⁷⁶ Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Prespektif Peran dan Pilihan Praktis*, hlm. 324.

di perusahaan dengan memahami strategi sumber daya manusia meliputi hal berikut:

1. Pengembangan Kemampuan

Dimensi ini menelaah pengembangan kemampuan karyawan dan kemampuan manajer. Katz sebagaimana yang dikemukakan oleh Harlow, menyebutkan ada tiga tingkatan manajer yaitu *higher manager*, *middle manager*, dan *lower manager* yang berkaitan dengan kemahiran seorang manajer. Hal itu dapat dilihat dari gambar berikut:



Gambar 2.3. Hubungan kebutuhan jenis skill dengan tingkatan manajemen⁷⁷

Dari gambar tersebut menunjukkan bahwa seorang manajer yang telah memiliki *technical skill*, tergolong pada *lower manager* (manajer tingkat bawah), seorang manajer yang memiliki *human skill*, tergolong pada *middle manager* (manajer tingkat sedang) dan seorang manajer yang memiliki *conceptual skill*, tergolong pada *higher manager* (manajer tingkat atas).

2. Pengelolaan Prestasi

⁷⁷ Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1* (Yogyakarta: Andi Offest,1987), hlm. 46.

Dimensi ini merujuk pada upaya pengelolaan prestasi kerja karyawan. Hal ini sangat penting karena implementasi strategi bisnis memerlukan karyawan yang senantiasa diberi bimbingan, dukungan, otoritas, dan sumber-sumber yang dibutuhkan guna memenuhi rencana tindakan dan tujuan perusahaan.

3. Pengelolaan Fungsi SDM

Dimensi ini meninjau bagaimana pengelolaan fungsi sumber daya manusia yang meliputi peranan layanan (*service role*), organisasi, dan penetapan staf dan pengembangannya.

Dalam rangka mengantisipasi upaya daya saing, masalah alih teknologi menjadi wacana penting, Kebijakan alih teknologi harus sejalan dengan strategi bisnis yang telah ditetapkan yang ditujukan untuk mendapat keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan dan dapat memperkuat posisi terhadap konsumen atau mengalokasikan sumber daya.⁷⁸

Ketiga hal tersebut di atas dinilai sangat dibutuhkan dalam rangka merumuskan dan menerapkan alih teknologi yang akan efektif jika SDM yang tersedia memenuhi kualitas yang layak dan berada dalam situasi kondusif untuk mengembangkan dirinya.

⁷⁸ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hlm. 30.

Kualitas sumber daya manusia sangat menentukan dinamika dan kelangsungan perusahaan dan upaya pencapaian tujuan termasuk keunggulan kinerja. Oleh karena itu, kesiapan sumber daya manusia penting untuk mencapai efisiensi. Hal tersebut sejalan dengan sasaran yang paling utama dari program pengembangan manajemen, yaitu untuk menaikkan kinerja masa depan dari perusahaan itu sendiri.

C. Pesantren dan Sumber Daya Manusia

Pembangunan sumber daya memang cukup mendasar sebagai sasaran pembangunan manusia dengan segenap perangkat fisik dan batinnya. Penyerapan sumber daya alam dan lingkungan tanpa mengikutsertakan pembangunan sumber daya manusia, akan berakibat tumbuhnya eksploitasi yang berlebihan.

Secara moral bagaimana melibatkan spiritualitas sosial tersebut dalam menata lingkungan sosialnya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Sehingga pesantren harus lebih terbuka dan fleksibel dalam melihat realitas sosial, alam dan lingkungan serta sistem kelebagaannya, dengan segala kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada secara praktik harus mampu mendidik dan menyiapkan

sumber daya manusia yang berkualitas yang sesuai dengan tuntutan zaman.⁷⁹

Menurut A. Halim dkk mengklasifikasikan beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan SDM pondok pesantren, yaitu:⁸⁰

- a) Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan pondok pesantren yang dapat dikendalikan oleh pimpinan, diantaranya; *Pertama*, visi, misi dan tujuan pesantren. Untuk memenuhi visi, misi dan tujuan pondok pesantren diperlukan perencanaan yang baik serta implementasi pelaksanaan yang tepat. *Kedua*, visi, misi dan tujuan pondok pesantren satu dengan lainnya mungkin memiliki kesamaan, namun strategi untuk mencapai visi, misi dan tujuan tidak sama.
- b) Faktor eksternal merupakan lingkungan di mana pondok pesantren itu berada harus benar-benar diperhitungkan, yakni meliputi; *Pertama*, kebijakan pemerintah. *Kedua*, faktor sosio-kultural di masyarakat yang berbeda tidak boleh diabaikan ppondok pesantren, karena pondok pesantren itu didirikan pada hakikatnya untuk kepentingan masyarakat, sehingga dalam mengembangkan SDM pondok pesantren perlu mempertimbangkan faktor tersebut. *Ketiga*, perkembangan iptek di luar pondok pesantren yang sudah demikian pesat.

⁷⁹ H.M. Yusuf Hasyim, *Peranan dan Potensi Pesantren dalam Pembangunan*, (Jakarta: P3M, 1988), hlm.95-96.

⁸⁰ A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hlm. 6-7. Muhaimin dkk., *Strategi Belajar Mengajar Penerapannya dalam Pembelajaran Agama Islam*, (Surabaya: Media Karya Anak Bangsa, 1996), hlm. 2.

Pada kehidupan pesantren yang terdapat nilai-nilai, etos dan budaya sesungguhnya sangat tepat untuk membangun peradaban yang luhur. Nilai-nilai yang dikembangkan itu misalnya: nilai-nilai tauhid, kemanusiaan, keadilan dan kejujuran, kepedulian terhadap makhluk lain, kemandirian dan kebersahajaan dan lain-lain. Pesantren dengan etos yang disandang, melakukan amal sholeh sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Atas dasar maksud-maksud memandu dan menjaga keharmonisan, pesantren tampil dan tumbuh tanpa menunggu dan berharap imbalan dari siapa pun. Inilah yang kemudian melahirkan sejumlah besar pesantren dengan segala kekuatan dan keterbatasannya.⁸¹

Adapun sumber daya manusia yang ada di lingkungan pondok pesantren yaitu:

a. Kiai

Istilah kiai bermula dari keampuhan benda-benda kuno yang dimiliki para pengusaha di tanah Jawa (raja, senopati atau para punggawa kerajaan).⁸² Kiai sebenarnya orang yang biasa saja, hanya saja orang tersebut diakui kelebihan ketimbang orang kebanyakan. Di kalangan masyarakat desa atau kampung, orang yang disebut kiai diakui memiliki kelebihan, bukan saja spiritual-keagamaan, melainkan keahlian dan kearifan lain. Banyak masyarakat yang mengadukan kegundahan dan

⁸¹ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: UIN Malang Press, 2004), hlm.223

⁸² Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hlm. 84-85.

problema hidup, hal-hal yang menjadi permasalahan orang desa.⁸³ Dalam konteks kebangsaan dan kenegaraan, peran dan fungsi kiai melingkupi kelebihan dan kekurangan yang terdapat dalam jajaran pemerintahan mulai desa hingga tingkat daerah.

Peranan kiai sebagai tokoh/ ahli agama dapat dikategorikan sebagai pemimpin informal. Kedudukan kiai sebagai pemimpin bukan ditunjuk pejabat pemerintahan dan bukan atas nama golongan tertentu, melainkan atas dasar pengakuan masyarakat terhadap kualitas pengetahuan agama yang dapat dirasakan manfaatnya bagi masyarakat umum.⁸⁴

Kiai berkedudukan sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin pesantren. Dalam kedudukan ini nilai kepesantrenannya banyak tergantung pada kepribadian kiai sebagai suri teladan dan sekaligus pemegang kebijaksanaan mutlak dalam tata nilai pesantren. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa peran kiai sangat menentukan keberhasilan pesantren yang diasuhnya.

b. Ustadz (Guru)

Kata ustadz merujuk pada banyak istilah yang terkait dengan orang yang memiliki kemampuan ilmu agama dan bersikap serta berpakaian layaknya orang alim. Baik kemampuan riil yang dimilikinya sedikit atau banyak. Orang yang disebut ustadz antara lain: da'i,

⁸³ Zainal Arifin Thoha, *Runtuhnya Singgasana Kiai NU, Pesantren dan Kekuasaan: Pencarian Tak Kunjung Usai*, (Yogyakarta: Kutub, 2003), hlm. 16.

⁸⁴ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 90.

mubaligh, penceramah, guru ngaji Quran, guru madrasah diniyah, guru ngaji kitab di pesantren, pengasuh/pimpinan pesantren (biasanya pesantren modern).

Ustadz (guru) adalah orang yang pekerjaannya mendidik peserta didik baik di lingkungan formal (kelas atau sekolah) ataupun nonformal. Dengan demikian peserta didik perannya merupakan obyek transformasi ilmu tersebut. Demikian pula pada perkembangannya guru disebut pula sebagai pengajar (intruksional), posisi pengajar dalam manusia modern sama sekali berbeda dari tempat yang diberikan kepadanya dalam Islam.⁸⁵

Istilah ustadz lebih khusus lagi berlaku di pondok pesantren, dengan sebutan sebagai ahli ilmu agama yang dipercaya kiai. Mereka membantu para santri dalam memahami kitab dan membaca al-Qur'an secara benar. Ustadz adalah wakil kiai dalam mengajarkan pengetahuan di pondok pesantren, bila kiai tidak dapat melakukan tugas dan kewajiban.⁸⁶ Seorang ustadz di pondok pesantren akan mendapat tugas tertentu sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki.

Guru yang profesional akan bekerja dalam bidang kependidikan secara optimal dan penuh dedikasi guna membina anak didiknya menjadi

⁸⁵ Pengajar sekarang hanya dipandang sebagai petugas semata yang mendapatkan gaji dari negara atau dari organisasi swasta dan mempunyai tanggung jawab tertentu yang harus dilaksanakannya. Khoiron Rosyadi, *Pendidikan Profetik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), hlm.173.

⁸⁶ Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 125.

tenaga-tenaga terdidik yang ahli dalam bidang yang spesialis dalam bidangnya.⁸⁷ Sedangkan Muhammad Ali memberikan batasan bahwa sebuah pekerjaan dapat dikatakan bahwa profesional apabila memiliki tolok ukur sebagai berikut:⁸⁸

- 1) Adanya keterampilan kerja yang dilandasi konsep dan teori dari cabang ilmu yang terkait.
- 2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang yang terkait dengan profesi yang bersangkutan.
- 3) Secara formal menuntut adanya persyaratan penyelesaian tingkat pendidikan tinggi.
- 4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan.
- 5) Memungkinkan pengembangan sejalan dengan dinamika perkembangan tuntutan dalam kehidupan.

c. Santri

Santri merupakan sebutan bagi para siswa yang belajar mendalami agama di pesantren. Biasanya para santri ini tinggal di pondok atau asrama pesantren yang telah disediakan, namun ada pula santri yang tidak tinggal di tempat yang telah disediakan tersebut yang

⁸⁷ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, (Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2011), hlm. 13-14.

⁸⁸ Muhammad Ali, *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 1996), hlm. 23-24.

biasa disebut dengan santri kalong sebagaimana yang telah penulis kemukakan pada pembahasan di depan.

Menurut Zamakhsyari Dhofir berpendapat bahwa: “Santri yaitu murid-murid yang tinggal di dalam pesantren untuk mengikuti pelajaran kitab-kitab kuning atau kitab-kitab Islam klasik yang pada umumnya terdiri dari dua kelompok santri yaitu: *Pertama*, Santri Mukim yaitu santri atau murid-murid yang berasal dari jauh yang tinggal atau menetap di lingkungan pesantren. *Kedua*, Santri Kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa sekitar pesantren yang mereka tidak menetap di lingkungan kompleks pesantren tetapi setelah mengikuti pelajaran mereka pulang.⁸⁹

Dalam menjalani kehidupan di pesantren, pada umumnya mereka mengurus sendiri keperluan sehari-hari dan mereka mendapat fasilitas yang sama antara santri yang satu dengan lainnya. Santri diwajibkan menaati peraturan yang ditetapkan di dalam pesantren tersebut dan apabila ada pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.

d. Alumni Pesantren

Alumni pesantren adalah istilah yang disandangkan kepada seseorang yang pernah atau lama belajar di pesantren, atau pengertian gampangya adalah santri yang sudah keluar dari pesantren. Santri yang

⁸⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradis Pesantren*, hlm. 51.

sudah keluar dari pesantren memiliki alasan masing-masing. Ada yang keluar dari pesantren untuk melanjutkan pendidikannya ke lembaga pendidikan lain. Ada yang keluar dari pesantren karena tidak memiliki biaya untuk melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi di pesantren. Ada yang keluar memang karena sudah dirasa selesai semua jenjang pendidikan di pesantren. Ada yang keluar karena tuntutan harus pulang karena dibutuhkan di masyarakat.⁹⁰

Dari sekian alasan tersebut, ada dua alasan terakhir yang perlu dibahas lebih dalam. Santri yang keluar untuk melanjutkan ke pendidikan lain atau karena tidak ada biaya, mungkin tidak terlalu signifikan dibahas. Karena dalam hal yang akan dibahas tentang alumni pesantren yang akan hidup di tengah-tengah masyarakat. Santri yang berhenti karena sudah selesai semua jenjang pendidikan di pesantren atau karena dibutuhkan di masyarakat, ketika menjadi alumni dan ingin bermasyarakat rawan mengalami kegagalan yang membuat dirinya terpuruk.

e. Masyarakat Sekitar Pesantren

Secara umum masyarakat terbagi kepada tiga macam, yaitu:

Pertama masyarakat pedesaan yaitu sekelompok masyarakat orang yang hidup bersama dan bekerja sama yang saling berhubungan erat dan mempunyai sifat yang hampir sama (*homogen*) berada di suatu

⁹⁰ <http://cyberdakwah.com/2013/10/konsep-menjadi-alumni-pesantren-sukses-di-masyarakat>, diakses 15 Februari 2017, jam 11.30.

daerah/wilayah tertentu dengan bermata pencaharian di sektor pertanian. *Kedua* masyarakat perkotaan yaitu suatu perhimpunan penduduk masyarakat yang tidak agraris dan tinggal dalam dan sekitar suatu pusat kegiatan ekonomi, pemerintahan atau suatu pusat kesenian dan ilmu pengetahuan. *Ketiga* masyarakat transisi yaitu masyarakat yang mempunyai ciri-ciri masyarakat pedesaan dan masyarakat perkotaan.⁹¹

Perkembangan masyarakat dewasa ini menghendaki adanya anak didik yang dilaksanakan secara seimbang antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan dan keterampilan, kemampuan berkomunikasi dengan masyarakat secara luas, serta meningkatkan kesadaran terhadap alam lingkungannya.

Pengembangan masyarakat di lingkungan pesantren diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dan berada dalam masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pondok pesantren sangat baik dalam pengembangan dan pembangunan masyarakat sekitar.

⁹¹ Yad Mulyadi dan Posman Simanjuntak, *Sosiologi dan Antropologi*, (Jakarta: Erlangga, 1993), hlm. 121-125.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu peneliti menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis.⁹² Jenis penelitian deskriptif ini juga disebut penelitian praeksperimen. Karena dalam penelitian ini peneliti melakukan eksplorasi, menggambarkan, dengan tujuan untuk dapat menerangkan dan memprediksi terhadap gejala yang berlaku atas dasar data yang diperoleh di lapangan.⁹³ Artinya, penelitian ini akan menggambarkan secara rinci, jelas dan lengkap terhadap objek penelitian terkait interaksi sesama variabel atau dengan lingkungan sekitarnya.

Adapun pendekatan yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif interaktif yang berupa studi multi kasus, yaitu penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan memperoleh pemahaman dari kasus tersebut.⁹⁴

Untuk menemukan sejauh mana perkembangan pondok pesantren melalui sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Ummusshabri Kendari dan pondok pesantren Darul Mukhlisin kendari, maka diperlukan rincian tahap analisis berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, tujuan serta

⁹² Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 14.

⁹³ Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya*, hlm. 14.

⁹⁴ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almansur, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, (Jakarta: Arruz Media, 2012), hlm. 62.

manfaat penelitian yang akan ditemukan pada penelitian ini sehingga dapat menggambarkan secara luas dan mendalam. Oleh karena itu, peneliti lebih tertarik menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan berupa studi kasus.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengangkat dua pondok pesantren yang menjadi sumber untuk mendapatkan sebuah data, yaitu di pondok pesantren Ummushabri yang beralamat di Jl. Ahmad Yani No. 3 Kendari, Sulawesi Tenggara dan di pondok pesantren Darul Mukhlisin yang beralamat di Jl. Budi Utomo No. 38, Kota Kendari, Sulawesi Tenggara.

Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian tersebut karena kedua pondok pesantren tersebut setiap tahunnya selalu menunjukkan progres yang baik dalam skala kualitas maupun kuantitas dibidang sumber daya manusia dan pendidikan. Hal inilah yang mendorong peneliti tertarik untuk mengangkatnya menjadi sebuah sampel untuk mendapatkan data yang kredibel.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti adalah salah satu unsur penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, dan pada akhirnya menjadi pelapor penelitiannya.⁹⁵ Perolehan data di lapangan sangat bergantung pada hubungan baik antara peneliti dengan informan dan para pihak yang berkepentingan dengan institusi yang diteliti.

⁹⁵ Lexi. J. Meloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 162.

Terkait kehadiran peneliti, hal yang paling penting untuk dihindari adalah memberi kesan berupa sikap, tindakan atau perkataan yang dapat merugikan responden (obyek penelitian). Karena jika hal itu terjadi, maka penelitian ini tidak akan menghasilkan informasi secara maksimal. Untuk itu, peneliti menggambarkan beberapa tahapan yang akan dilakukan yaitu: 1) Menyusun rencana penelitian; 2) menentukan obyek penelitian; 3) Mengurus surat perizinan survey; 4) Melakukan penelitian awal (pendahuluan); 5) Menentukan informan penelitian; 6) Menyiapkan perlengkapan penelitian termasuk surat izin riset (resmi); 7) Memasuki lapangan dengan diawali proses pengakraban; 8) Berperan sambil mengumpulkan data-data; 9) Tahap analisa data; 10) Triangulasi data; 11) Menyimpulkan hasil penelitian, dan 11) Menyusun laporan penelitian.

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan dasar kajian (analisis atau kesimpulan).

2. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah data yang hanya dapat kita peroleh dari sumber asli atau pertama, data primer harus secara langsung kita ambil

dari sumber aslinya melalui narasumber yang tepat dan kita jadikan informan dalam penelitian.⁹⁶

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data primer dari kepala pondok pesantren Ummusshabri dan Darul Mukhlisn, ustadz dan ustadzah, tenaga administrasi pesantren, dan santri.

b. Sumber Data Skunder

Sumber data sekunder adalah data tangan kedua, maksudnya data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung didapat oleh peneliti dari subjek penelitiannya.⁹⁷

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data sekunder yaitu yang berupa dokumen, tulisan, foto, rekaman, ucapa atau tindakan/sikap yang ada keterkaitan dengan sumber informan.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Pengamatan (Observasi)

Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki.⁹⁸ Pengamat diharuskan memiliki kepekaan terhadap fenomena di sekitarnya. Oleh karena itu, pengamat senantiasa berusaha mempertahankan hal tersebut guna fokus pada fenomena yang diamati. Sebab fenomena merupakan ide sentral,

⁸¹Rohmat Sugiarto, *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Balai Pelatihan Dan Pengembangan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an Nasional Team Tadarus "Angkatan Muda Masjid Dan Musollag Yogyakarta"*, (Skripsi tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2013).

⁹⁷ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 91.

⁹⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Andi Effset, 1194), hlm. 136.

peristiwa, kejadian, mengenai serangkaian aksi dan interaksi yang mengacu kepada pengaturan, pemeliharaan, atau serangkaian tempat-tempat yang terkait.⁹⁹ Dalam metode ini peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan, artinya peneliti tidak ikut dalam proses kegiatan yang dilakukan hanya mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka memahami, mencari jawaban dan mencari bukti.

Observasi atau pengamatan ini dilakukan dengan alasan yaitu:

- 1) Pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung;
- 2) Pengamatan dapat digunakan untuk mengecek keabsahan data;
- 3) Teknik pengamatan memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan peristiwa-peristiwa sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenar-benarnya;
- 4) Teknik pengamatan juga memungkinkan peneliti dapat memahami situasi-situasi yang rumit;
- 5) Dalam kasus-kasus tertentu di mana penggunaan teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan untuk digunakan, pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat.

Teknik observasi ini peneliti gunakan untuk melihat dan memahami serta mengambil kesimpulan terhadap kegiatan pengembangan pondok pesantren melalui SDM di pondok pesantren Ummussahbri dan

⁹⁹ Anselm Strauss dan Juliet corbin, *Basic Of Cualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Terjemahan Indonesia oleh Djunaidi Ghony, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif: Prosedur, Teknik dan Teori Grounded*, (Surabaya: Bina Ilmu, 1997), hlm. 109.

Darul Mukhlisin Kendari, baik langkah perencanaan yang dilakukan hingga pelaksanaan kegiatan-kegiatan terkait fokus penelitian. Misalnya bagaimana kegiatan musyawarah (rapat) yang mereka lakukan, pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh SDM yang ada di kedua pondok tersebut dan lain sebagainya.

2. Wawancara

Menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi, cara yang utama dilakukan oleh ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam dan intensif. Yang dimaksud dengan wawancara mendalam yaitu; upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi.¹⁰⁰ Basrowi dan Suwandi menambahkan bahwa wawancara adalah semacam dialog atau tanya jawab antara pewawancara dengan responden yang memiliki tujuan memperoleh jawaban-jawaban yang dikehendaki.¹⁰¹

Selanjutnya wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan berdasarkan item-item pertanyaan yang telah tersusun dan terencana. Di samping itu juga,

¹⁰⁰Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: Universitas Negeri Malang. 2005), hlm. 71.

¹⁰¹ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 141.

adakalanya peneliti melakukan wawancara nonstruktur, yang mana wawancara dilakukan guna mempertajam jawaban dan informasi yang diterima dan itu tidak dicantumkan dalam pedoman wawancara sebagaimana wawancara terstruktur.

Peneliti menggunakan pertanyaan dalam mewawancarai untuk hampir semua indikator dan teori yang dirumuskan ke dalam rumusan masalahnya. Untuk menangkap secara mendalam akan hal tersebut, peneliti menggunakan teknik wawancara kepada orang-orang yang dianggap paling mengetahui atau bahkan “pelaksana” dalam melakukan proses pengadaan SDM di kedua pondok pesantren tersebut, artinya wawancara dengan perencanaan, di mana peneliti menggunakan pedoman wawancara misalnya pimpinan pesantren, staff, ustadz, santri dan masyarakat sekitar pondok pesantren.

3. Dokumentasi

Disamping metode wawancara dan observasi, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara.

Teknik pengumpulan data bersumber dari non-manusia seperti dokumentasi dan rekaman/catatan (*record*) sebenarnya dalam penelitian kualitatif sering diabaikan sebab dianggap tidak dapat sejajar keakuratan dan kerinciannya dengan hasil wawancara dan observasi yang ditangani oleh peneliti sebagai tangan pertamanya.

Dokumen menurut Bogdan dan Biklen sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi¹⁰² yaitu mengacu pada material (bahan) seperti fotografi, video, film, memo, surat, diari, rekaman, dan sejenisnya yang dapat digunakan sebagai informasi suplemen sebagai bagian dari kajian kasus yang sumber data utamanya adalah obeservasi partisipan atau wawancara. Dokumen dapat pula berupa usulan, kode etik, buku tahunan, selebaran berita, surat pembaca (di surat kabar, majalah) dan karangan di surat kabar.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data tulis, gambar, foto dan rekaman yang ada terkait fokus penelitian, seperti profil lembaga, susunan kepengurusan pondok, jadwal rapat bulanan, data SDM yang ada, data santri, foto kegiatan, blangko lamaran kerja, slip gaji dan sebagainya, sehingga tidak ada kesan manipulasi data terkait penelitian yang dilakukan.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah.¹⁰³ Model analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui pendekatan deskriptif-kualitatif. Penelitian

¹⁰² Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 114.

¹⁰³ Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 191.

deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan informasi-informasi yang telah diperoleh apa adanya, sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.¹⁰⁴

Dalam penelitian ini menggunakan analisa model interaktif yaitu:

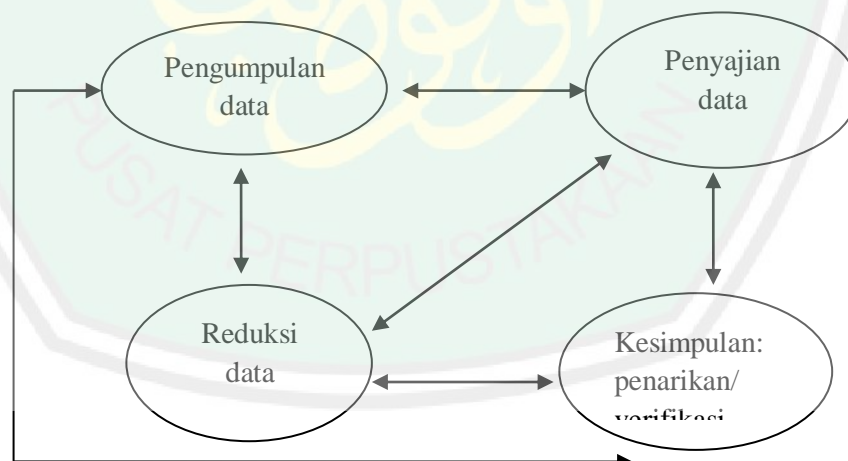
- 1) Reduksi data, yaitu sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan tertulis di lapangan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan.¹⁰⁵ Data wawancara yang menyangkut pengembangan pondok pesantren melalui peningkatan sumber daya manusia dikaitkan dengan data observasi dan dokumentasi yang semakna. Relevansi data terhadap fokus tersebut, disederhanakan sebaik mungkin, begitu juga untuk data-data yang lainnya. Data tersebut dikelompokkan dan disusun secara sistematis menyangkut dimensi permasalahan yang akan dicari jawabannya.
- 2) Penyajian data, yang penting dalam langkah penyajian data ini adalah teks naratif, yaitu teks yang ditulis singkat, padat dan jelas. Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Sugiono mengemukakan bahwa yang dimaksud sebagai penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan

¹⁰⁴Mardalis, *Metode Penelitian-Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hlm. 24.

¹⁰⁵Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 91.

pengambilan tindakan.¹⁰⁶ Hasil reduksi data dari berbagai komponen permasalahan penelitian yang diangkat, kemudian disimpulkan dalam bentuk tulisan yang menggambarkan langkah-langkah strategi pengembangan SDM lembaga dilanjutkan dengan upaya pendekatan-pendekatan yang dilakukan dan berakhir pada ringkasan teks terhadap faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan SDM dalam meningkatkan produktivitas pesantren.

- 3) Menarik kesimpulan/verifikasi, merupakan suatu kegiatan dari konfigurasi yang utuh selama penelitian berlangsung. Dengan demikian, kesimpulan dan dari verifikasi data yang ada akan menjawab rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, atau mungkin juga tidak. Hal ini dikarenakan, bahwa penelitian kualitatif lebih bersifat dinamis tidak statis. Berikut gambar ketiga langkah analisis data menurut Miles dan Huberman:



Gambar 3.1. Model Analisis Interaktif Miles dan Huberman¹⁰⁷

¹⁰⁶ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 92.

¹⁰⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 90.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Proses pengecekan keabsahan data ini sangat diperlukan karena mengingat adanya unsur kurang teliti dan cermat dalam pengumpulan data yang dilakukan. Data dalam penelitian ilmiah harus dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan. Untuk menjawab hal tersebut, maka diperlukan tahapan pengecekan keabsahan data. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan beberapa kriteria yang digunakan dalam mengecek keabsahan data penelitian, yaitu:

a. Perpanjangan Keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif peneliti terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan itu memerlukan waktu lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan jenuh.¹⁰⁸ Terdapat banyak manfaat dari proses ini, seperti menguji kembali ketidakbenaran informasi yang didapatkan, menghilangkan keragu-raguan peneliti, lebih banyak memahami kebudayaan dan kebiasaan dari obyek penelitian, dan seterusnya.

b. Triangulasi

Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data memanfaatkan

¹⁰⁸ Lexi. J. Meloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 327.

sesuatu yang lain di luar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagian data pembanding terhadap data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagai data pembanding terhadap data tersebut. Untuk pengecekan data melalui pembandingan terhadap data dari sumber lainnya.¹⁰⁹ Jadi triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu ke informan yang lainnya. Adapun untuk penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik triangulasi sebagai berikut:

- 1) Triangulasi sumber data, yaitu peneliti akan melakukan pengecekan keabsahan data dari seorang sumber dengan sumber lainnya yang berbeda. Misalnya data tentang kegiatan pengembangan terhadap SDM yang telah dilakukan melalui wakil pesantren. Kemudian peneliti tanya kembali dengan pihak lainnya, seperti para stadz/ustadzah, karyawan dan lainnya secara langsung untuk mengetahui apakah ada kecocokan informasi atau tidak.
- 2) Triangulasi metode, yaitu pengecekan keabsahan dari data yang diperoleh melalui metode pengambilan data yang berbeda untuk mengkaji ulang antar metode yang ada. Misalnya data tentang presentasi jumlah santri baru tiap tahunnya yang berupa dokumen/arsip, kemudian peneliti lakukan kajian ulang dengan metode wawancara dengan menanyakan kembali kepada pengurus yang ada di obyek penelitian.

¹⁰⁹ Lexi. J. Meloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 330.

BAB IV

PAPARAN HASIL PENELITIAN

B. Paparan Data Mengenai Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari

1. Profil Pondok Pesantren Ummusshabri

a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Ummushabri Kendari

Pondok pesantren Ummusshabri berlokasi di kota Kendari tepatnya di jalan Jendral Ahmad Yani nomor 3 kota Kendari, yang secara administratif berada dalam wilayah kelurahan Bende Kecamatan Kadia Kota Kendari provinsi Sulawesi Tenggara.¹¹⁰

Kota Kendari adalah salah satu daerah dari 14 kabupaten dan kota di wilayah Provinsi Sulawesi Tenggara, yakni: Kabupaten Bombana, Kabupaten Buton, Kabupaten Buton Selatan, Kabupaten Buton Tengah, Kabupaten Buton Utara, Kabupaten Kolaka, Kabupaten Kolaka Timur, Kabupaten Kolaka Utara, Kabupaten Konawe, Kabupaten Konawe Kepulauan, Kabupaten Konawe Selatan, Kabupaten Konawe Utara, Kabupaten Muna, Kabupaten Muna Barat, kabupaten Wakatobi, Kota Bau-Bau dan Kota Kendari.¹¹¹

¹¹⁰ Sumber Data, *Dokumentasi Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

¹¹¹ https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_kabupaten_dan_kota_di_Sulawesi_Tenggara. Diakses pada 14 April 2017. Jam 07.00 WIB

Berdasarkan tata letak atau posisi pesantren dapat diuraikan sebagai berikut:¹¹²

- 1) Sebelah utara berbatasan taman kanak-kanak Kuncup Pertiwi dan Taman Ria Kendari (ex. Lokasi MTQ)
- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan SMU Negeri 4 Kendari dan pusat perkotaan
- 3) Sebelah barat berbatasan dengan Kantor Departemen Agama Provinsi Sulawesi Tenggara
- 4) Sebelah Timur berbatasan dengan Kantor Taman Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara

Posisi ini memberikan peluang yang strategis bagi upaya sosialisasi pesantren terhadap masyarakat kota Kendari sekaligus mudah dijangkau oleh para santri, orang tua santri maupun komponen sekolah lainnya. Meskipun demikian posisi ini juga memberikan dampak negatif pada berbagai aspek utamanya dampak perkembangan peradaban metropolitan yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perkembangan jiwa santri. Posisi ini dapat membuat kebisingan sehingga mengganggu aktivitas belajar santri.

Pondok pesantren Ummusshabri merupakan pondok pesantren yang berada di bawah naungan keagamaan, yakni GUPPI (Gabungan Usaha Perbaikan Pendidikan Islam) Provinsi Sulawesi Tenggara. Pesantren ini selesai terbangun pada tahun 1971 dengan prakarsa para

¹¹² Sumber Data, *Dokumentasi Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

pendiri yang terdiri dari: Mayjen (purn) H. Eddy Sabara (alm), Drs. H. Abdullah Silondae, H.A. Madjid Yoenoes (alm), H.A. Karim Aburaera, S.H., Drs. H. Djalantae P., Drs. A. Hairul Azibin, P. Rafiuddin Amir (alm), nurdin Dg. Magassing, Drs. H. Sappena Mustarim, H. Abd Rahim Munjer, dan Ir. H. Muh. Saleh. Mereka inilah yang telah bekerja keras selama kurang lebih dua tahun dan mulai dimanfaatkan untuk proses belajar mengajar pada tahun 1973. Pesantren ini diresmikan penggunaannya pada tanggal 9 Januari 1974 oleh Menteri Agama RI bapak Mukti Ali. Pesantren dibangun di atas tanah seluas 72.109 m, dengan status milik pondok pesantren.¹¹³

Secara eksplisit hal lain yang menjadi motivasi didirikannya pondok pesantren Ummushabri adalah keadaan sosial keagamaan masyarakat Sulawesi Tenggara yang mayoritas beragama Islam, di mana pengetahuan mereka terhadap ajaran agama Islam masih sangat rendah.

Pondok pesantren Ummushabri didirikan atas keinginan tokoh agama Islam dan pemerhati agama Islam untuk mengembangkan agama Islam di kota Kendari khususnya dan Sulawesi Tenggara pada umumnya. Di atas segala-galanya adalah rasa tanggung jawab kepada Allah SWT untuk menyebarkan agama Islam.

Tujuan yang ingin dicapai dari upaya pembangunan pesantren modern tersebut adalah untuk mendidik kader-kader muslim warga

¹¹³ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

negara Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 agar memiliki sifat-sifat, seperti: beriman, cakap, terampil, takwa, penuh dedikasi dan isnysa Allah akan berguna untuk kemajuan dunia dan akhirat.¹¹⁴

Beberapa faktor yang melatarbelakangi sehingga GUPPI berupaya keras untuk mewujudkan pendirian pondok pesantren di Sulawesi Tenggara, yaitu: *pertama*, faktor psikologis, yakni untuk mengimbangi tuntutan kemajuan yang terus berpacu diberbagai bidang, yang ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai motor penggeraknya. *Kedua*, sebagai organisasi yang bergerak dibidang pendidikan agama Islam, GUPPI merasa berkewajiban untuk mengabdikan dirinya bagi kemajuan umat Islam khususnya di Sulawesi Tenggara. *Ketiga*, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sangat relevan dengan kondisi masyarakat dan sekaaligus sebagai lembaga pendidikan yang dibutuhkan dalam mendidik anak-anak muslim agar memiliki kepribadian yang utuh.¹¹⁵

Pada awal berdirinya pesantren Ummushabri hanya menerima siswa madrasah Aliyah. Dalam perkembangan pesantren Ummushabri bukan saja madrasah Aliyah, tetapi telah didirikan TK/RA, Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah bahkan sekarang tengah mengembangkan program CIBI untuk madrasah Ibtidaiyah dan CIBER

¹¹⁴ Muhtarum, Ketua Umum Gabungan Usaha Perbaikan Pendidikan Islam (GUPPI) Konsulat Sulawesi Tenggara, *Sambutan*, Kendari, 20 Oktober 1973.

¹¹⁵ Sumber Data, *Dokumentasi Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

untuk madrasah Tsanawiyah yang mana dalam program tersebut menekankan bilingual dan pendidik yang profesional dibidangnya masing-masing.

Di samping pendidikan formal tersebut, pondok pesantren Ummusshabri juga menyelenggarakan pendidikan keterampilan, seperti pertukangan, perkebunan, pertanian, peternakan, perikanan, bahkan usaha koperasi, warung serba ada (waserda), dan poliklinik/rumah bersalin. Akan tetapi, sejak tahun 2001, beberapa program keterampilan, termasuk layanan poliklinik/rumah bersalin tersebut tidak dijalankan lagi.

Visi Madrasah Pondok Pesantren Ummusshabri Kendari adalah Sholeh, Islami, Berprestasi, Populis dan Bermasyarakat. Rinciannya dapat dijabarkan sebagai berikut:¹¹⁶

1. **Sholeh**, yaitu taat dan konsisten menjalankan syariatnya baik ritual maupun sosial. Wujudnya:
 - a. Menjadikan syariat Islam sebagai sandaran dalam berkehidupan sehari-hari baik di rumah maupun di madrasah.
 - b. Melaksanakan shalat fardhu (dhuhur dan ashar) secara berjama'ah.
 - c. Membiasakan tadarus al-qur'an dan shalat dhuha berjama'ah sebelum dimulai jam pelajaran.

¹¹⁶ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

- d. Mengembangkan budaya saling menghormati dan menghargai sesama guru dan santri/siswa.
- e. Menjaga dan memelihara kebersihan lingkungan madrasah.
- f. Membangun disiplin dalam beribadah.
- g. Bersikap dan berperilaku Islami.

2. **Islami**, yaitu menciptakan dan memelihara suasana santri dan islami melalui berbagai kegiatan di madrasah,wujudnya:

- a. Membudayakan salam di kalangan guru dan santri/siswa dalam kehidupan keseharian di madrasah.
- b. Membudayakan lafadz *basmallah* dan *hamdalam* setiap mengawali dan mengakhiri aktifitas.
- c. Membentuk kepribadian yang islami melalui pemudayaan taddarus al-qur'an sebelum pelajaran dimulai.
- d. Melaksanakan sholat dhuha secara berjamaah sebelum masuk jam pelajaran.
- e. Sholat dhuhur dan ashar secara berjama'ah.
- f. Melaksanakan kultum setiap usai shalat dhuhur dan ashar oleh siswa-siswi MI, MTs dan Aliyah.
- g. Membiasakan berkomunikasi dalam bahasa Arab dan Inggris di kalangan santri/siswa.

h. Mengintegrasikan aspek sains dan agama melalui proses pengajaran di madrasah.

3. **Berprestasi**, yaitu mengukir prestasi baik akademik maupun non akademik. Wujudnya:

- a. Berprestasi dalam perolehan nilai Ujian Nasional.
- b. Berprestasi di bidang keterampilan keagamaan.
- c. Berprestasi di bidang penguasaan sains.
- d. Berprestasi di bidang bahasa (Arab dan Inggris).
- e. Berprestasi dalam bidang ekstrakurikuler.
- f. Berprestasi dalam kebersihan dan ketertiban.

4. **Populis** dan **Bermasyarakat**, yaitu dikenal oleh masyarakat karena kepekaannya terhadap masalah-masalah sosial kemasyarakatan. Wujudnya:

- a. Membudayakan berkomunikasi dalam bahasa Arab dan Inggris sejak dini, khususnya di lingkungan madrasah.
- b. Dikenal masyarakat luas karena prestasi akademik dan non akademiknya.
- c. Mengembangkan rasa empati dan solidaritas untuk membantu masyarakat yang memerlukan pertolongan.

Adapun Misi Madrasah Pesantren Ummusshabri Kendari, yaitu:

1. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan ajaran Islam dalam keseharian di rumah dan di madrasah.
2. Mengembangkan potensi peserta didik secara optimal melalui proses pembelajaran.
3. Meningkatkan daya saing bidang sains dengan mengefektifkan kegiatan pembelajaran di madrasah.
4. Mengembangkan kreativitas peserta didik melalui kegiatan ekstra kurikuler baik di bidang olah raga dan kesenian.
5. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan warga madrasah dan stakeholders.
6. Memanfaatkan secara maksimal lingkungan madrasah sebagai sumber belajar.
7. Meningkatkan jalinan kemitraan dengan orang tua dan instansi terkait dalam pengembangan madrasah.
8. Mengembangkan kerjasama baik antar madrasah maupun dengan sekolah lain untuk kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan.

Tujuan Madrasah Pesantren Ummusshabri Kendari, antara lain:¹¹⁷

¹¹⁷ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

1. Turut bertanggungjawab dalam upaya mencerdaskan masyarakat Indonesia sesuai amanah konstitusi.
2. Membantu pemerintah daerah dalam memudahkan akses bagi masyarakat untuk memperoleh pelayanan pendidikan berciri khas Islam.
3. Menunjukkan kepada masyarakat bahwa madrasah memiliki keunggulan kompetitif baik bidang sains maupun keagamaan.
4. Turut serta mewujudkan program pemerintah daerah dalam membangun sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa.

Sebagai motivasi untuk mewujudkan visi dan misi tersebut, pengelola pondok pesantren telah memasukkan dua bidang kegiatan dalam pesantren yakni direktorat amal sosial yang menangani semua kegiatan pelayanan sosial khususnya kepada umat Islam dan direktorat amal usaha yang menangani pelayanan umat dibidang ekonomi khususnya produksi dan pemasaran kebutuhan pokok masyarakat.

b. Kepemimpinan

Berbeda dengan pondok pesantren yang umumnya berkembang di Pulau Jawa, di mana pondok pesantren kebanyakan berbasis kiai (figur), didirikan oleh seorang tokoh yang sekaligus merupakan elemen kunci bagi keberadaan dan perjalanan pondok pesantren. Di Sulawesi Tenggara pada umumnya pondok pesantren bukan berbasis kiai, melainkan berbasis sistem dengan kepemimpinan kolektif.¹¹⁸

¹¹⁸ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

Pondok pesantren didirikan oleh beberapa orang tokoh agama atau pendidik dengan manajemen organisasi modern yang biasanya dilengkapi dengan yayasan penyangga dana pendidikan. Pondok pesantren model inilah yang umum dijumpai di daratan Sulawesi, meskipun tetap ada beberapa pondok pesantren yang berbasis kiai.

Mengenai fase pergantian kepemimpinan, dalam rentang waktu selama kurang lebih \pm 38 tahun sejak awal berdirinya Pondok Pesantren Ummusshabri dipimpin oleh tiga orang pimpinan yakni tahun 1973-1985 dipimpin oleh KH. Baedhawi (alm); dari tahun 1985-2010 dipimpin oleh Drs. KH. Baso Suamir (alm); dan sejak tahun 2011 – sekarang dipimpin oleh Drs. KH. Mursyidin, M.HI.¹¹⁹

Pondok pesantren Ummusshabri merupakan salah satu pondok pesantren yang berbasis sistem tersebut dengan status swasta yang berada di bawah naungan Gabungan Usaha Perbaikan Pendidikan Islam (GUPPI) provinsi Sulawesi Tenggara. Pada awal berdirinya, para pembina pesantren Ummusshabri terdiri dari para pejabat dari kalangan pemerintah daerah provinsi, pejabat militer, dan tokoh masyarakat di Sulawesi Tenggara. Pada waktu berdirinya, susunan kepengurusan pondok pesantren Ummusshabri terdiri dari:¹²⁰

- I. Penasihat/Pelindung : 1. Panglima Kodam XIV/Hasanuddin
2. Gubernur Sulawesi Tenggara
3. MUSPIDA Provinsi Sulawesi Tenggara

¹¹⁹ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

¹²⁰ Sumber Data, *Dokumentasi Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

4. Ketua DPRD Tk. I Provinsi Sulawesi Tenggara
5. E. Mokodompit, M.A
- II. Ketua Umum : Muhtarum, S.H. (Kepala Kejaksaan Tinggi Sulawesi Tenggara
- Ketua I : K.H. Baedhawi (Kepala Perwakilan Kantor Departemen Agama Provinsi Sulawesi Tenggara)
- Ketua II : Drs. Abdullah Silondae (Ketua DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara)
- III. Sekretaris Umum : Abd. Karim Aburaera, S.H.
- IV. Bendahara : 1. P. Rafiuddin
2. Drs. Z. Arifin
- V. Pembantu Umum : Nurdin Dg. Magasing
- VI. Seksi Bangunan : Ir. Muh. Saleh
- VII. Seksi Pendidikan : Nurdin Dg. Magasing

Dengan adanya keterlibatan dari para pejabat di Sulawesi Tenggara pada awal berdirinya pesantren tersebut menjadikan Ummusshabri mendapatkan perhatian yang cukup sehingga mengalami kemajuan yang pesat.

Struktur organisasi dan tata kerja pondok pesantren Ummusshabri sejak mulai berdiri sampai sekarang terdiri dari pimpinan GUPPI, pimpinan pesantren, pimpinan kampus, dan

pimpinan yayasan dengan tugas dan tanggung jawab serta wewenang masing-masing sebagai berikut:

1. Pimpinan GUPPI

- Bertanggung jawab kepada pemerintah
- Menentukan kebijakan
- Mengangkat dan menghentikan personil pondok pesantren

2. Pimpinan Pondok Pesantren

- Memimpin pelaksanaan kebijakan pendidikan pesantren untuk mencapai kemajuan dan bermanfaat yang sebanyak-banyaknya bagi pondok pesantren Ummusshabri dan masyarakat
- Bertanggung jawab kepada GUPPI

3. Pimpinan Kampus

- Bertanggung jawab kepada pimpinan pesantren
- Membantu pimpinan pesantren untuk memelihara ketertiban dan keamanan kampus
- Memimpin rumah tangga pondok pesantren meliputi urusan konsumsi, investasi, ketertiban, dan kebersihan pondok pesantren

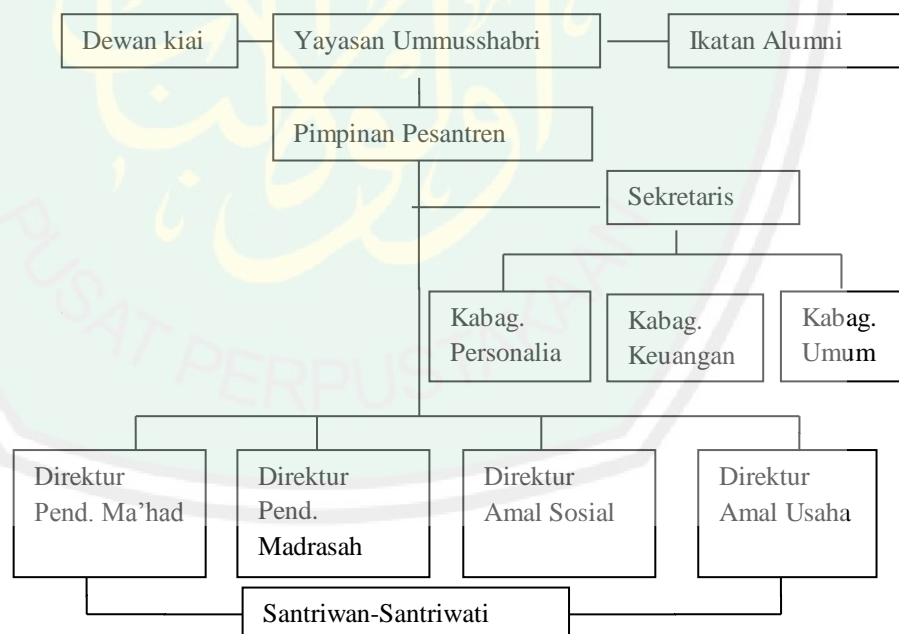
4. Pimpinan Yayasan

- Mencari dana untuk anggaran biaya pondok pesantren
- Menyimpan dan memelihara harta kekayaan milik pondok pesantren

- Bertanggung jawab kepada pimpinan GUPPI¹²¹

Menyadari adanya berbagai kelemahan dalam manajemen organisasi GUPPI dan yayasan pesantren yang berdampak negatif pada manajemen pesantren, pembaruan manajemen pesantren Ummusshabri dilakukan pada tahun 2008 setelah berusia 34 tahun, meskipun dalam struktur organisasi pesantren tersebut masih mencantumkan yayasan Ummusshabri sebagai naungan pondok pesantren.

Adapun struktur organisasi pondok pesantren Ummusshabri yang baru tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut:¹²²



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Pesantren Ummusshabri

¹²¹ Anggaran Rumah Tangga (ART) Pondok Pesantren Ummusshabri Kendari Tahun 1973.

¹²² Brosur Penerimaan Santri Baru Pesantren Ummusshabri tahun 2017.

Para pejabat dalam struktur organisasi tersebut di atas adalah:

Ketua Yayasan Ummusshabri : Dr. Supriyanto, M.A

Ketua Dewan Kiai : Drs. H. Arsidik Asuru, M.Ag

Ketua Ikatan Alumni : Drs. Moh. Yahya Obaid, M.Pd.

Pimpinan Pesantren : Drs. KH. Mursyidin, M.HI

Sekretaris : Mohamad Anwar, S.Ag., M.Si

Direktur Pendidikan Ma'had : Drs. H. Alimuddin K.

Direktur Pendidikan Madrasah: Zainal Mustamin, S.Ag., MA

Direktur Amal Sosial : Drs. H. Pairin, MA

Direktur Amal Usaha : Lahamiku, S.Pd.I., M.Pd.I

Kepala Bagian Personalia : H. Amar T, S.Ip., S.Pd.I., M.Pd

Kepala Bagian Keuangan : Kartini Kadir, S.Ag., M.Pd.I

Kepala Bagian Umum : Drs. Sulaiman

c. Sarana Pendidikan

Pembangunan gedung pondok pesantren Ummusshabri telah dilakukan pada tahun 1971, akan tetapi baru dapat difungsikan pada tahun ajaran 1973/1974. Dan mendapat bantuan langsung dari residen Soeharto saat mengadakan kunjungan ke Sulawesi Tenggara. Gedung pondok pesantren yang berhasil dibangun atas bantuan dana dari

presiden tersebut di tempatkan di atas lahan seluas 72.109 m bantuan (hibah) dari Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. Gedung-gedung yang dibangun tersebut adalah: sebuah gedung induk serba guna berlantai dua untuk fasilitas kantor, ruang belajar, dan untuk digunakan sebagai ruang untuk pertemuan-pertemuan yang dapat menampung 400 orang; sebuah masjid berdaya tampung sekitar 700 jamaah; tiga bangunan asrama yang dapat menampung 120 santri, dilengkapi dengan kelas dan ruang makan; perumahan guru yang dilengkapi dengan dapur kampus; sebuah rumah jaga; dan lima bangunan kandang ayam.¹²³

Tumbuhnya sentra-sentra perekonomian, konstruksi bangunan perkantoran pemerintah dan swasta yang modern, perhotelan, permukiman penduduk, dan industri hiburan dan pariwisata di sekitar Pesantren Ummusshabri Kendari yang terletak di jantung Ibu kota Prov. Sulawesi Tenggara, mendorong pihak pengelola atau manajemen pesantren untuk merekonstruksi peristilahan “modern” yang dilekatkan pada Pesantren Ummusshabri Kendari sejak awal berdirinya. Logikanya, terminologi “modern” tepat disematkan pada institusi pendidikan Islam yang berada dalam hegemoni lembaga pendidikan dan masyarakat tradisional. Sehingga, istilah itu akan membentuk image (*image making*) yang memiliki daya tarik bagi

¹²³ Pesantren Ummusshabri, *Lembaga Pendidikan Pesantren Ummusshabri* (Kendari: Pesantren Ummusshabri, 1973), hlm. 2-3.

masyarakat sekitar. Tetapi, terminologi “modern” akan menjadi hal yang biasa, jika tidak dikatakan tertinggal dalam komunitas masyarakat metropolitan. Sementara itu, keberadaan Pesantren Ummusshabri Kendari berdiri tegak di pusaran Kota Metropolitan Kendari dan di tengah zona masyarakat urban sebagai pusat pemerintah Prov. Sulawesi Tenggara. Atas dasar ini pula, sejak tahun 2011, istilah “modern” disesuaikan dengan perkembangan kota metropolitan Kendari. Sehingga dianggap lebih tepat dan relevan jika Pesantren Modern Ummusshabri Kendari berubah menjadi Pesantren Metropolitan Ummusshabri Kendari.¹²⁴

Mendengar istilah “pesantren metropolitan” terkesan aneh, karena istilah ini mungkin baru terdengar dalam wacana tipologi atau kategorisasi pondok pesantren di Indonesia. Sebab, selama ini hanya mengenal tiga istilah, pesantren salafiyah yang sering diidentikan pesantren tradisional, pesantren khalafiyah yang identik dengan pesantren modern, dan pembauran antar keduanya atau semi salafiyah dan khalafiyah. Jadi, istilah pesantren metropolitan sangat tepat disematkan secara khusus kepada pondok pesantren yang berada di tengah jantung perkotaan seiring dengan tipologi perkotaan yang sering didengar dengan istilah minapolitan, metropolitan, megapolitan dan lainnya.

¹²⁴ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

Konsekuensi berikutnya, desain tata ruang dan bangunan pesantren perlu dirancang sesuai konsep “metropolitan”. Sekitar satu tahun terakhir ini, proyek besar rancangan tata ruang dan bangunan Pesantren Metropolitan Ummusshabri Kendari dimaksud telah terwujud yang kemudian dijadikan sebagai “kitab” pengembangan prasarana fisik. Inilah visual Gedung Pembelajaran Madrasah Terpadu Pesantren Metropolitan Ummusshabri Kendari yang sedang dibangun.

d. Program Pendidikan

Pesantren Ummusshabri membina pendidikan formal dan pendidikan nonformal. Pendidikan formal terdiri dari TK/Raudatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Sedangkan pendidikan nonformal terdiri dari pendidikan kepesantrenan dengan metode yang bersifat tradisional.

Berbagai kemajuan lembaga pendidikan di lingkup Pesantren Ummusshabri Kendari tersebut tidak terlepas dari berbagai inovasi yang telah dan tengah dilakukan oleh pengurusnya. Misalnya, dilakukannya reorganisasi dan restrukturisasi tata kelola manajemen pesantren dengan diterapkannya sistem direksi. Sistem ini dipilih tidak sekedar menghilangkan kesan tradisionalisme dalam tata kelola organisasi, tetapi akibat dari semakin kompleksnya pekerjaan mengelola institusi ini sebagai konsekuensi atas perkembangan yang terjadi. Sistem manajemen terpadu juga menjadi pilihan dalam pengelolaan dan pengembangan madrasah di lingkup Pesantren

Ummusshabri Kendari. Keterpaduan sistem pengelolaan yang digagas sejak tahun 2010 ini mulai menunjukkan kekhasan, misalnya:¹²⁵

1. Kalender akademik dirancang secara terpadu mulai dari PAUD (KB-TK Islam Terpadu), MI, MTs, dan MA Ummusshabri, disertai dengan tata tertib dan sistem pengamanan terpadu.
2. Kegiatan terpadu bidang ekstrakurikuler, seperti; kepramukaan, sains club, pentas kreasi seni, wisuda/penamatan, penerimaan rapot, perkemahan raya dan Ummusshabri Expo, dan lainnya.
3. Sistem pembinaan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan terpadu dari PAUD (KB-TK Islam Terpadu), MI, MTs, MA Ummusshabri.
4. Sistem keuangan terpadu yang dikelola oleh manajemen pesantren.
5. Tata kelola sarana dan prasarana juga secara terpadu, sehingga menghilangkan klaim kepemilikan secara otonom oleh tingkat satuan pendidikan tertentu. Dengan demikian semakin meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pemanfaatannya.

Keseluruhan program pendidikan di pondok pesantren Ummusshabri dapat digolongkan menjadi kegiatan pondok (kepesantrenan), kegiatan madrasah, kegiatan ekstra kurikuler, dan kegiatan sosial keagamaan.

1) Kegiatan Pondok/Kepesantrenan

¹²⁵ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

Pada awal berdirinya pondok pesantren Ummusshabri, seluruh pendidikan kepesantrenan bersifat tradisional dengan mengandalkan penggunaan metode sorogan dan wetonan.¹²⁶

Pendidikan kepesantrenan hanya diberikan kepada santri yang mukin di pesantren. Kegiatan kepengasuhan di asrama meliputi bimbingan al-Qur'an, bimbingan ibadah, dan bimbingan akhlak. Selain itu juga di dalam pondok pesantren di lakukan kegiatan pengajian kitab gundul, bimbingan bahasa Arab dan Inggris, latihan dakwah dan ceramah, dan kajian keislaman dan keilmuan.

Untuk mendapatkan sumber daya yang berdaya guna baik dibidang agama maupun bidang keterampilan lainnya santri juga dibekali dengan berbagai jenis keterampilan dengan harapan akan berguna bagi santri ketika terjun di masyarakat. Yang pada awal berdirinya pondok pesantren tergolong lengkap, yaitu: keterampilan pertukangan, elektronik, pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan, jahit-menjahit (busana), serta usaha koperasi dan pertokoan. Namun, dewasa ini jenis keterampilan tersebut tidak lagi diajarkan kepada santri.

2) Kegiatan Sosial Keagamaan

¹²⁶ M. Syuaib Mallombasi, “*Studi Pengembangan Pesantren dan Pengaruhnya terhadap Kehidupan Beragama Masyarakat Islam Sulawesi Tenggara*”, Laporan Hasil Penelitian (Kendari:STAIN-Pemda Sultra, 1997), hlm. 32.

Kegiatan sosial keagamaan yang dilakukan di pondok pesantren Ummusshabri meliputi: kegiatan pembinaan masyarakat melalui majelis taklim, panti asuhan, dan kegiatan tabligh akbar.

3) Pendidikan Madrasah

Di bidang pendidikan formal, pondok pesantren Ummushabri mengelola empat jenjang pendidikan, yakni: Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA).

e. Keadan Santri

Pada tahun ajaran 1973/1974, pesantren Ummusshabri Kendari untuk pertama kalinya menerima santri untuk tingkat Madrasah Aliyah. Santri perdana yang diterima hanya terdiri dari laki-laki yang berasal dari utusan enam kabupaten di Sulawesi Tenggara pada saat itu. Akan tetapi, untuk saat ini santri yang wajib mukim adalah santri yang berada di bangku Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah baik laki-laki maupun perempuan.

Pada tahun ajaran 2016/2017, pondok pesantren Ummushabri memiliki santri sebanyak 151 orang RA, 1056 orang MI, 300 orang MTS, dan 169 orang MA.¹²⁷

Pada mulanya semua santri MTs dan MA diharuskan mukim di pondok pesantren, tetapi pada tahun-tahun terakhir, terlihat ada kelonggaran bagi santri yang berdomisili dalam kota atau tidak

¹²⁷ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Ummushabri*, Kendari 2017.

jauh dari pondok pesantren diperbolehkan untuk tidak mukim di pondok pesantren, atau jika bermukim diperbolehkan kembali ke rumah setiap hari minggu (yakni pada waktu libur pesantren).

Kebijakan tersebut berakibat pada semakin kurangnya santri yang tinggal dalam asrama. Mereka yang jauh bahkan memilih tinggal di luar pondok bersama dengan keluarga mereka yang ada di dalam kota.

f. Keadaan Pembina

Pada awal berdirinya pondok pesantren Ummusshabri memiliki tenaga pembina sebanyak 26 orang yang terdiri dari pembina (guru) inti dan pembina (guru) yang diperbantukan dari berbagai lembaga pendidikan yang ada di Kendari. Jumlah pembina tersebut dibedakan menjadi tiga kategori, yakni guru pendidikan umum sebanyak 11 orang, guru pendidikan agama sebanyak 8 orang, dan guru pendidikan keterampilan sebanyak 7 orang.¹²⁸

Sepuluh tahun kemudian (tahun 2006/2007), pondok pesantren Ummushabri memiliki personil secara keseluruhannya berjumlah 141 orang dengan rincian: karyawan sebanyak 39 orang dan pembina yang terdiri tenaga guru sebanyak 85 orang dan pengasuh/pengawas asrama sebanyak 17 orang.¹²⁹

¹²⁸ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

¹²⁹ Sumber Data, *Dokumentasi Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

Berdasarkan data terakhir tahun 2017 yang peneliti peroleh jumlah personil pondok pesantren Ummushabri secara keseluruhan berjumlah 159 orang.

2. Profil Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

a. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari

Pondok Pesantren Darul Mukhlisin berdiri pada tanggal 22 Januari 2007 Masehi. Diatas tana wakaf oleh saudara Jamaludin, S.Ag., yang pada awalnya seluas 3.000. meter persegi, namun seiring dengan perkembangannya dan kegigihan pengurus hingga saat ini sudah memperoleh area satu hektar lebih, yang kesemuanya diwakafkan untuk Yayasan Pesantren Darul Mukhlisin.¹³⁰

Pesantren ini dinamakan Darul Mukhlisin atas saran sendiri oleh Bapak Jamaludin, S.Ag. Yang Artinya tempatnya Orang – orang yang Ikhlas. Alasan pengurus memilih nama ini: *Pertama* pendiri Yayasan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin berniat muda-mudahan dengan dasar keikhlasan pondok pesantren ini dapat memperoleh berkah dan rahmat dari Allah SWT. *Kedua*, Alasan beliau dengan memilih nama ini karena sejak awal tempat belajar Santriwan dan Santriwati penuh dengan kesederhanaan dengan bangunan semi permanen yang beratapkan rumbia dan berdindingkan papan yang murah, berukuran 16 X 6 dan asrama santri wati berukuran 9 X 7,

¹³⁰ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

sementara asrama santriwan pada awalnya bersama dengan pendiri pondok bangunan semi permanen karena keterbatasan dana. Kami berharap semoga Allah SWT dapat mengutus Hamba-hambanya yang ia muliakan untuk mengalirkan sebagai rezkinya untuk asrama.

Pendirian Lembaga pendidikan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin ini adalah dilatar belakangi oleh situasi lingkungan dimana disekitar pondok pesantren ini sebagian besar masyarakat yang tidak mampu, seperti tukang batu, penjual ikan, penjual sayur-sayuran dan buru bangunan, dan situasi masyarakat tidak memperdulikan lagi akhlak Islam, seperti minum-minuman keras, berjudi bahkan terjadi tawuran dan mencuri yang dilakukan oleh anak-anak umur sekolah bahkan pernah terjadi pembunuhan, dan situasi ini mengakibatkan keluarga mereka terlantarkan akibatnya anak-anak mereka putus sekolah/tidak sekolah, terlantar tidak terurus yang jelasnya kepedulian terhadap pendidikan dan akhlak semakin terpuruk, maka dengan melihat kondisi seperti tersebut diatas muncul pemikiran pendiri dan keluarganya untuk berjihad dengan mendirikan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin.¹³¹

Melihat kondisi perkembangan teknologi dimana pendidikan atau sekolah baik itu SD, SMP, SMU, SMK Kurikulum untuk pelajaran agama sangat sedikit sekali ditambah lagi kesadaran orang tua untuk memberikan pelajaran Agama dikeluarga masih

¹³¹ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

dipertanyakan dari sekian persen penduduk Islam. Sementara umat Kristen dengan gencarnya melakukan gerakan pembangunan gereja di sekitar rumah-rumah penduduk islam, bahkan di pinggir masjid pun mereka berani membangun gereja dan ini merupakan misi kristiani dan di belakang mereka di dukung oleh orang-orang barat yang bepusat di Roma, bahkan misi mereka yang lain yang sangat membahayakan generasi kita Islam adalah umat kristiani dengan berbagai macam cara mencari gadis-gadis islam untuk menikah dengan putra atau pemudah kristiani dengan cara untuk masuk dalam agama mereka (Kristen). Sementara melihat kondisi umat islam sangat sedikit berfikir untuk kejayaan generasi islam dan bagaimana islam kedepan. Umat islam kita lebih banyak berfikir mendapatkan harta yang banyak dan memperebutkan kekuasaan. Atau bisa dikatakan pikiran umat kita banyak yang tidur sementara umat kristiani bergerak ditengah-tengah tidur nyenyaknya umat islam khususnya Kendari Sultra dan umumnya diseluruh Indonesia. Inilah salah satu gambaran pemukiman berdirinya Pondok Pesantren Darul Mukhlisin dengan segala kekurangan dan keterbatasannya.

Sebagai sebuah lembaga yang terlaksana secara sistematis dan berada dalam satu manajemen, maka pondok pesantren Darul Mukhlisin tentu memiliki tujuan utama lembaga yang ingin diraih dan ditonjolkan pada setiap alumninya. Sehingga untuk mewujudkan hal itu pesantren biasanya memiliki visi dan misi. Adapun visi pondok

pesantren Darul Mukhlisin adalah “Berualitas, Berakhlakul karimah, disiplin, bersaing, berwawasan lingkungan, berimtaq, dan menguasai teknologi”.

Deretan kata tersebut adalah amanat lembaga pondok pesantren Darul Mukhlisin yang harus diwujudkan oleh setiap unsur kelembagaan, baik bagi para pengajar, santri ataupun pimpinan pondok pesantren. Adapun maksud dari visi tersebut adalah:¹³²

- 1) Berkualitas yang dimaksudkan dalam visi tersebut adalah santri pondok pesantren Darul Mukhlisin harus memiliki nilai guna di tengah-tengah masyarakat serta memiliki keterampilan yang memadai, agar dalam kehidupan masyarakat santri dapat menunjukkan peran dan fungsinya secara baik dan benar sebagai amanat dakwah yang telah diembannya.
- 2) Berakhlakul karimah adalah tujuan setiap muslim terutama santri pondok pesantren Darul Mukhlisin. Rasulullah SAW diutus pun untuk menyempurnakan akhlak manusia, manusia menjadi mulia dihadapan manusia lain karena budi pekertinya, terlebih lagi di hadapan Allah SWT.
- 3) Disiplin yang dimaksudkan adalah sikap menghargai waktu dan kehidupan. Orang yang disiplin adalah orang yang menghargai kehidupan. Islam menganjurkan agar manusia menyeimbangkan kehidupan dunia dan akhirat.

¹³² Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

- 4) Bersaing yang dimaksudkan adalah kemampuan yang dibawa santri adalah kemampuan kekinian yang diharapkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta dapat bersaing dengan tantangan di tengah-tengah masyarakat.
- 5) Berwawasan lingkungan adalah bentuk syukur santri kepada alam semesta yang telah diciptakan Allah SWT untuk manusia, maka manusia harus menguasai pengetahuan lingkungan berwawasan luas sehingga ia menjadi lebih mulia.
- 6) Berimtaq dan menguasai teknologi adalah beriman dengan sepenuh hati kepada Allah SWT dan menunjukkan sikap taqwa kepada-Nya. Akan tetapi, santri juga harus membekali dirinya untuk menguasai teknologi, agar ia menjadi muslim yang mampu menguasai banyak media sehingga santri menjadi sumber daya manusia yang berdaya guna di manapun berada.

Adapun untuk mencapai visi pondok tersebut diperlukan keseriusan cara dan metode untuk meraihnya, cara meraih visi tersebut disebut dengan misi pondok pesantren Darul Mukhlisin. Adapun misi tersebut yaitu:¹³³

- 1) Meningkatkan disiplin beribadah kepada Allah SWT
- 2) Meningkatkan kualitas proses pembelajaran, sehingga dapat meningkatkan perolehan hasil ujian nasional setiap tahunnya
- 3) Melaksanakan pembinaan akademik dan non akademik secara rutin

¹³³ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

- 4) Memberikan bimbingan kepada peserta didik untuk meningkatkan prestasinya
- 5) Meningkatkan sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai
- 6) Melaksanakan pembelajaran yang berbasis ITC
- 7) Melaksanakan pembelajaran lingkungan hidup yang ramah lingkungan
- 8) Meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dan tenaga kependidikan
- 9) Melaksanakan pembelajaran.

b. Kepemimpinan

Jumlah pengurus pondok pesantren Darul Mukhlisin saat ini berjumlah 10 orang. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:¹³⁴

Tabel 4.1. Jumlah Pengurus pondok pesantren Darul Mukhlisin

No	Nama	L/P	Jabatan
1	Jamaludin, S.Ag, M.Pd.I	L	Ketua Yayasan
2	Drs. K.H. Abd. Wahid. D	L	Pimpinan Pondok
3	Zainal Abidin	L	Wakil pimpinan pondok
4	Drs. Laodel Mazal Amri	L	Sekretaris pondok
5	Wa Haya, S.Sos.I	P	Kepala Panti Asuhan dan Kepala MA
6	Sumiati, S.Kom	P	Kepala SMK

¹³⁴ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

7	Wahalili, S.Pd.I	P	Kepala MTs
8	Ali Syawaluddin	L	Kepala MI
9	Muhammad Addin	L	Kepala Asrama Putra
10	Elpiana, S.Pd.I	L	Kepala Asrama Putri

c. Sarana Pendidikan

Sarana dan sarana pendidikan yang ada di pondok pesantren adalah segala sesuatu yang dapat menunjang tercapainya kondisi proses belajar mengajar yang efektif dan efisien demi kemudahan tercapainya tujuan pengajaran yang telah ditetapkan. Adapun keadaan sarana prasarana pondok pesantren Darul Mukhlisin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Jumlah Sarana dan Prasarana di pondok pesantren Darul Mukhlisin¹³⁵

No	Jenis Sarana Prasarana	Bentuk	Jumlah	Kualitas
1	Kantor Madrasah	Permanen	1 Unit	Memadai
2	Gedung Aliyah	Permanen	3 Ruangan	Memadai
3	Gedung Tsanawiyah	Permanen	1 Ruangan	Memadai
4	Gedung Ibtidaiyah	Non Permanen	3 Ruangan	Belum Memadai
5	Masjid	Permanen	1 Unit	Memadai
6	Asrama Putra 1	Permanen	1 Unit	Memadai
7	Asrama Putra 2	Non Permanen	1 Unit	Belum Memadai

¹³⁵ Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 2017.

8	Asrama Putri 1	Permanen	1 Unit	Memadai
9	Asrama Putri 2	Non Permanen	1 Unit	Belum Memadai
10	Kantin	Non Permanen	1 Unit	Belum Memadai
11	Perpustakaan	Semi Permanen	1 Unit	Belum Memadai
12	WC	Permanen	16 Unit	Memadai
13	Gudang	Non Permanen	2	Memadai
14	Lab Komputer	Permanen	1 Unit	Memadai
15	Lab IPA	Permanen	1 Unit	Memadai

Di samping fasilitas yang disebutkan di atas, setiap ruangan disiapkan kursi, lemari dan media pengajaran lain seperti papan tulis dan alat-alat peraga. Sarana dan prasarana tersebut pada umumnya difungsikan dengan baik guna mendukung proses belajar mengajar baik di sekolah maupun di pondok pesantren.

d. Program Pendidikan

Salah satu nilai positif dari pendidikan pondok pesantren adalah terlaksananya pendidikan sepanjang waktu, karena sistem yang dijalankan adalah sistem mondok. Dengan demikian para santri selalu mendapat pembinaan dan pengawasan khusus oleh para pengajar dan pengasuh. Oleh karena itu, kegiatan yang dilakukan oleh para santri berbeda jauh dengan siswa sekolah formal pada umumnya.

Program pendidikan formal yang dikelola oleh pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu: Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), Dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Sedangkan untuk program pendidikan non formal ada Madrasah Diniyah yang dikelola oleh pihak pondok pesantren.¹³⁶

e. Keadaan Santri

Pada awal mula berdirinya, pondok pesantren Darul Mukhlisin dengan fasilitas dan perlengkapan pondok yang masih minim telah mengawali perjuangannya dengan 20 santri. Akan tetapi, seiring dengan berjalannya waktu, dalam waktu empat tahun telah memiliki santri sebanyak 150 santri.

Jumlah Santri Saat ini berjumlah 369 Orang yang terdiri dari beberapa jenjang. Untuk jenjang Madrasah Aliyah Berjumlah 55 Santriwan dan 99 Santriwati. Untuk jenjang SMK Pondok Pesantren berjumlah 47 Santriwati. Untuk jenjang Madrasah Tsanawiyah berjumlah 75 Santriwan dan 73 Santriwati. Sedangkan Untuk jenjang Ibtidaiyah berjumlah 62 Santriwan/Santriwati.¹³⁷

f. Keadaan Pembina

Pembina (guru) adalah salah satu pemegang peranan penting dalam pencapaian visi dan misi pesantren Darul Mukhlisin. Untuk menjadi seorang dan pengasuh harus memiliki keahlian khusus karena

¹³⁶ Data Dokumentasi, *Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Tahun 2017.

¹³⁷ Data Dokumentasi, *Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Tahun 2017.

pengajar merupakan jabatan atau profesi dan juga membutuhkan sikap keteladanan yang baik.

Tenaga pengasuh atau pengajar Pondok Pesantren Pesantren Darul Mukhlisin adalah guru-guru yang mengajar dipondok. Guru tingkat Madrasah Aliyah berjumlah 26 orang yang berasal dari berbagai disiplin ilmu. Guru tingkat SMK berjumlah 13 Orang. Guru tingkat Madrasah Tsanawiyah berjumlah 23 Orang yang berasal dari berbagai disiplin ilmu. Guru Madrasah Ibtidaiyah berjumlah 12 Orang. Adapun guru yang khusus mengajar pelajaran Pondok Pesantren Berjumlah 8 Orang.¹³⁸

B. Paparan Data dan Temuan Kasus 1 di Pesantren Ummusshabri

1. Perencanaan Peningkatan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummusshabri dimaksudkan untuk memperkirakan kebutuhan SDM organisasi untuk masa depan dan rencana bagaimana memenuhi SDM yang dibutuhkan tersebut. Sebagaimana di katakan oleh salah seorang guru Aliyah, yaitu:

“Sistem perencanaan SDM di pondok pesantren Ummusshabri mengacu kepada kebutuhan tenaga kerja yang terampil, memiliki keahlian, profesional, dan memiliki akhlak yang baik. Karena guru merupakan panutan bagi muridnya.”¹³⁹

Pendapat ini juga diperkuat oleh hasil wawancara, dengan salah satu guru CIBI Madrasah Ibtidaiyah, yaitu:

“ Aspek perencanaan dalam perekrutan pegawai baru ditujukan untuk mencapai visi dan misi pondok pesantren Ummushabri

¹³⁸ Dokumentasi *Pondok Pesantren Darul Mukhlisin* Tahun 2017.

¹³⁹ Nurhidayah, *Wawancara*, (Kendari, 11 April 2017).

sendiri. Di mana untuk mencapai visi dan misi dibutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dalam berbagai aspek, dan memenuhi standar kualifikasi serta rasio tertentu”.¹⁴⁰

Dari hasil wawancara tersebut, kemudian peneliti melakukan observasi di pondok pesantren Ummusshabri, dan memang dalam hal perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan baik.¹⁴¹

Hal itu menuntut tidak hanya tujuan-tujuan yang memiliki rumus yang jelas, tetapi juga pengembangan dan pengimplementasian program-program yang pasti. Seperti, pengelolaan administrasi karyawan dan pelatihan. Untuk memastikan bahwa orang yang ada saat ini memiliki keterampilan dan perilaku yang memang dibutuhkan oleh pondok pesantren. Perencanaan sumber daya manusia juga mencakup pengumpulan data, yang mana dapat digunakan untuk mengevaluasi keefektifan program-program yang ada di pondok pesantren.

Berdasarkan dari data dokumentasi di lapangan ada beberapa langkah dalam proses perencanaan sumber daya manusia yang dikembangkan oleh pondok pesantren Ummusshabri yaitu:

- 1) Menilai kapasitas SDM saat ini

Menilai kapasitas sumber daya manusia saat ini sangat perlu dilakukan untuk mengidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku. Sehingga sumber daya manusia yang akan direkrut harus bisa lebih baik dari sumber daya manusia yang ada saat ini di

¹⁴⁰ Kharidatul Jannah, Wawancara (Kendari, 10 April 2017).

¹⁴¹ Peneliti, *Observasi*, (Kendari, 10 April 2017).

pondok pesantren. Sebagaimana wawancara dengan salah satu guru CIBI Madrasah Ibtidaiyah pondok pesantren Ummusshabri, yaitu:

“Di sini sebelum melakukan perekrutan karyawan yang baru perlu diidentifikasi dulu bagaimana dengan karyawan yang ada di pondok pesantren, misalnya masalah keilmuan, keterampilan dan yang lainnya. Hal itu agar tidak adanya kelebihan karyawan setelah perekrutan selesai”.¹⁴²

Pernyataan wawancara tersebut kemudian ditunjang dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti di lapangan. Dan memang hal tersebut dilakukan sebelum acara perekrutan karyawan baru.¹⁴³

2) Memperkirakan kebutuhan SDM

Perkiraan kebutuhan sumber daya manusia berupa jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan, jabatan mana yang perlu diisi dan keahlian apa yang akan dibutuhkan nantinya. Dengan memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia di pondok pesantren memiliki manfaat agar tujuan pondok pesantren dapat tercapai. Hal itu seperti diungkapkan oleh salah satu informan yaitu:

“ Menentukan jumlah kebutuhan sumber daya manusia ketika akan melakukan perekrutan sangat diperlukan. Hal itu dikarenakan kita akan tau berapa porsi untuk masing-masing jabatan yang masih kosong. Sehingga dalam perekrutan nantinya akan lebih muda.”¹⁴⁴

Selanjutnya dalam wawancara dengan salah satu informan juga mengungkapkan bahwa:

“Di pondok pesantren Ummusshabri biasanya melakukan perencanaan ketenagaan yang dilakukan melalui evaluasi

¹⁴² Kharidatul Jannah, *Wawancara*, (Kendari, 10 April 2017).

¹⁴³ Peneliti, *Observasi*, (Kendari, 10 April 2017).

¹⁴⁴ Kharidatul Jannah, *Wawancara*, (Kendari, 10 April 2017).

tahunan dan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh manajemen pondok pesantren. Setiap akhir tahun (menuju tahun ajaran baru), manajemen pondok pesantren selalu mengkaji ulang data kepegawaian yang ada. Sehingga dengan hal itu akan diketahui ketenagaan dalam bidang apa yang masih kurang”.¹⁴⁵

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan adanya keseriusan dalam hal memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia dalam perencanaan di pondok pesantren Ummusshabri.

- 3) Menganalisis kesenjangan antara SDM yang ada dengan SDM yang dibutuhkan.

Dalam melakukan perencanaan sumber daya manusia, manajemen pondok pesantren senantiasa melibatkan para pengelola pondok pesantren seperti kepala yayasan pondok pesantren, sekretaris dan juga yang lainnya. Hal itu dikarenakan untuk menyusun perencanaan kebutuhan dan pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan yang akan direkrut. Sebagaimana disampaikan oleh kepala yayasan pondok pesantren Ummusshabri, yaitu:

“ Partisipasi pengurus pondok pesantren baik di pendidikan formal maupun di pendidikan non formal biasanya dilakukan dalam bentuk menentukan kriteria seperti siapa yang akan direkrut dan persyaratan apa saja yang diperlukan oleh pelamar serta di mana nanti mereka akan ditempatkan dan bagaimana cara perekrutannya”.¹⁴⁶

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa dalam prakteknya penentuan tenaga karyawan yang ada di pondok pesantren

¹⁴⁵ Supriyanto, *Wawancara*, (Kendari 06 April 2017).

¹⁴⁶ Supriyanto, *Wawancara*, (Kendari 06 April 2017).

Ummusshabri di dasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan yang dilakukan oleh pihak manajemen pondok pesantren dengan melibatkan semua unsur pengelola pondok pesantren.

2. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Kegiatan pengembangan kompetensi guru diawali dengan upaya pesantren untuk terus melakukan *upgrade* terhadap kompetensi para guru. Tidak hanya para santri yang terus diberikan pengajaran dan pendidikan, para gurupun yang memberikan ilmu kepada para santri harus diberikan pengembangan kompetensi agar dapat menjalankan pengajaran dan pendidikan dengan optimal, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dengan memperhatikan tugas dan fungsi guru yang harus dikembangkan kompetensinya maka akan berdampak pada kinerja guru serta kinerja organisasi sekolah sehingga akan berpengaruh pada mutu pendidikan sekolah.

Pengembangan kompetensi yang diselenggarakan oleh pondok pesantren Ummushabri Seperti:¹⁴⁷

- 1) Pengembangan Kompetensi melalui kegiatan penataran mengenai kepondokan dan pengajaran bagi guru baru. Kegiatan pengembangan kompetensi ini ditujukan untuk guru baru, baik guru baru yang

¹⁴⁷ Sumber Data, *Dokumentasi Kantor Pesantren Ummusshabri*, Kendari 2017.

mengajar pelajaran umum maupun guru yang mengajar mata pelajaran pesantren, yaitu disetiap awal semester diadakan penataran kepondokan serta pengajaran. Kegiatan penataran ini dapat diselenggarakan di dalam maupun di luar pesantren. Kegiatan penataran guru baru yang dilaksanakan di dalam pesantren, biasanya memakai ruang perpustakaan, sedangkan kegiatan penataran guru baru yang dilaksanakan di aula pondok pesantren. Tempat ini merupakan tempat yang disediakan oleh pengasuh pesantren untuk memfasilitasi kegiatan “kepesantrenan”.

Sebagaimana diungkapkan salah seorang informan yang memiliki jabatan sebagai guru yaitu:

Setelah perekrutan dan seleksi selesai dan calon pendidik dan kependidikan dinyatakan diterima di pondok pesantren Ummusshabri, setelah itu kami melaksanakan penataran sehingga kami bisa menyesuaikan dalam pembelajaran setelahnya. Bukan hanya itu dengan kegiatan ini kami juga lebih mengenal dengan karyawan yang lainnya baik dari guru dan karyawan yang lainnya.¹⁴⁸

Penataran kepondokan merupakan kegiatan mendemonstrasikan hal-hal mengenai pondok pesantren, mulai dari sejarah, visi-misi, motto pondok, sunnah-sunnah pondok dan kode etik guru. Selain itu juga dilakukan bimbingan mengenai pembuatan

¹⁴⁸ Nurhidayah, *Wawancara*, (Kendari, 11 April 2017).

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan metode mengajar yang baik dan benar.

- 2) Memfasilitasi guru baru dengan guru pembimbing. Guru baru dari kalangan para santri yang mengabdikan dirinya untuk mengajar diberikan guru pembimbing untuk mengkonsultasikan tentang pelajaran yang diampu serta pemeriksaan RPP. Guru pembimbing tersebut berfungsi untuk memberikan arahan mengenai mata pelajaran tertentu, pemberian pendalaman materi dan memeriksa RPP agar tidak terjadi kesalahan sehingga proses pembelajaran di kelas dapat berjalan dengan baik dan tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan efektif dan efisien.
- 3) Pelatihan wajib yang harus diikuti oleh semua guru.

Setiap pelatihan yang diadakan oleh pondok pesantren Ummusshabri wajib diikuti oleh semua guru yang saat itu dibidik untuk mengikuti melaksanakan kegiatan tersebut. Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang informan yaitu:

Kami wajib mengikuti setiap pelatihan yang diadakan oleh pondok pesantren. Dan apabila kami tidak mengikuti kegiatan tersebut biasanya tanpa ada halangan yang bisa dibenarkan oleh pihak pondok pesantren, maka kami akan dikenakan sanksi berupa teguran. Hal itu dilakukan agar setiap guru juga disiplin dalam berbagai hal karena hal itu berpengaruh juga terhadap kompetensi yang dimilikinya.¹⁴⁹

¹⁴⁹ Nurhidayah, *Wawancara*, (Kendari, 11 April 2017).

Dari paparan tersebut peneliti dapat melihat bahwa pihak pondok pesantren dalam mengupayakan sumber daya manusia yang ada betul-betul dilakukan demi mendapatkan hasil yang maksimal dan bisa menyeluruh bagi seluruh karyawan yang ada di pondok pesantren tersebut.

4) Divisi SDM, membuat pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru. Pelatihan yang sudah pernah di buat yaitu, pelatihan tahsin qur'an dan bahasa arab, pelatihan toefl dan pelatihan karya tulis ilmiah.

Sistem kepemimpinan yang diberlakukan di pondok pesantren Ummushabri adalah sistem kepemimpinan kolektif. Ini berarti pula bahwa sistem kepemimpinan tersebut berbeda dengan sistem-sistem kepemimpinan pesantren pada umumnya, di mana kiai yang biasanya sekaligus sebagai pendiri pesantren merupakan sentrum kekuasaan. Kiai dalam konteks ini merupakan tokoh yang paling menentukan eksistensi (keberadaan), biasanya berfungsi sebagai pimpinan yayasan merupakan figur penentu berhasil tidaknya pesantren mencapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Sistem kepemimpinan kolektif yang berlaku pada pondok pesantren Ummushabri erat kaitannya erat kaitannya dengan latar belakang pendiriannya, dirintis dan dibangun oleh beberapa orang tokoh secara bersama-sama. Dalam konteks organisasi yang umum, pendiri tersebut biasanya disebut dengan dewan pendiri.

Kepemimpinan yang berlaku saat ini mempengaruhi juga dengan kebijakan yang ada di pondok tersebut. Dari observasi peneliti kepemimpinan yang kolektif belum semuanya tercapai sesuai dengan jabatan masing-masing. Sehingga hampir semua kegiatan masih dipegang oleh kepala yayasan.

Adapun upaya yang dilakukan oleh pihak pondok pesantren untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan yaitu:

1) Rekrutmen sumber daya manusia

Rekrutmen dilakukan guna memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan baik untuk di madrasah maupun untuk kegiatan kepesantrenan.

2) Melakukan seleksi di pondok pesantren Ummushabri

Dalam seleksi untuk tenaga pendidik dan kependidikan terdapat prosedur yang harus diikuti. Ada empat tahap dalam seleksi calon pendidik dan kependidikan yaitu: pengumpulan berkas, tes tertulis, wawancara dan praktek sesuai dengan bidang masing-masing.

Seleksi yang ketat dilakukan untuk mendapatkan sumber daya yang benar-benar mumpuni dibidangnya masing-masing. Sehingga sumber daya yang dihasilkan bisa menjadi output yang memiliki kemampuan baik dibidang akademik ataupun yang lainnya.

3) Melakukan pelatihan sumber daya manusia

Kegiatan pelatihan dilakukan untuk menjadikan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di pondok tersebut selalu bisa aktif dalam segala kegiatan. Sehingga tidak akan tertinggal dengan perkembangan zaman yang ada. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara kepada salah seorang guru di madrasah, yaitu:

“Pondok pesantren selalu berupaya melakukan terobosan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada yaitu dengan cara, pelatihan-pelatihan, workshop, mendatangkan ahlinya dalam hal ini terutama tentang bahasa Inggris pihak pesantren mendatangkan Tutor langsung”.¹⁵⁰

Dari hasil wawancara tersebut kemudian peneliti melakukan observasi ke tempat kegiatan pembelajaran Bahasa Inggris di madrasah, pada saat itu dalam sebuah kelas sedang berlangsung pembelajaran yang salah seorang sumber daya pendidiknya berasal dari Australia hal itu dilakukan agar bahasa yang dimiliki anak-anak seperti penuturnya.

4) Melakukan kompensasi

Dalam membina kesejahteraan bagi para sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Ummushabri. Pesantren tersebut memberikan kompensasi untuk para guru dan tenaga kependidikan. Hal itu sesuai dengan hasil wawancara peneliti kepada kepala yayasan Ummushabri, yaitu:

Di pondok pesantren kepada guru dan tenaga kependidikan kami memberikan kompensasi yang layak

¹⁵⁰ Kharidatul Jannah, *Wawancara*, (Kendari, 10 April 2017).

untuk memberikan kesejahteraan kepada mereka. Bahkan untuk program unggulan di madrasah seperti program CIBI dan CIBER kami memberikan kompensasi setara dengan PNS di Indonesia.¹⁵¹

Dari paparan wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa dengan memberi kompensasi yang layak akan memberi motivasi kerja bagi karyawan yang ada di pondok tersebut sehingga para guru dan tenaga kependidikan lebih profesional dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Sedangkan upaya yang di lakukan untuk pengembangan bagi santri ada tiga jenis yaitu:¹⁵²

1) Pembinaan Berbasis Madrasah

Proses pembelajaran dilaksanakan sesuai dengan kurikulum DIKNAS dan Departemen Agama R.I, di mana pengetahuan umum dan pengetahuan agama islam diajarkan pada pagi dan siang hari dalam bentuk klasikal.

2) Pembinaan Berbasis Agama Islam

Pendalaman agama Islam bagi santri dilakukan di luar jam belajar di madrasah yakni pada waktu malam dan subuh yang biasa disebut pendidikan pondok pesantren atau kegiatan kepesantrenan. Materi yang diajarkan adalah kajian kitab, tafsir, hadits, fiqih, tauhid dan akhlaq. Takhsis tingkat Tsanawiyah dan Aliyah serta qira'ah,

¹⁵¹ Suproyanto, *Wawancara*, (Kendari, 06 April 2017).

¹⁵² Sumber Data, *Dokumentasi Pondok Pesantren Ummushabri*, Kendari 2017.

tilawah, dan al-Qur'an. Dan ada juga pendalaman bahasa arab dan Bahasa Inggris.

Pembinaan berbasis agama Islam biasanya dilaksanakan setelah jam pelajaran di madrasah selesai. Sebagaimana diungkapkan oleh seorang santri, yaitu:

Biasanya kami mengikuti kegiatan kepesantrenan yang berupa pendalaman pendidikan agama Islam, misalnya tafsir, hadits dan lainnya. Untuk waktu pelaksanaannya biasa di lakukan setelah salat ashar dan setelah salat magrib. Karena kalau setelah salat isya adalah waktu belajar individu bagi masing-masing santri. Dan untuk kegiatan ini kami sebagai santri wajib untuk mengikutinya.¹⁵³

Tenaga pembinanya adalah tenaga yang profesional dibidangnya. Tenaga pembina pondok pesantren tidak diharuskan tinggal di dalam pondok pesantren. Di pesantren ini tidak ada yang namanya kiai atau semacam tuan guru kalau di Lombok.

Para santri juga dilatih berdakwah, diskusi dan kepemimpinan. Bila pembina tidak hadir maka santri dilatih oleh para seniornya. Pendalaman agama diikuti dengan praktek keagamaan di masyarakat seperti berdakwah, baksos, membina TPA dan yang lainnya. Hal itu dibuktikan setiap datangnya bulan suci ramadhan ada santri yang diutus ke berbagai wilayah di Sulawesi Tenggara untuk mendakwahkan agama Islam. Para santri tidak dipaksa untuk mengikuti salah satu madzhab atau aliran tertentu.

3) Pembinaan Keterampilan Khusus

¹⁵³ Yuli Fatmawati, *Wawancara*, (Kendari 29 April 2017).

Di samping santri dididik di madrasah dan pembinaan kemampuan agama islam baik dari segi pemahamannya maupun pengamalannya, santri juga dibina dalam bentuk keterampilan khusus. Keterampilan itu seperti olahraga dan seni, komputer, kursus menjahit, service radio, mebel dan kewirausahawan. Kegiatan itu dilaksanakan di luar jam belajar di madrasah.

Keterampilan khusus yang di lakukan oleh pondok pesantren sifatnya hanya anjuran. Jadi santri bebas memilih bidang apa yang ingin diikuti. Namun demikian, hampir seluruh santri mengikutinya dengan memilih mana yang mereka paling minati. Disinilah kelihatan bahwadi pondok pesantren Ummushabri diterapkan sistem demokrasi yang bertanggung jawab dalam proses pembelajaran tanpa ada tekanan. Sifatnya dalam bentuk uswatun khasanah, keteladanan dan ketaatan dari para pembina dan saling menghormati pula menghargai dari para santri. Akan tetapi kegiatan tersebut adakalanya tidak berjalan sebagai mana yang diharapkan karena kurangnya sarana dan prasarana sehingga masih tersendat-sendat sampai sekarang.

Hasil wawancara dengan salah seorang informan yaitu salah seorang santri pondok pesantren Ummusshabri mengungkapkan bahwa:

Kadang-kadang kami melakukan kegiatan keterampilan khusus yang dilakukan secara tiba-tiba. Misalnya latihan kaligrafi yang kadang-kadang dilaksanakan ketika ada musim MTQ atau musim porseni. Akan tetapi ada juga keterampilan

khusus yang memang sifatnya berlanjut. Misalnya seperti keterampilan komputer yang biasanya dilakukan di waktu libur sekolah, yakni hari minggu.¹⁵⁴

Dari hasil pemaparan wawancara tersebut kemudian peneliti melakukan observasi dan memang ada keterampilan khusus yang sedang dilakukan yakni keterampilan komputer. Hal ini dilakukan selain menunjang pelajaran di sekolah keterampilan ini juga bisa diaplikasikan ketika santri telah menamatkan pembelajaran di pondok pesantren.¹⁵⁵

Pada awal berdirinya pondok pesantren Ummushabri, telah ada tata tertib santri dan jadwal kegiatan santri yang disatukan membentuk suatu jadwal kegiatan sehari-hari selama 24 jam yang terperinci mata kegiatan dari jam ke jam. Tata tertib tersebut selengkapnya adalah sebagai berikut:¹⁵⁶

A. Hak santriwan santriwati

1. memperoleh pendidikan dan pengajaran
2. Mengikuti setiap kegiatan pondok pesantren
3. Memperoleh rasa aman dan nyaman
4. Mengeluarkan saran, pendapat, dan usul bagi peningkatan pondok dan kepentingan bersama
5. Meminta izin bila dianggap perlu

¹⁵⁴ Esti Julianti, *Wawancara*, (Kendari, 29 April 2017).

¹⁵⁵ Sumber Data, *Observasi Pondok Pesantren Ummushabri*, Minggu 28 April 2017, 13.00 WITA

¹⁵⁶ Tata tertib santri serta larangan sanksi tersebut dapat dilihat dalam profil pondok pesantren Ummushabri 2017.

B. Kewajiban Santriwan-Santriwati

1. Taat, patuh, dan hormat kepada pimpinan, pembina, pengasuh, pengawas dan dewan guru
2. Menjaga nama baik almamater baik di dalam maupun di luar pondok pesantren
3. Mengikuti seluruh kegiatan baik formal maupun nonformal
4. Melaksanakan salat jama'ah di masjid
5. Ketika salat santriwan wajib memakai songkok, sarung dan baju gamis (takwa) kecuali pada waktu duhur
6. Bagi santriwati memakai jilbab baik di lingkungan pondok maupun di luar pondok pesantren
7. Memakai pakaian yang islami yang menutup aurat
8. Memelihara seluruh fasilitas pondok pesantren
9. Memelihara dan menjaga kebersihan, keindahan, ketertiban, keamanan, dan kebersamaan (5K)
10. Mengikuti apel pagi, siang dan malam
11. Mengikuti bakti sosial
12. Membawa al-Qur'an pada saat mengikuti kegiatan di masjid
13. Menghentikan segala kegiatan ketika adzan telah dikumandangkan dan segera menuju ke masjid
14. Meminta izin ketika hendak keluar pondok pesantren
15. Membayar uang SPP dan asrama sesuai dengan ketentuan yang berlaku

16. Mentaati segala peraturan pondok pesantren

LARANGAN DAN SANKSI

a) Larangan bagi santriwan-santriwati

1. Merokok, minum-minuman keras, obat terlarang dan sejenisnya
2. Menyimpan dan membawa senjata tajam
3. Keluar pondok pesantren tanpa seizin pengawas asram
4. Menerima dan mengajak tamu ke kamar tanpa seizin pengawas
5. Menerima tamu pada jam-jam pelajaran
6. berkeliaran/menonton tv pada jam pelajaran, salat, dan setelah apel malam
7. Santriwan mengunjungi asrama santriwati, demikian pula sebaliknya kecuali ada tugas dari pengawas dan mendapat izin dari pengawas dari asrama yang dikunjungi
8. Berhalwat dengan lawan jenis
9. Melayani permintaan dari luar seperti mengaji, dan lain-lain tanpa sepengetahuan dan seizin pengawas asrama/umum
10. Membuat keonaran dan kerusakan
11. Mengambil barang yang bukan miliknya tanpa seizin pemiliknya
12. Bermalam di kamar lain (bukan kamarnya)
13. Kembali ke asrama pada jam-jam pelajaran

14. Memindahkan, membongkar, dan merusak fasilitas pondok pesantren
 15. Membawa barang-barang berharga ke asrama
 16. Menyimpan, membawa, dan menggunakan handphone (HP)
- b) Sanksi bagi santriwan dan santriwati yang melanggar
1. Teguran
 2. Peringatan
 3. Hukuman setimpal
 4. Di dikeluarkan dengan hormat
 5. Di dikeluarkan dengan tidak hormat

Dalam tata tertib santri tersebut telah diperinci semua kewajiban yang harus dipatuhi dan larangan yang harus di jauhi oleh semua santri, serta sanksi bagi mereka yang melakukan pelanggaran. Aturan yang dimiliki oleh pondok pesantren Ummusshabri merupakan suatu bentuk upaya yang dilakukan untuk mendisiplinkan mereka sehingga menjadikan santri sumber daya manusia yang disiplin dan berdaya guna.

Hasil wawancara dengan salah satu informan mengungkapkan tentang adanya tata tertib di pondok pesantren yaitu:

Kedisiplinan adalah kunci kesuksesan bagi para santri dalam menimba ilmu. Oleh karena itu, tata tertib di pondok pesantren harus dilaksanakan dengan baik, sehingga santri-santri bisa menggunakan waktu dengan baik demi tercapainya sumber daya yang berdaya guna. mengingat letak posisi pondok pesantren Ummusshabri berada di tengah perkotaan merasa sangat perlu untuk

membuat tata tertib tersebut. Walaupun kadang-kadang masih ada santri yang melanggar aturan tersebut.¹⁵⁷

Dari hasil wawancara tersebut kemudian peneliti melakukan observasi di pondok pesantren, dan terlihat santri sedang melaksanakan setiap kegiatan yang memang menjadi program kegiatan pondok pesantren. Misalnya tentang salat berjama'ah yang diwajibkan bagi seluruh santri untuk melaksanakan salat berjama'ah di masjid. Dan apabila tidak melaksanakan hal itu, berarti santri tersebut telah melanggar tata tertib yang ada.¹⁵⁸

Tabel 4.3. Temuan Penelitian Kasus 1 di Pesantren Ummusshabri

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	Bagaimana perencanaan sumber daya manusia di pesantren Ummusshabri?	<ul style="list-style-type: none"> -perencanaan dan prediksi tentang kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan dengan memperhatikan keadaan tenaga pendidik dan kependidikan yang telah ada.. -Pesantren Ummusshabri selalu merencanakan tenaga pendidik dan kependidikan yang harus dipenuhi pada tahun-tahun yang akan datang. -Perencanaan berdasarkan analisis kesenjangan antara SDM yang ada dengan SDM yang dibutuhkan.
2	Bagaimana upaya peningkatan sumber daya manusia di pesantren Ummusshabri?	<ul style="list-style-type: none"> - Orientasi yang dilakukan di pondok pesantren memberikan kemudahan bagi karyawan baru untuk lebih bisa mengenal organisasi sehingga akan lebih mudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya. - pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan di pondok pesantren Ummusshabri memberikan dampak yang positif bagi sumber daya manusia yang ada. Terutama dalam bidang bahasa. -Upaya yang dilakukan melalui pendidikan demi tercapainya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang mumpuni dalam pendidikan. -Upaya yang dilakukan untuk pengembangan santri yaitu: Membekali santri dengan ilmu pengetahuan, life skill, menumbuhkan jiwa sosial dan kreativitas dalam diri santri.

¹⁵⁷ Kharidatul Jannah, *Wawancara*, (Kendari 17 April 2017).

¹⁵⁸ Sumber Data, *Observasi Pondok Pesantren Ummushabri*, Senin 03 April 2017, 18.00

C. Paparan Data dan Temuan Kasus 2 Pesantren Darul Mukhlisin

1. Perencanaan Peningkatan Sumber Daya Manusia

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari suatu pekerjaan, maka dibutuhkan perencanaan yang matang sebelum memulainya, hal ini juga berlaku untuk pengembangan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Darul Mukhlisin. Maka langkah pertama yang harus dilakukan oleh pihak sekolah sebelum melakukan pengembangan sumber daya manusia adalah menyusun perencanaan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala yayasan yaitu:

“Perencanaan perlu kami lakukan untuk pengembangan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren. Karena dengan hal itu akan diketahui kebutuhan apa yang perlu dan masih kurang di pondok. Sehingga nantinya kalau ada kegiatan itu benar-benar tepat dan berguna bagi karyawan yang ada.”¹⁵⁹

Dari hasil wawancara tersebut kemudian peneliti melakukan observasi ke pondok pesantren dan memang perencanaan yang dikemukakan memang dilakukan sebagaimana mestinya.¹⁶⁰

Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan di pondok pesantren Darul Mukhlisin meliputi:

1) Analisis Kegiatan

Analisis kegiatan diperlukan dalam perencanaan agar dalam melaksanakan kegiatan dapat berjalan dengan baik. Sebagaimana wawancara dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah yaitu:

¹⁵⁹ Jamaluddin, *Wawancara*, (Kendari, 07 April 2017).

¹⁶⁰ Sumber Data, *Observasi*, (Kendari, 07 April 2017).

“Sebelum melakukan kegiatan apa saja biasanya kami melakukan perencanaan terlebih dahulu. Dengan menyusun perencanaan terlebih dahulu biasanya kami akan lebih mudah untuk mengidentifikasi kebutuhan apa yang paling penting saat itu”.¹⁶¹

Dalam implementasi perencanaannya pondok pesantren Darul Mukhlisin melihat pada skala prioritas dan keberadaan dana, pelatihan/pengembangan yang paling mendesak dan memiliki kepentingan yang lebih dari pada lainnya itulah yang diutamakan.

Proses perencanaan di atas sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang guru Madrasah Aliyah, yaitu:

“Perencanaan melihat dari kebutuhan /permintaan guru agar apa yang dilakukan bisa tepat sasaran, maka perencanaan dapat dilakukan secara mingguan. Misalnya saja terkait masalah kurikulum. Biasanya setelah pergantian kurikulum baru banyak guru-guru yang masih kurang faham baik dari segi prosedur atau penilaiannya. Oleh karena itu, biasanya diadakan suatu pelatihan dan untuk mengetahui berapa jumlah guru dan seberapa penting kegiatan itu, kami biasanya melakukan analisis kebutuhan.”¹⁶²

Mengadakan pelatihan secara mandiri di pondok pesantren sesuai dengan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia memerlukan perencanaan yang matang dalam mewujudkannya, terlebih lagi untuk mendapatkan hasil yang maksimal maka perencanaannya pun haruslah matang. Sebagaimana diungkapkan salah seorang guru Madrasah Diniyah yaitu:

“Biasanya ada pelatihan mandiri yang dilakukan oleh pondok pesantren. Baik pelatihan itu untuk guru-guru atau untuk santri-santri yang ada di pondok pesantren. Kalau kegiatan pelatihan

¹⁶¹ Ali Syawaludin, *Wawancara*, (Kendari, 01 April 2017).

¹⁶² Chaoirunnisa, *Wawancara*, (Kendari, 15 April 2017).

itu besar dalam hal ini harus dilakukan beberapa hari, maka kami akan merencanakannya dalam kurun waktu yang lama. Hal itu dilakukan agar kegiatan yang dilaksanakan benar-benar maksimal.”¹⁶³

Dari wawancara tersebut sangatlah tampak bahwa perencanaan yang matang akan membawa dampak yang baik dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan di pondok pesantren tersebut.

Dalam hal perencanaan bukan hanya saja yang menyangkut masalah kegiatan-kegiatan yang sifatnya pengembangan. Namun dalam hal perekrutan guru juga perlu diadakan perencanaan yang matang.

2) Analisis Menilai kapasitas SDM saat ini

Menilai kapasitas SDM saat ini dimaksudkan untuk melihat kompetensi apa yang sudah dimiliki sumber daya manusia dalam hal ini guru pada saat ini. Sehingga dalam tahap perekrutan bisa diprediksi. Sebagaimana diungkapkan kepala Madrasah Ibtidaiyah, yaitu:

“Untuk tenaga pengajarnya, biasanya setiap guru melakukan musyawarah membahas kendala yang dihadapi dan bidang keilmuan apa yang dibutuhkan untuk menunjang mata pelajaran lainnya, serta guru dalam bidang mata pelajaran apa yang masih kurang.”¹⁶⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, tahap perencanaan sumber daya guru dimulai dari analisa bersama oleh guru-guru yang ada di pondok pesantren.

¹⁶³ Elpiana, *Wawancara* (Kendari, 18 April 2017).

¹⁶⁴ Ali Syawaludin, *Wawancara*, (Kendari, 01 April 2017).

2. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang terampil, cerdas dan mumpuni disegala bidang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, dari pihak pondok pesantren terutama kepala yayasan sangat menekankan kedisiplinan kepada para santrinya. Hal itu dilakukan beliau karena ingin menciptakan kader-kader yang dibutuhkan masyarakat.

Upaya yang dilakukan oleh pihak pondok pesantren Darul Mukhlisin dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia ditempuh dengan beberapa hal yaitu:

1) Perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan

Perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan tidak dengan jalur seleksi yang ketat hal itu dilakukan karena masih terbatasnya jumlah pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam melakukan rekrutmen untuk tenaga guru, berdasarkan pada indikator-indikator tertentu, hal ini sebagaimana dalam wawancara dengan kepala Madrasah Ibtidaiyah pondok pesantren Darul Mukhlisin, yaitu:

Kita juga melakukan rekrutmen dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ada. Namun dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan secara kuantitas tersebut, kualitas apa yang kemudian kita pilih, itu ada indikator-indikator. Walaupun kami tidak melakukan tes namun kelengkapan berkas serta kompetensi yang dimiliki oleh calon tenaga pendidika dan kependidikan tetap kami perhatikan.¹⁶⁵

¹⁶⁵ Ali Syawaludin, *Wawancara*, (Kendari, 01 April 2017).

Hal itu juga diungkapkan oleh kepala Yayasan pondok pesantren

Darul Mukhlisin yaitu:

Karena kami dalam rangka memenuhi kuota kebutuhan guru yang ada di pondok pesantren, baik itu guru untuk di madrasah maupun guru untuk kegiatan non formal pondok pesantren maka kami melakukan rekrutmen. Pihak pondok pesantren memang tidak mealukan tes terhadap calon tenaga pendidik dan kependidikan, namun kami tetap memiliki standarisasi kelayakan yang harus dimiliki oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan tersebut.¹⁶⁶

2) Pelatihan sumber daya manusia

Untuk pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan cara selalu ikut serta setiap kegiatan baik workshop ataupun pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah provinsi Sulawesi Tenggara. Selain itu adanya pengawasan yang ketat dari pihak yayasan juga turut andil menjadikan sumber daya yang ada bekerja secara profesional. Hal itu seperti diungkapkan salah seorang informan dalam wawancara yaitu:

Untuk menunjang kompetensi yang kami miliki sebagai guru di sekolah, biasanya kami mengikuti pelatihan-pelatihan atau workshop yang diselenggarakan oleh pemerintah kota Kendari. Sehingga kami memiliki kompetensi yang baik dalam melakukan tugas-tugas di sekolah.¹⁶⁷

Hal senada juga diungkapkan oleh salah seorang guru madrasah diniyah pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu:

Dari pihak kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara sering mengadakan kegiatan pelatihan dan bimbingan bagi guru-guru Madrasah Diniyah dan guru TPA. Sehingga kami

¹⁶⁶ Jamaludin, *Wawancara*, (Kendari 07 April 2017).

¹⁶⁷ Chaoirunnisa, *Wawancara*, (Kendari, 15 April 2017).

sebagai guru di Madrasah Diniyah biasa diundang untuk mengikuti kegiatan tersebut. Dan kegiatan tersebut disambut baik oleh pihak pondok pesantren Darul Mukhlisin dengan mengirimkan beberapa guru sesuai jumlah kuota yang diberikan kepada pondok pesantren Darul Mukhlisin.¹⁶⁸

3) Kompensasi

Pemberian kompensasi sangat penting, karena hal itu bisa menjadi sebuah motivasi agar sumber daya yang ada lebih termotivasi untuk bekerja dengan giat.

Sedangkan untuk santri upaya yang dilakukan adalah dengan penggemblengan baik yang berupa materi maupun praktek. Selalu mengikut sertakan sangtri setiap ajang-ajang kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak pemerintah provinsi Sulawesi Tenggara. Dalam praktek siswa diterjunkan langsung ke lapangan sehingga santri betul-betul melaksanakannya. Karena pihak pondok pesantren ingin membekali santrinya bukan hanya ilmu pengetahuan tetapi juga dengan berbagai keterampilan yang ada.

Seperti yang di katakan oleh kepala yayasan pesantren Darul Mukhlislin ketika memberikan arahan kepada santri-santrinya, yaitu:

Santri harus mau bekerja keras dalam segala hal. Karena bukan hanya ilmu pengetahuan yang harus dimiliki, akan tetapi keterampilan yang akan menunjang hidup di masyarakat juga

¹⁶⁸ Elpiana, *Wawancara*, (Kendari, 08 April 2017).

perlu di pelajari. Oleh karena itu, santri setelah mengaji harus belajar bekerja membantu pengembangan pondok pesantren.¹⁶⁹

Dari uraian di atas peneliti melihat bahwa pondok pesantren Darul Mukhlisin yang memang notabennya dari kalangan kurang mampu, terus berupaya agar santri-santrinya bisa bekerja kasar di manapun berada.

Kegiatan yang biasa dilakukan oleh santri untuk menjadikan sumber daya manusia yang handal yaitu:

1. Memberikan peran dan tanggung jawab kepada santri dalam event kegiatan pondok seperti Forum Kajian Ramadhan dan Hafiah Akhirussannah
2. Kegiatan khitobah
Khitobah dalam bahasa arab artinya pidato. Namun oleh pondok ini lebih dijabarkan secara luas. Dalam kegiatan khitobah, sejumlah santri mendemonstrasikan suatu kegiatan yang bernuansa islami namun juga mengangkat nilai-nilai budaya setempat. Dalam demonstrasi tersebut ada santri yang akan berperan sebagai kiai, lurah, shokhibul hajat, MC, ustad-ustadzah dll. Kegiatan ini difungsikan sebagai ajang latihan para santri ketika nantinya harus terjun di masyarakat. Sebagaimana diungkapkan salah seorang santri dalam wawancara, yaitu:

¹⁶⁹ Jamaluddin, *Ceramah, Pondok Pesantren Darul Mukhlisin* (Kendari, 27 April 2017), 16.00 WITA.

Setiap malam jum'at setelah salat isya' setiap dua minggu sekali kami melakukan kegiatan khitobah, hal ini dilakukan agar ketika kami terjun di masyarakat tidak kaku lagi dan telah memiliki bekal tentang ilmu keagamaan. Khususnya bagi laki-laki yang harus bisa khatib ketika melaksanakan shalat jum'at. Bukan hanya khitobah yang kami lakukan tetapi kami juga berlatih menjadi pemandu acara dan juga kegiatan yang lainnya.¹⁷⁰

Dari hasil wawancara tersebut kemudian peneliti melakukan obeservasi ke pondok pesantren dan ternyata bukan hanya khitobah sebagai ajang latihan berbicara di depan muka umum namun santri juga di latih berbicara menyampaikan tentang aturan yang berlaku di pondok pesantren bagi pengurus pondok yang dilakukan setelah apel pagi.¹⁷¹

3. Kegiatan kultum

Dalam kegiatan ini santri berlatih untuk berbicara menyampaikan pesan-pesan positif kepada jamaah. Latihan kultum juga digunakan sebagai latihan santri ketika nantinya terjun dalam masyarakat.

4. Masak bersama

Di pondok lumrah saja untuk makan santri mesti masak sendiri. Pada umumnya yang memasak adalah santri putri. Pondok pesantren yang merupakan tempat berbaurnya beragam jenis pribadi manusia dengan keunikan dan latar belakang yang berbeda.

Tak dapat dipungkiri tidak semua santri kompeten dalam soal

¹⁷⁰ Yuli fatmawati, *Wawancara*, (Kendari 12 April 2017).

¹⁷¹ Sumber Data, *Observasi Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 13 April 2017. 19.00 WITA.

masak memasak. Untuk itu dalam kegiatan piket masak santri akan belajar dari santri lain.

5. Kerja Bakti

Kerja bakti biasa dilakukan tiap satu minggu sekali. Kegiatan ini dimaksudkan agar santri memiliki pola kebiasaan hidup bersih. Karena seperti yang telah diriwayatkan kebersihan adalah sebagian dari pada iman. Dalam kerja bakti ini pula para santri akan belajar bekerja dalam tim, membangun kerja sama, pembagian peran, tugas dan tanggung jawab.

Setiap pondok pesantren memiliki aturan tersendiri untuk mendisiplinkan santrinya, begitu juga dengan pondok pesantren Darul Mukhlisin. Adapun tata tertib yang berlaku bagi para santri di pondok tersebut yaitu:

- 1) Tidak boleh merokok
- 2) Tidak boleh mengambil barang milik orang lain
- 3) Tidak boleh memukul teman
- 4) Tidak boleh keluar area pondok tanpa izin
- 5) Tidak boleh membawa HP
- 6) Tidak boleh berdua-duan dengan bukan mahram
- 7) Menjaga kebersihan lingkungan
- 8) Wajib memakai kopiah di kelas maupun di luar kelas
- 9) Wajib salat berjamaah di masjid
- 10) Waktu salat tidak boleh melakukan kegiatan belajar

- 11) Wajib memakai pakaian yang pantas
- 12) Wajib apel pagi di masjid setiap jam 07.00
- 13) Setiap pagi salat dhuha berjamaah
- 14) Wajib menghadiri upacara bendera setiap senin
- 15) Wajib mengikuti pelajaran sekolah

Selain pondok pesantren Darul Mukhlisin memiliki aturan yang ketat, dari pihak pondok pesantren akan memberikan sanksi bagi yang santri yang melanggar aturan tersebut. Adapun sanksi yang diberikan bagi santri yang melanggar aturan pondok pesantren yaitu:

- 1) Teguran lisan pada santri yang bersangkutan
- 2) Teguran tertulis sekaligus dipanggil orang tuanya
- 3) Kalau masih mengulang lagi kesalahan maka santri tersebut akan dikembalikan kepada orang tuanya.

Dari tata tertib dan sanksi yang telah disebutkan di atas, peneliti melihat bahwa ada usaha sungguh-sungguh dari pondok pesantren untuk menjadikan santrinya menjadi sumber daya manusia yang mumpuni. Selain hal tersebut ada juga pola pembinaan santri. Pola pembinaan merupakan usaha yang dilakukan untuk merubah sesuatu menjadi lebih baik. Pola pembinaan yang dilakukan di pondok pesantren Darul Mukhlisin dapat berupa pencegahan sebelum santri melakukan penyimpangan. Terdapat 4 pola pembinaan bagi santri yaitu:

- 1) Membina santri dan membimbing santri yang mempunyai problem agar mereka bisa mengatasi persoalannya.
- 2) Memberikan tugas-tugas yang dapat mendorong santri memiliki semangat, kreatifitas, loyalitas, dan jiwa dedikasi yang tinggi.
- 3) Meningkatkan ubudiyah para santri melalui penyelenggaraan salat tahajud, puasa sunnah, pembinaan membaca al-Qur'an dan lain sebagainya.
- 4) Pengarahan dan pembinaan kehidupan para santri. Pembinaan religiusitas perilaku siswa di sekolah diharapkan menerapkan tahap-tahap sebagai berikut: Belajar hidup dalam perbedaan, membangun sikap percaya diri, menjunjung sikap saling menghargai terbuka dan berfikir.

Setiap aturan yang berlaku di pondok pesantren Darul Mukhlisin bertujuan agar santri-santri yang ada di dalam pondok pesantren menjadi disiplin. Sebagaimana ungkapan pimpinan pondok pesantren Darul Mukhlisin, yaitu:

Seluruh santri harus memiliki sikap disiplin, karena itu merupakan kunci kesuksesan seseorang. Setiap yang melanggar akan dikenai sanksi supaya mereka jera dan tidak melanggar aturan yang ada lagi.¹⁷²

Dari hasil wawancara peneliti melakukan observasi terkait masalah kedisiplinan santri. Dan memang mereka betul-betul menjalankan aturan yang ada. Walaupun ada beberapa santri yang melanggar

¹⁷² Jamaludin, *Wawancara*, (Kendari, 28 April 2017).

atauran-aturan pondok pesantren, baik aturan itu dari yang paling ringan sampai tahap yang besar. Bahkan ada santri yang dipulangkan ke rumah orang tuanya.¹⁷³

Tabel 4.4 Temuan Penelitian Kasus 2 di Pesantren Darul Mukhlisin

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1	Bagaimana perencanaan sumber daya manusia di pondok pesantren Darul Mukhlisin?	-Analisis kegiatan diperlukan dalam perencanaan agar dalam melaksanakan kegiatan dapat berjalan dengan baik. - Menilai kapasitas SDM saat ini dimaksudkan untuk melihat kompetensi apa yang sudah dimiliki sumber daya manusia dalam hal ini guru pada saat ini. Sehingga dalam tahap perekrutan bisa diprediksi.
2	Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia di pondok pesantren Darul Mukhlisin?	- Untuk pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan cara selalu ikut serta setiap kegiatan baik workshop ataupun pelatihan-pelatihan serta pendidikan . -upaya-upaya yang dilakukan pondok pesantren Darul Mukhlisin untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini santri yaitu: Membekali wawasan tentang jiwa kepemimpinan, membekali santri dengan life skill, dan membekali santri dengan jiwa sosial.

D. Analisis Data Lintas Kasus

Penelitian ini telah menyajikan data dan temuan kasus di pondok pesantren Ummusshabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin. Oleh karena itu, pada bagian ini akan dilanjutkan dengan menyajikan persamaan dan perbedaan kedua lembaga tersebut berdasarkan hasil temuan penelitian.

Dari hasil penemuan lintas kasus dapat disimpulkan bahwa kedua lembaga memiliki perencanaan peningkatan sumber daya manusia yang

¹⁷³ Observasi, *Pondok Pesantren Darul Mukhlisin*, Kendari 28-01 Mei 2017.

sama-sama memiliki tujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional.

Perencanaan dilakukan bukan saja dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, tetapi perencanaan juga dilakukan dalam hal pelatihan sumber daya manusia.

Perbedaan dari perencanaan yang dilakukan oleh pondok pesantren Ummusshabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu pada jenjang waktu dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan yang mana untuk pesantren Ummusshabri biasanya dilakukan setiap akhir semester menuju semester baru. Sedangkan untuk pesantren darul Mukhlisin tidak tetap waktunya.

Kedua lembaga tersebut telah melakukan upaya peningkatan sumber daya manusia baik itu bagi tenaga pendidik dan kependidikan serta santri. Upaya tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional sehingga pondok pesantren dapat berkembang dengan baik. Karena perkembangan pondok pesantren salah satu faktor yang berpengaruh di dalamnya adalah sumber daya manusia.

Perbedaan upaya yang dilakukan dari kedua lembaga tersebut adalah dari jenis kegiatannya. Hal itu dikarenakan pengaruh dari latar belakang pondok pesantrennya.

Tabel 4.5. Analisis Data Lintas Kasus

No	Rumusan Masalah	P.P Ummusshabri	P.P Darul Muhkisin	Paparan Data Lintas Kasus
1	Perencanaan sumber daya manusia	-perencanaan dan prediksi tentang kebutuhan tenaga	-Analisis kegiatan diperlukan dalam perencanaan agar	Dari hasil penemuan lintas kasus dapat

		<p>pendidik dan kependidikan dengan memperhatikan keadaan tenaga pendidik dan kependidikan yang telah ada..</p> <p>-Pesantren Ummusshabri selalu merencanakan tenaga pendidik dan kependidikan yang harus dipenuhi pada tahun-tahun yang akan datang.</p> <p>-Perencanaan berdasarkan analisis kesenjangan antara SDM yang ada dengan SDM yang dibutuhkan.</p>	<p>dalam melaksanakan kegiatan dapat berjalan dengan baik.</p> <p>- Menilai kapasitas SDM saat ini dimaksudkan untuk melihat kompetensi apa yang sudah dimiliki sumber daya manusia dalam hal ini guru pada saat ini. Sehingga dalam tahap perekrutan bisa diprediksi.</p>	<p>disimpulkan bahwa kedua lembaga memiliki perencanaan peningkatan sumber daya manusia yang sama-sama memiliki tujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional. Perencanaan dilakukan bukan saja dalam perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan, tetapi perencanaan juga dilakukan dalam hal pelatihan sumber daya manusia.</p>
2	Upaya peningkatan sumber daya manusia	<p>-Orientasi yang dilakukan di pondok pesantren memberikan kemudahan bagi karyawan baru untuk lebih biisa mengenal organisasi sehingga akan lebih mudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya.</p> <p>- pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan di pondok pesantren Ummusshabri memberikan dampak yang positif bagi sumber daya manusia yang ada. Terutama dalam bidang bahasa.</p> <p>-Upaya yang dilakukan melalui pendidikan demi tercapainya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang mumpuni dalam pendidikan.</p> <p>-Upaya yang dilakukan untuk pengembangan santri yaitu: Membekali santri</p>	<p>-Untuk pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan cara selalu ikut serta setiap kegiatan baik workshop ataupun pelatihan-pelatihan serta pendidikan .</p> <p>-upaya-upaya yang dilakukan pondok pesantren Darul Mukhlisin untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini santri yaitu: Membekali wawasan tentang jiwa kepemimpinan, membekali santri dengan life skill, dan membekali santri dengan jiwa sosial.</p>	<p>-Kedua lembaga tersebut telah melakukan upaya peningkatan sumber daya manusia baik itu bagi tenaga pendidik dan kependidikan serta santri.</p> <p>-Perbedaan upaya yang dilakukan dari kedua lembaga tersebut adalah dari jenis kegiatannya. Hal itu dikarenakan pengaruh dari latar belakang pondok pesantrennya.</p>

		dengan ilmu pengetahuan, life skill, menumbuhkan jiwa sosial dan kreativitas dalam diri santri		
--	--	---	--	--



BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bagian ini akan membahas uraian yang mendialogkan hasil temuan penelitian dengan landasan teori yang ada sesuai dengan judul yaitu: “Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia”.

Pada bab ini, peneliti akan mendeskripsikan secara mendalam temuan hasil penelitian dan kemudian dikombinasikan dengan konsep teoritis yang ada untuk menemukan titik temu keduanya sebagai hasil penemuan baru secara konseptual.

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia

a. Pondok Pesantren Ummusshabri

Manajemen sumber daya manusia yang baik diakui akan mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Mulai dari perencanaan yang matang, perekrutan, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi serta pembinaan hubungan kerja yang efektif.

Untuk mencapai tujuan SDM di pondok pesantren yang berkualitas diperlukan manajemen pendidikan yang dapat memobilisasi segala sumber daya pendidikan. Karena pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang perlu dikelola oleh komponen-komponennya secara efisien dan profesional, agar menghasilkan santri-santri yang bermutu tinggi.

Salah satu yang perlu dilakukan adalah melakukan perencanaan. Perencanaan merupakan inti manajemen sehingga semua kegiatan organisasi pondok pesantren harus didasarkan kepada rencana tersebut. Karena dengan

perencanaan yang baik dan matang, memungkinkan para pengambil keputusan di pondok pesantren tersebut, untuk menggunakan sumber daya mereka secara berdaya guna dan berhasil guna.

Werther dan Davis membuat batasan perencanaan sumber daya manusia yakni: *systematically forecast an organization's future demand for, and supply of employess.*¹⁷⁴ Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan atau pasokan tentang karyawan.

Aspek perencanaan dalam sistem pengelolaan kepegawaian dikembangkan dalam rangka mencapai visi organisasi pesantren Ummusshabri dalam pencapaian visi ini membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dan dalam jumlah yang memenuhi standar tertentu.

Sebagaimana dapat dilihat, terdapat 3 langkah dalam proses perencanaan sumber daya manusia yang dikembangkan dipesantren Ummusshabri, yaitu:

- 1) Menilai kapasitas sumber daya manusia saat ini

Kapasitas yang dimiliki oleh sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap perkembangan sebuah instansi. Karena sumber daya manusia merupakan penggerak terhadap sumber daya yang lain. Sehingga dalam perencanaan kiranya perlu melakukan penilaian kapasitas sumber daya

¹⁷⁴ Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 14.

manusia yang ada pada pondok pesantren saat itu. Dengan demikian kapasitas sumber daya manusia selanjutnya bisa diketahui dengan baik.

Sebagaimana pendapat Mondy dan Noe yang dikutip oleh Suwatno dan Donni perencanaan sebagai proses yang secara sistematis mengkaji keadaan SDM untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas dengan keterampilan yang tepat, akan tersedia pada saat mereka dibutuhkan.¹⁷⁵

2) Memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia

Memperkirakan kebutuhan dalam perencanaan di pondok pesantren Ummusshabri perlu dilakukan untuk mengetahui kira-kira berapa jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam rekrutmen tenaga baru.

3) Menganalisis Kesenjangan antara Sumber Daya Manusia yang ada dengan sumber daya manusia yang dibutuhkan

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan sesuai dengan analisis jabatan yang dilakukan dengan memperhatikan beban kerja, jenis pekerjaan dan lain sebagainya.

Menurut Hadari Nawawi analisis komposisi memiliki dua kegiatan yaitu: *Pertama*, kegiatannya untuk mengetahui apakah semua posisi/jabatan telah tersisi atau belum. Dengan demikian akan dapat diketahui jika ternyata masih terdapat posisi/jabatan yang kosong dari sudut jumlahnya. *Kedua*, menginventarisasikan adanya promosi, pemindahan, pensiun atau

¹⁷⁵ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hlm. 45.

keluar/dikeluarkan. Dengan demikian akan diketahui jumlah posisi/jabatan yang kosong dan tingkatannya masing-masing.¹⁷⁶

Dari teori di atas berarti tentang kita dapat melihat bahwa perencanaan peningkatan sumber daya manusia yang dilakukan di pesantren Ummusshabri memiliki tujuan untuk mendapatkan sumber daya yang profesional sehingga bisa mengembangkan pondok pesantren dengan baik. Dan perencanaan tersebut dilakukan oleh beberapa pihak yang ada di pondok pesantren.

b. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu fungsi yang menjadi dasar efektivitas penyelenggaraan manajemen sumber daya manusia.¹⁷⁷ Pentingnya perencanaan sumber daya manusia berperan sebagai kompas dalam manajemen.

1) Analisis Kebutuhan Kegiatan

Analisis kegiatan yang dimaksud dalam perencanaan dimaksudkan agar kegiatan yang diselenggarakan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh tenaga pendidik di lingkungan pondok pesantren Ummusshabri. Sebagaimana menurut Barry Cushwai yang dikutip oleh Ahmad Tohardi proses yang sistematis dan menganalisis terus menerus dalam kebutuhan-kebutuhan organisasi SDM dalam kondisi yang selalu berubah, dan mengembangkan kebijakan personalia yang sesuai dengan rencana jangka panjang.¹⁷⁸

¹⁷⁶ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 153-154.

¹⁷⁷ Ali Imroa dkk, *Manajemen Pendidikan; Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, (Malang Universitas Negeri Malang, 2003), hlm. 69.

¹⁷⁸ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 163.

2) Analisis kompetensi SDM yang ada

Analisis kompetensi SDM yang ada dilakukan untuk menyusun perencanaan yang digunakan untuk menentukan kebutuhan atas tenaga apa saja dan apa juga kriteria yang diperlukan oleh calon pelamar yang nantinya akan direkrut oleh pihak pondok pesantren. Dan penentuan jenis kriteria dan tenaga yang dibutuhkan dilakukan secara bersama-sama dengan tetap melibatkan para pengelola pondok pesantren yang ada.

Menurut H. Buchari Zainun yang dikutip oleh Ahmad Tohardi bahwa formasi riil sebagai suatu rencana kebutuhan akan SDM untuk jangka waktu tertentu seharusnya disusun berdasarkan kriteria obyektif seperti: Jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja dan perkiraan kapasitas kerjasama orang, prinsip pelaksanaan pekerjaan, jenjang dan jumlah pangkat dari jabatan yang tersedia dalam suatu organisasi yang bersangkutan, peralatan yang tersedia dan kemampuan keuangan organisasi.¹⁷⁹

Dari teori di atas melakukan analisis kompetensi SDM yang ada pada saat ini sehingga pada saat perekrutan sumber daya manusia bisa mencapai kebutuhan yang memang sangat penting bagi kelangsungan pondok pesantren.

B. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Sumber Daya Manusia

a. Pondok Pesantren Ummusshabri

Peningkatan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummusshabri dilakukan dengan berbagai macam upaya. Mulai dari perencanaan yang baik

¹⁷⁹ Ahmad Tohardi, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.162.

dan matang, perekrutan, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, serta pembinaan hubungan kerja yang efektif.¹⁸⁰

Menurut Siagian implementasi pengembangan sumber daya manusia yakni dengan meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.¹⁸¹

Sedangkan menurut Riadi mengenai nilai implementasi pengembangan sumber daya manusia, bahwa tujuan dari pengembangan adalah untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia baik secara fisik maupun non fisik, agar menjadi manusia-manusia berdaya guna bagi manusia, bangsa dan negara yang dilandasi dengan nilai-nilai moral dan agama.¹⁸²

Pondok pesantren Ummusshabri telah melaksanakan pembinaan dan pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi, perubahan paradigma, kemampuan dan keterampilan untuk menjadikan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren tersebut lebih profesional dalam bidangnya masing-masing.

Dalam hal kompetensi, Muhaimin berpendapat bahwa kompetensi bisa dimaknai dengan dapat membuat prestasi-prestasi dalam mengemban tugas yang dibebankan kepadanya.¹⁸³ Perencanaan sumber daya manusia

¹⁸⁰ Sumber Data, *Observasi Pondok Pesantren Ummusshabri*, Kendari 02 April 2017.

¹⁸¹ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 183.

¹⁸² Rijadi S., *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi PJPT II*, (Malang: FPIPS, 1994), Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial. Tahun 2008, No. 3, Juli.

¹⁸³ Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), hlm.18.

adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan atau pasokan tentang pekerja (karyawan). Karena dengan perkiraan jumlah yang dibutuhkan, bagian kepegawaian atau manajer sumber daya manusia akan mempunyai perencanaan yang baik dalam rekrutmen, seleksi, pengembangan tenaga kerja dan kegiatan-kegiatan lainnya di pondok pesantren.

Adapun metode pelaksanaan peningkatan sumber daya manusia di pondok pesantren Ummusshabri dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengembangan Melalui Orientasi

Orientasi dapat hanya berupa pengenalan sederhana dengan karyawan lama, atau dapat merupakan proses panjang, yang meliputi pemberian informasi mengenai kebijakan-kebijakan personalia (kondisi kerja, upah, dan jaminan sosial) prosedur kerja, gambaran umum, dan manfaat-manfaat yang diperoleh karyawan baru.¹⁸⁴ Dengan kata lain, tahap orientasi merupakan kegiatan pengenalan dan penyesuaian karyawan baru dengan organisasi. Dari temuan penelitian bahwasanya orientasi bagi karyawan baru di pondok pesantren Ummusshabri biasa dilakukan setelah dinyatakan lulus dalam tahap seleksi. Dengan adanya orientasi yang diberikan kepada karyawan baru di pondok pesantren Ummusshabri mempermudah waktu penyesuaian diri karyawan dengan budaya organisasi.

¹⁸⁴ Mutiara S. Pangabea, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 16.

Sebagaimana diperkuat dengan teori Heman Sofyadi bahwa pengenalan dan orientasi perlu diprogramkan karena adanya sejumlah aspek khas yang muncul pada saat seseorang memasuki lingkungan kerja yang baru.¹⁸⁵ Dengan demikian, ketika tenaga pendidik dan kependidikan melaksanakan tugasnya masing-masing mereka telah terbiasa karena telah dilaksanakannya orientasi sebelumnya. Sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut dapat memajukan visi pondok pesantren yang memberikan dampak positif bagi perkembangan pondok pesantren Ummusshabri.

2. Pengembangan melalui Pelatihan

Pondok pesantren Ummusshabri secara konsisten berupaya mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi dan kompetensi sumber daya manusia sebagai investasi. Upaya yang dilakukan ini memiliki tujuan untuk meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia yang ada dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Adapun upaya yang dilakukan yaitu pelatihan berupa kursus bahasa dan workshop.

Training atau pelatihan atau Learning adalah kegiatan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang diberikan baik dalam kelas maupun diluar kelas pada seseorang atau sekelompok orang bertujuan untuk menghilangkan perbedaan antara kemampuan yang

¹⁸⁵ Heman Sofyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: PT Graha Ilmu, 2008), hlm. 112.

sekarang dimiliki dengan kemampuan standard yang ditetapkan. Proses pelaksanaannya ialah mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti standard acuan tertentu atau prosedur sehingga menjadi kebiasaan yang pada hasilnya nanti terlihat adanya perubahan, perbaikan ditempat kerja.

Pelatihan dilakukan di pondok pesantren Ummusshabri bukan semata-mata untuk pribadi karyawannya saja, namun juga lembaga terkait. Lembaga tidak akan berkembang tanpa karyawan yang memiliki keterampilan dan minat kerja yang tinggi. Dengan adanya pelatihan, diharapkan mampu menggali potensi para karyawan dan mengembangkan keterampilan yang mereka miliki.

Hal tersebut dikuatkan dengan teori Heman Sofyadi bahwa tujuan diadakan pelatihan yang diselenggarakan organisasi/perusahaan terhadap SDM karena menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja SDM sehingga dapat sesuai dengan tujuan organisasi/perusahaan.¹⁸⁶

3. Pengembangan melalui Pendidikan

Suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang suatu pekerjaan perlu dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan SDM yang ada di pondok pesantren Ummusshabri salah satunya melalui pendidikan. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja, dalam arti pengembangan bersifat formal dan berkaitan dengan karir.

¹⁸⁶ Heman Sofyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 114.

Peningkatan kualitas SDM dilakukan melalui peningkatan kualitas pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Kartadinata bahwa pengembangan SDM yang berkualitas adalah proses kontekstual, sehingga pengembangan SDM melalui upaya pendidikan bukanlah sebatas menyiapkan manusia yang menguasai pengetahuan dan keterampilan yang cocok dengan dunia kerja pada saat ini, melainkan juga mampu, mau, dan siap belajar sepanjang hayat.¹⁸⁷

Kompetensi yang telah dimiliki oleh karyawan pondok pesantren harus terus dikembangkan demi tercapainya sumber daya manusia yang berdaya guna.

Adapun upaya yang dilakukan oleh pondok pesantren Ummushabri untuk pengembangan bagi santri yaitu:

1) Pengembangan berbasis pendidikan

Pengembangan berbasis pendidikan merupakan kegiatan yang diberikan kepada santri dalam hal ilmu pengetahuan. Dengan memiliki pengetahuan yang mumpuni maka santri diharapkan menjadi sumber daya manusia yang handal dalam ilmu pengetahuan. Pengembangan pendidikan ditonjolkan di pondok pesantren Ummusshabri yakni pendidikan formal di madrasah maupun non formal.

¹⁸⁷ Sunaryo Kartadinata, *Pendidikan dan Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abad XXI*, (Purwokerto: Makalah Konvensi, 1997), hlm. 6.

Pelaksanaan kegiatan madrasah bertujuan untuk membina santri-santri agar dapat mendapatkan pendidikan formal yang layak, sehingga dapat menjadikan santri-santri yang ahli dalam berbagai ilmu pengetahuan.

Menurut Azra madrasah yang semula dipandang sebagai institusi pendidikan keagamaan, sekarang ini, ia dapat mengklaim diri menjadi sekolah umum plus. Oleh karena itu, madrasah mendapatkan beban tambahan yang cukup berat, karena di samping harus memberikan kurikulum sekolah umum yang setingkat secara penuh, ia juga harus memberikan materi-materi esensial keislamannya, yang selama ini telah diajarkan.¹⁸⁸

2) Pembinaan Berbasis Agama Islam

Di pondok pesantren Ummushabri, semua kegiatan ditetapkan waktunya dengan mempertimbangkan jadwal salat lima waktu. Maksudnya, kegiatan santri dimulai setelah selesai salat dan diakhiri sebelum masuk waktu salat berikutnya. Dengan demikian, tidak ada kegiatan yang berlangsung bersamaan dengan waktu salat, sehingga kewajiban salat lima waktu berjamaah di masjid.¹⁸⁹

Kegiatan pembinaan berbasis agama Islam atau disebut dengan kegiatan kepesantrenan mulai berlangsung sore hari setelah seluruh rangkaian kegiatan belajar di madrasah berakhir. Kegiatan yang dilaksanakan pada sore hari adalah bimbingan bahasa Arab dan bahasa

¹⁸⁸ Azyumardi Azra, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional: Rekonstruksi dan Demokratisasi*, (Jakarta: Kompas, 2002), hlm. 48.

¹⁸⁹ Sumber Data, *Observasi Pondok Pesantren Ummushabri*, Kendari 1 April 2017. 10.00 WITA.

Inggris, sedangkan untuk yang malam hari yaitu, pengarahan umum dari pimpinan, bimbingan tilawatil Qur'an, latihan dakwah, kajian kitab, yasinan dan diskusi/mudzakaroh.

Menurut Ismail dan Abdul Mukti Mudzakaroh adalah melakukan pertemuan islmiah secara khusus membahas persoalan agama pada umumnya. Yang mana dengan penerapan metode ini berfungsi agar santri terlatih untuk memecahkan suatu rujukan kitab-kitab yang tersedia.¹⁹⁰ Dengan metode ini santri secara akselerasi akan membangun mental yang kuat dalam mengemukakan pendapat secara demokratis dan juga melatih santri untuk menghargai pendapat dari orang lain.

3) Pembinaan Berbasis *Life Skill*

Life skill atau kecakapan hidup adalah kecakapan yang dimiliki seseorang untuk berani menghadapi problema hidup dan kehidupan dengan wajar tanpa merasa tertekan, kemudian secara proaktif dan kreatif mencari serta menemukan solusi hingga mampu mengatasinya.¹⁹¹

Pembinaan keterampilan khusus yang dimaksud adalah pembinaan yang dilakukan oleh pondok pesantren Ummusshabri seperti

¹⁹⁰ Ismail dan Abdul Mukti, *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madani*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 177.

¹⁹¹ Kunandar, S.Pd., M.Si., *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2009) hlm. 289

keterampilan menjahit, kaligrafi, komputer dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan untuk menjadikan santri yang berilmu pengetahuan dan memiliki keterampilan yang bisa menjadikan bekal ketika santri telah selesai dari pondok pesantren.

Dalam pembelajaran kecakapan hidup seorang siswa diharapkan mampu menempuh kehidupan yang sukses, bermartabat, seperti kemampuan berpikir kompleks dan kritis, berkomunikasi secara efektif, membangun kerja sama, bertanggung jawab sehingga ada kesiapan untuk memasuki dunia kerja. Implementasi *life skill* yang diselenggarakan di pondok pesantren Ummusshabri dikemas di luar jam pelajaran di madrasah, yang mana membutuhkan alokasi waktu tambahan.

Dalam sistem pendidikan pondok pesantren diupayakan pengembangan keterampilan para santri dalam rangka mencapai tujuan pesantren yang salah satunya adalah dakwah Islamiyah. Seperti halnya yang dilakukan oleh santri-santri Ummusshabri yang diterjunkan ke masyarakat dalam rangka dakwah Islamiyah terutama ketika datangnya bulan ramadhan.

Hal tersebut di atas sebagaimana dikemukakan oleh Umiarso bahwa banyak pondok pesantren yang melaksanakan tugas seruan dakwah dengan cara menyelenggarakan majelis taklim, ceramah-ceramah keagamaan berkaitan dengan hari besar atau peringatan tertentu atau kadang-kadang diantara mereka, biasanya kiainya diundang untuk memberikan ceramah keagamaan atau berkhotbah disuatu tempat

tertentu. Bahkan kadang-kadang para santri yang senior atau yang mahir dalam ceramah dan khutbah yang dikirim atau didelegasikan untuk memenuhi undangan tersebut.¹⁹² Selain memang untuk tujuan dakwah Islamiyah, santri-santri di Ummusshabri dipersiapkan untuk peran yang akan mereka sandang setelah mereka selesai mengikuti pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren.

b. Pondok Pesantren Darul Mukhlisin

Pondok pesantren yang merupakan pola pendidikan yang ada di Indonesia diantara kegiatan yang umum di lakukan di pondok pesantren meliputi pengajian Kitab kuning, pengajian al-Qur'an, madrasah, diba'an, barjanji dan kegiatan tambahan lain. Pondok pesantren disamping juga merupakan pusat pengembangan dan penyebaran ilmu-ilmu agama yang mempunyai lima elemen dasar tradisi yakni pondok (asrama), masjid, santri, kiai dan pengajian kitab klasik (kuning). Pengembangan sumber daya yang baik di pondok pesantren ditandai dengan semangat kerja para pengurus atau ustad-ustadzah yang tinggi dan bertanggung jawab terhadap perkembangan pendidikan pondok pesantren.

Adapun upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini guru yang ada di pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu:

- 1) Pengembangan melalui pendidikan

¹⁹² Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm. 47.

Apabila proses pendidikan dan pelatihan dilihat kembali, maka terlihat bahwa hasil akhir proses tersebut adalah adanya perubahan tingkah laku yang diharapkan.¹⁹³ Setiap perubahan tingkah laku dapat dipakai sebagai ukuran berhasilnya proses pendidikan. Melalui pendidikan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren Darul Mukhlisin memberikan dampak yang begitu baik.

2) Pengembangan melalui pelatihan

Setelah dilakukan penelitian terhadap pondok pesantren Darul Mukhlisin diketahui bahwa pondok pesantren melakukan beberapa tahapan sebelum menentukan suatu program pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

- a) Identifikasi masalah, dilakukan sebelum penentuan program pengembangan sumber daya manusia, hal itu dilakukan untuk mengetahui *issue* yang ada di pondok pesantren.
- b) Penentuan kebutuhan, kebutuhan ditentukan berdasarkan skala kebutuhan yang ada di pondok pesantren.
- c) Keberadaan dana, keberadaan dana harus juga dipertimbangkan demi terlaksananya suatu program pengembangan sumber daya manusia.
- d) Penentuan sasaran, bertujuan untuk memberikan porsi yang tepat sesuai dengan sasaran objek yang dituju.
- e) Penentuan program, ketepatan program sangat penting demi mendapatkan hasil yang maksimal.

¹⁹³ Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, hlm.112.

- f) Pelaksanaan program, program dilaksanakan sesuai dengan perencanaan sebelumnya.
- g) Evaluasi, hal ini dilakukan untuk mengetahui sampai mana keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

Hal tersebut tidak jauh berbeda dengan teori yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian yaitu, untuk meningkatkan kemampuan para karyawan perlu dilakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut: 1) Penentuan kebutuhan; 2) Penentuan sasaran; 3) Penetapan isi program; 4) Identifikasi prinsip-prinsip pembelajaran; 5) Pelaksanaan program; 6) Identifikasi manfaat; 7) Penilaian pelaksanaan program.¹⁹⁴

Usaha-usaha yang dilakukan pihak pondok pesantren Darul Mukhlisin agar pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini santri dapat optimal adalah dengan jalan:

1) Pengembangan Melalui Jiwa Kepemimpinan

Memberikan peran dan tanggung jawab kepada santri dalam event kegiatan pondok seperti Forum Kajian Ramadhan dan Haflah Akhirussannah. Hal itu dilakukan agar santri-santri yang ada memiliki jiwa kepemimpinan. Santri dilatih menjadi pemimpin agar kelak ketika terjun dimasyarakat mereka bisa mampu berdaya guna.

Sebagaimana pendapat Veithzal dan Deddy bahwa kepemimpinan sebagai suatu alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia

¹⁹⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 185-186.

melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita.¹⁹⁵ Dari teori tersebut dapat diketahui pengembangan jiwa kepemimpinan sangat perlu dilakukan di pondok pesantren. Sebagaimana bahwa pondok pesantren merupakan tempat pengkaderan ulam.

2) Pengembangan Melalui *Life Skill*

Dengan berbagai kegiatan yang dilakukan di pondok pesantren Darul Mukhlisin bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah civitas akademika pondok pesantren termasuk di dalamnya kiai, pengasuh, ustad-ustadzah, pengurus dan santri sehingga mereka memiliki kecakapan hidup dimanapun berada.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Rahardjo Dawam Dengan bekal kecakapan hidup yang baik, diharapkan para lulusan akan mampu memecahkan problema kehidupan yang dihadapi, termasuk mencari atau menciptakan pekerjaan bagi mereka yang tidak melanjutkan pendidikannya.¹⁹⁶

Kecakapan hidup merupakan orientasi pendidikan yang mensinergikan mata pelajaran menjadi kecakapan hidup yang diperlukan seseorang, dimanapun ia berada, bekerja atau tidak bekerja, apapun profesinya. Kecakapan hidup terdiri dari kecakapan hidup yang bersifat umum dan khusus.

Menurut Malik Fadjar kecakapan hidup sama dengan empat pilar pendidikan yang di canangkan UNESCO, yakni *learning to know* (belajar

¹⁹⁵ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hlm. 2.

¹⁹⁶ Rahardjo Dawam, *Dunia Pesantren Dalam Peta Pembaruan, dalam Pesantren dan Pembaruan*. (Jakarta: LP3ES, 1995), hlm. 19.

mengetahui), *learning to do* (belajar melakukan), *learning to be* (belajar menjadi diri sendiri) dan *learning to live together* (belajar hidup dalam kebersamaan).¹⁹⁷ Pengembangan kecakapan hidup yang nampak di pondok pesantren Darul Mukhlisin yakni adanya latihan menjahit, pertukangan, perkebunan, yang mana hal tersebut dilakukan di luar jam pelajaran di madrasah.

3) Pengembangan Melalui Penumbuhan Jiwa Kesosialan

Jiwa kesosialan masyarakat pondok pesantren Darul Mukhlisin begitu tampak dalam kehidupan sehari-hari. Berbagai kegiatan biasa dilakukan dengan tanpa memandang status, suku dan ras. Misalnya saja dalam kegiatan masak bersama. Di pondok pesantren lumrah saja untuk makan santri mesti masak sendiri. Pada umumnya yang memasak adalah santri putri. Pondok pesantren yang merupakan tempat berbaurnya beragam jenis pribadi manusia dengan keunikan dan latar belakang yang berbeda. Dengan telah tumbuhnya jiwa sosial yang tinggi maka santri akan lebih mudah terjun di masyarakat. Yang mana peran masyarakat sangat erat kaitannya dengan pengembangan pondok pesantren.

Sebagaimana yang dikemukakan Sulthon dan Khusnuridlo bahwa hubungan pondok pesantren dengan masyarakat memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren yang bersangkutan. Oleh karena itu perlu di lakukan sebaik-baiknya.¹⁹⁸

¹⁹⁷ Kunandar, S.Pd., M.Si., *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, hlm. 287.

¹⁹⁸ Sulthon dan Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, (Yogyakarta: Laksbbang Pressindo, 2006), hlm. 249.

BAB VI

PENUTUP

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dan saran berdasarkan fokus penelitian, paparan data, dan temuan hasil penelitian serta analisis pembahasan sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

a. Pondok pesantren Ummusshabri

Terdapat 3 langkah dalam proses perencanaan sumber daya manusia yang dikembangkan di pesantren Ummusshabri, yaitu: Menilai kapasitas sumber daya manusia saat ini, memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia, dan menganalisis Kesenjangan antara Sumber Daya Manusia yang ada dengan sumber daya manusia yang dibutuhkan.

b. Pondok pesantren Darul Mukhlisin

Ada 2 cara dalam melakukan perencanaan peningkatan sumber daya manusia di pondok pesantren Darul Mukhlisin, yaitu: analisis kebutuhan kegiatan dan analisis kompetensi SDM yang ada.

2. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia

a. Pondok pesantren Ummusshabri

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini untuk tenaga pendidik dan kependidikan telah dilakukan dengan

baik dan memberikan dampak yang positif bagi perkembangan pondok pesantren. Hal tersebut dengan dilakukannya pengembangan sumber daya manusia melalui orientasi, pelatihan dan pendidikan.

Adapun upaya yang dilakukan oleh pondok pesantren Ummusshabri untuk peningkatan sumber daya manusia bagi santri yaitu melalui pendidikan, pembinaan berbasis Agama Islam dan *life skill*.

b. Pondok pesantren Darul Mukhlisin

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini tenaga pendidik dan kependidikan di pondok pesantren Darul Mukhlisin yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan-pelatihan.

Adapun upaya-upaya yang dilakukan pondok pesantren Darul Mukhlisin untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam hal ini santri yaitu pengembangan melalui jiwa kepemimpinan, *life skill*, dan penanaman jiwa kesosialan.

B. Saran

1. Pimpinan pondok pesantren Ummusshabri dan pondok pesantren Darul Mukhlisin

Hendaknya selalu berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada baik itu guru, pengelola maupun santri untuk mencapai pondok pesantren yang berkualitas tinggi.

2. Guru

Guru merupakan faktor yang mempunyai peran yang amat penting bagi terwujudnya pembelajaran yang berkualitas maka hendaknya guru senantiasa berusaha untuk mengembangkan kemampuannya serta menekuni profesinya dengan penuh kesungguhan, keikhlasan, kesabaran dan kedisiplinan yang tinggi guna mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas.

3. Peneliti lain

Agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan ketersediaan sumber daya manusia dalam mengelola pondok pesantren dan upaya yang dilakukan pondok pesantren untuk meningkatkan sumber daya manusia. Sehingga bisa bermanfaat bagi lembaga pendidikan pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Ahmadi, Rulam. *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2005.
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management*, hal. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Ali, A. Mukti, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, Jakarta: Rajawali Press, 1987.
- Ali, Muhammad. *Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 1996.
- Al-Qur'anul Karim
- AM. Kadarman dan Udaya, Yusuf (eds). *Pengantar Ilmu Manajemen*, Cet ke-5, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- Anggaran Rumah Tangga (ART) Pondok Pesantren Ummusshabri Kendari Tahun 1973.
- Anselm Strauss dan Juliet corbin, *Basic Of Cualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Terjemahan Indonesia oleh Djunaidi Ghony, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif: Prosedur, Teknik dan Teori Grounded*, Surabaya: Bina Ilmu, 1997.
- Arif, Mahmud. *Pendidikan Islam Transformatif*, Yogyakarta: LkiS, 2007.
- Assegaf, Abd. Rachman. *Membangun Format Pendidikan Islam Di Era Globalisasi*, dalam Imam Machali dan Mustofa, *Pendidikan Islam Dan Tantangan Globalisasi*, Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2004.
- Azizy, A. Qodry. *Melawan Globalisasi Reinterpretasi Ajaran Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Azra, Azyumardi. *Paradigma Baru Pendidikan Nasional: Rekonstruksi dan Demokratisasi*, Jakarta: Kompas, 2002.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010,
- Bagian Perencanaan dan Data Setditjjen Pendidikan Agama Islam Departemen Agama R.I.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

- Dawam, Rahardjo. *Dunia Pesantren Dalam Peta Pembaruan, dalam Pesantren dan Pembaruan*, Jakarta: LP3ES, 1995.
- Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003.
- Departemen Agama RI, Pondok Pesantren.
- Dhofier, Zamakhsyari *Tradis Pesantren*, Jakarta: LP3S, 1994.
- Faiqoh. *Nyai Agen Perubahan di Pesantren*, Jakarta Pusat: Kucica, 2003.
- Fajar, Malik *Holistika Pemikiran pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Fattah, Nanang *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Gazilba, Sidi. *Masjid: Pusat Ibadah dan Kebudayaan Islam*, Jakarta: Pustaka Antara, 1975.
- Ghony, M. Djunaidi dan Almansur, Fauzan. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*, Jakarta: Arruz Media, 2012.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research II*, Yogyakarta: Andi Effset, 1194.
- Haidar P., Daulay. *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pendidikan dan Latihan*, Bandung: Y.P. Permindo, 2003.
- Hariadi, Bambang. *Strategi Manajemen: Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, Jawa Timur: Bayumedia Publishing, 2005.
- Hasan, Tolhah. *Islam dalam Berbagai Perspektif*, Jakarta: PT Galesa Nusantara, 1987.
- Hasbullah. *Kapita Selekta Islam*, Jakarta: Rajawali Press, 1999.
- Hasyim, Abd. Wahid. *Ringkasan Disertasi "Pesantren dan Politik"*, Jakarta: 2007.
- Hasyim, H.M. Yusuf. *Peranan dan Potensi Pesantren dalam Pembangunan*, Jakarta: P3M, 1988.
- <http://cyberdakwah.com/2013/10/konsep-menjadi-alumni-pesantren-sukses-di-masyarakat>, diakses 15 Februari 2017, jam 11.30.
- <https://ummushbri.wordpress.com/about/> diakses pada hari rabu 15 Februari 2017, jam 12.30.

- Imroa, Ali dkk. *Manajemen Pendidikan; Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang Universitas Negeri Malang, 2003.
- Ismail dan Mukti, Abdul. *Pendidikan Islam, Demokrasi dan Masyarakat Madani*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000.
- J. Salusu. *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*, Jakarta: PT Gramedia, 2006.
- Jimly Ash-Shidiqie (eds). *Sumber Daya Manusia untuk Indonesia Masa Depan* Bandung: Mizan, 1996.
- Kartadinata, Sunaryo. *Pendidikan dan Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abad XXI*, Purwokerto: Makalah Konvensi, 1997.
- Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2009.
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, Jakarta: Erlangga, 2005.
- M. Manulang. *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Madjid, Nurcholish, *Bilik-Bilik Pesantren*, Jakarta: Dian Rakyat, t.th.
- Mallombasi, M. Syuaib. “*Studi Pengembangan Pesantren dan Pengaruhnya terhadap Kehidupan Beragama Masyarakat Islam Sulawesi Tenggara*”, *Laporan Hasil Penelitian*, Kendari:STAIN-Pemda Sultra, 1997.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
- Manullang. *Manajemen Sumber Daya Manusia jilid 1*, Yogyakarta: Andi Offest,1987.
- Mardalis. *Metode Penelitian-Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Mastuhu. *Dinamika Pendidikan Pondok Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- Meloeng, Lexi. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- Muhaimin dkk. *Strategi Belajar Mengajar Penerapannya dalam Pembelajaran Agama Islam*, Surabaya: Media Karya Anak Bangsa, 1996.

_____. *Konsep Pendidikan Islam, Sebuah Komponen Dasar Kurikulum*, Solo: Ramadhani, 1991.

_____. *Rekonstruksi Pendidikan Islam: Paradigma Pengembangan, Manajemen Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Mujtahid. *Pengembangan Profesi Guru*, Malang: UIN-MALIKI PRESS, 2011.

Mulyadi dan Setyawan, Johny. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, edisi ke 1, Yogyakarta: Aditya Media, 1999.

Mulyadi, Yad dan Simanjuntak, Posman. *Sosiologi dan Antropologi*, Jakarta: Erlangga, 1993.

Nasir, M. Ridlwan. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.

Nasution, Muhammad Yasin. *Manusia Menurut Al-Ghozali*, Jakarta: Srigunting, 1996.

Notoadmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 1992.

_____. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.

Oxford Dictionary, New York: Oxford University Press, 2008.

Pangabean, Mutiara S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2004.

Pesantren Ummusshabri, *Lembaga Pendidikan Pesantren Ummusshabri Kendari: Pesantren Ummusshabri*, 1973.

Prasodjo, Sudjono. *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 1982.

Purwanto, Iwan. *Manajemen Strategi*, Bandung: Yrama Widya, 2012.

Purwanto, Ngalim. *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya, 1992.

Rachmat. *Manajemen Strategik*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.

Rahardjo (ed), M. Dawan. *Pergulatan Dunia Pesantren*, Jakarta: LP3ES, t.th.

Rijadi S. *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Menghadapi PJPT II*, Malang: FPIPS, 199, Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial. Tahun 2008, No. 3, Juli.

- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Rosyadi, Khoiron. *Pendidikan Profetik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Sahlan, Asmaun. *Pendidikan dan Kualitas SDM*, Malang: Tarbiyah UIN Malang, 2003.
- Siagian, Sondang P. *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Siswanto. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014.
- Sofo, Francesco. *Pengembangan Sumber Daya Manusia; Prespektif Peran dan Pilihan Praktis*, Surabaya, Airlangga University Press, 2003.
- Sofyadi, Heman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT Graha Ilmu, 2008.
- Sugiarto, Rohmat. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Balai Pelatihan Dan Pengembangan Lembaga Pengembangan Tilawatil Qur'an Nasional Team Tadarus "Angkatan Muda Masjid Dan Musollag Yogyakarta"*, (Skripsi tidak diterbitkan), Yogyakarta: Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2013.
- Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- _____. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- https://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_kabupaten_dan_kota_di_Sulawesi_Tenggara. Diakses pada 14 April 2017. Jam 07.00 WIB.
- Sukamto. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999.
- Sukardi. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sulthon dan Khusnuridlo. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: Laksbbang Pressindo, 2006.
- Sumarsono, Sonny. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Suprayogo, Imam dan Tobroni. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Suprayogo, Imam. *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, Malang: UIN Malang Press, 2004.

- Supriono, Edy. *Pesantren Di Tengah Arus Globalisasi*, dalam A.Z. Fanani dan Elly el Fajri (ed.), *Menggagas Pesantren Masa Depan, Geliat Suara Santri Untuk Indonesia Baru*, Yogyakarta: Qirta, 2003.
- Suwanto dan Priansa, Donni Juni. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Thoha, Zainal Arifin. *Runtuhnya Singgasana Kiai NU, Pesantren dan Kekuasaan: Pencarian Tak Kunjung Usai*, Yogyakarta: Kutub, 2003.
- Tohardi, Ahmad. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju, 2002.
- Triptoherijanto, Prijono. *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 1989.
- Umiarso dan Zazin, Nur. *Pesantren Di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, Semarang: RaSAIL Media Group, 2011.
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi, Esai-esai Pesantren*, Yogyakarta: LKIS, 2001.
- Wirosukarto, et.al, Amir, Hamzah. *KH.Imam Zarkasyi Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, Ponorogo: Gontor Press, 1996.
- Yasin, A. Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Yasmadi. *Modernisasi Pesantren*, Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Yunus, Mahmud. *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia*, Jakarta: Hidakarya, 1990.

DAFTAR LAMPIRAN

1. Lembar Foto-Foto Dokumentasi di Lapangan
2. Tabel Reduksi Data
3. Surat Keterangan Penelitian



Foto-Foto Dokumentasi Penelitian



Proses wawancara peneliti dengan kepala yayasan dan kepala pondok pesantren Darul Mukhlisin Kendari



Kegiatan kerja bakti santri yang dilakukan setiap sore setelah kegiatan Madrasah Diniyah selesai



SMK pondok pesantren Darul Mukhlisin yang mengambil jurusan menjahit



Kegiatan sore dan pagi hari santri



Foto santri-santri Madrasah Aliyah



Foto bersama santri setelah melakukan proses wawancara



Kegiatan pengajian sore hari



Kegiatan yang diselenggarakan pemerintah Kota Kendari dan diikuti oleh setiap guru Madrasah di Kota Kendari dan salah satunya guru dari pondok pesantren Darul Mukhlisin



Halaman pondok pesantren Ummusshabri Kendari



Kepala yayasan Ummusshabri tengah menjelaskan sistem kontrol di dalam kelas yang terhubung langsung dengan handpon kepala yayasan saat prosesi wawancara



Proses wawancara kepada guru dan santri



Kegiatan santri di madrasah



Program Unggulan Madrasah pondok pesantren Ummusshabri



Pentas seni santri

REDUKSI DATA HASIL WAWANCARA

No	Temuan Penelitian	Informan	Kutipan Hasil Wawancara
1	Perencanaan peningkatan sumber daya manusia	Dr. Supriyanto, MA	“Untuk masalah guru, karena kita punya beberapa program maka yang pertama-tama saya akan pisah-pisah untuk memudahkan agar mengetahuinya. <i>Pertama</i> , guru madrasah yaitu guru yang mengajar di Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Guru-gurunya terdiri dari guru PNS dan non PNS. Semuanya telah terpenuhi baik dari segi kuantitas dan kualitasnya. Hal itu dibuktikan dengan kompetensi yang mereka miliki. Untuk guru keterampilan yang kadang-kadang kita undang juga telah memenuhi kriteria untuk keterampilan yang diprogramkan. Karena kami dari pihak pondok pesantren selalu mengarahkan agar betul-betul mencari guru yang bisa diandalkan dalam segala hal. Sedangkan untuk guru pendidikan kepesantrenan ini yang masih kurang dari jumlah kuantitasnya. Karena untuk kegiatan kepesantrenan sekarang mulai tersendat-sendat. Dan masih dalam tahap penyempurnaan”.
		Kharidatul Jannah, S.Pd.I	“Guru-guru yang ada di pondok pesantren terutama di madrasah semuanya memiliki kompetensi guru dan bisa dikatakan profesional. Tapi kalau untuk di bagian kependidikan pesantren saya kurang tau mbak”
		Jamaludin, S.Ag, M.Pd.I	“Untuk guru-guru yang ada di madrasah alhamdulillah sudah terpenuhi dengan baik. Dan guru-guru juga memiliki kompetensi yang baik pula. Karena mereka ada yang PNS, sertifikasi dan ada juga yang masih honorer. Akan tetapi

			<p>untuk guru madrasah diniyah masih kurang dari segi kuantitasnya”. “Karena keterbatasan guru madrasah diniyah yang ada, sehingga ketika ada guru yang tidak bisa hadir maka kaka kelaslah yang akan menggantikan untuk diskusi. Sehingga pengajian tetap berjalan sebagaimana biasanya”.</p>
		Yuli Fatmawati	<p>“Guru di sekolah rata-rata telah profesional dalam bidang mata pelajaran masing-masing. Namun, untuk guru yang khusus menangani di pondok pesantren kiranya perlu ditambah lagi. Karena ketika guru pondok pesantren tidak hadir maka tidak ada penggantinya lagi sehingga biasanya santri yang lebih senior menggantikan guru tersebut agar kegiatan belajar mengajar tetap berjalan.</p> <p>Kalau guru madrasah diniyah tidak datang biasanya digantikan oleh kaka senior atau kami melakukan diskusi atau biasa diganti juga dengan menghafal al-Qur’an. Karena memang kami diwajibkan untuk menghafal juz 30 oleh kepala yayasan pondok pesantren Darul Mukhlisin”.</p> <p>“Ketika kami akan mengikuti lomba-lomba baik tingkat kabupaten maupun tingkat provinsi maka guru di sekolah akan membimbingnya setelah jam pelajaran di sekolah selesai. Karena di sekolah sebagian guru ada yang keahlian selain mengajar di kelas. Misalnya guru pendidikan Agama Islam yang memiliki talenta dalam tilawatil Qur’an, beliau biasa melakukan pembimbingan ketika santri akan berpartisipasi dalam kegiatan lomba-lomba”.</p>
		Kharidatul Jannah, S.Pd.I	<p>“Aspek perencanaan dalam perekrutan pegawai baru ditujukan</p>

			<p>untuk mencapai visi dan misi pondok pesantren Ummushabri sendiri. Di mana untuk mencapai visi dan misi dibutuhkan dukungan sumber daya manusia yang berkualitas dalam berbagai aspek, dan memenuhi standar kualifikasi serta rasio tertentu”</p> <p>“ Menentukan jumlah kebutuhan sumber daya manusia ketika akan melakukan perekrutan sangat diperlukan. Hal itu dikarenakan kita akan tau berapa porsi untuk masing-masing jabatan yang masih kosong. Sehingga dalam perekrutan nantinya akan lebih muda.</p>
		Nurhidayah, S.Si	<p>“Sistem perencanaan SDM di pondok pesantren Ummusshabri mengacu kepada kebutuhan tenaga kerja yang terampil, memiliki keahlian, profesional, dan memiliki akhlak yang baik. Karena guru merupakan panutan bagi muridnya</p>
2	Upaya peningkatan sumber daya manusia	Dr. Supriyanto, MA	<p>“Di pondok pesantren kepada guru dan tenaga kependidikan kami memberikan kompensasi yang layak untuk memberikan kesejahteraan kepada mereka. Bahkan untuk program unggulan di madrasah seperti program CIBI dan CIBER kami memberikan kompensasi setara dengan PNS di Indonesia</p> <p>Banyak hal yang dilakukan dari pihak pondok pesantren salah satunya adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan workshop. Dengan kegiatan-kegiatan ini diharapkan bisa menunjang profesi guru yang ada”.</p> <p>“untuk santri-santri agar mereka menjadi sumber daya manusia yang bisa diharapkan oleh masyarakat, biasanya kami juga melakukan kegiatan-kegiatan yang bisa menunjang bakat yang dimiliki santri. Misalnya dengan pelatihan</p>

			ceramah, tilawah dan lain sebagainya".
		Kharidatul Jannah, S.Pd.I	<p>“Pondok pesantren selalu berupaya melakukan terobosan untuk meningkatkan sumber daya manusia yang ada yaitu dengan cara, pelatihan-pelatihan, workshop, didatangkan ahlinya dalam hal ini terutama tentang bahasa Inggris pihak pesantren mendatangkan Tutor langsung.”</p> <p>“Sampai usianya yang ke-43, pondok pesantren Ummushabri tampaknya hanya mengalami kemajuan terutama di bidang pembangunan fisik dan pendidikan formal madrasah, tetapi pendidikan non formal madrasah khususnya kepesantrenan mengalami kemunduran. Kemunduran itu terjadi antara lain disebabkan oleh kurang berfungsinya manajemen/kepemimpinan pondok pesantren dengan baik”.</p>
		Jamaludin, S.Ag, M.Pd.I	<p>“Untuk sekarang pondok pesantren Darul Mukhlisin belum berani untuk mengambil guru yang bisa tinggal di asrama selama 24 jam bersama santri karena belum dibangunnya rumah khusus untuk guru-guru. Jadi untuk kegiatan pengajian selain ada guru yang membimbing, kegiatan juga dibantu oleh santri dan alumni”.</p> <p>“Karena kami dalam rangka memenuhi kuota kebutuhan guru yang ada di pondok pesantren, baik itu guru untuk di madrasah maupun guru untuk kegiatan non formal pondok pesantren maka kami melakukan rekrutmen. Pihak pondok pesantren memang tidak melakukan tes terhadap calon tenaga pendidik dan kependidikan, namun</p>

			<p>kami tetap memiliki standarisasi kelayakan yang harus dimiliki oleh calon tenaga pendidik dan kependidikan tersebut”.</p> <p>“Santri harus mau bekerja keras dalam segala hal. Karena bukan hanya ilmu pengetahuan yang harus dimiliki, akan tetapi keterampilan yang akan menunjang hidup di masyarakat juga perlu dipelajari. Oleh karena itu, santri setelah mengaji harus belajar bekerja membantu pengembangan pondok pesantren”.</p>
		Yuli Fatmawati	<p>“Setiap malam jum’at setelah salat isya’ setiap dua minggu sekali kami melakukan kegiatan khitobah, hal ini dilakukan agar ketika kami terjun di masyarakat tidak kaku lagi dan telah memiliki bekal tentang ilmu keagamaan. Khususnya bagi laki-laki yang harus bisa khatib ketika melaksanakan shalat jum’at. Bukan hanya khitobah yang kami lakukan tetapi kami juga berlatih menjadi pemandu acara dan juga kegiatan yang lainnya”.</p>
		Nurhidayah, S.Si	<p>“Setiap menjelang tahun ajaran baru yayasan pondok pesantren Ummusshabri selalu melakukan perekrutan guru demi memenuhi kuota santri yang biasanya bertambah banyak. Terutama setelah dibuka program unggulan di madrasah pondok pesantren Ummusshabri”</p> <p>“Setiap guru yang mengajar pondok pesantren Ummusshabri baik yang menjadi guru di madrasah ataupun guru khusus di pengajian pondok pesantren harus memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Selain itu, guru yang khusus membina di pondok</p>

			<p>pesantren harus bisa membaca al-Qur'an dan memiliki hafalan al-Qur'an minimal juz 30"</p> <p>"Setelah perekrutan dan seleksi selesai dan calon pendidik dan kependidikan dinyatakan diterima di pondok pesantren Ummusshabri, setelah itu kami melaksanakan penataran sehingga kami bisa menyesuaikan dalam pembelajaran setelahnya. Bukan hanya itu dengan kegiatan ini kami juga lebih mengenal dengan karyawan yang lainnya baik dari guru dan karyawan yang lainnya".</p>
		Ali Syawaluddin, S.Pd	<p>"Kita juga melakukan rekrutmen dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ada. Namun dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan secara kuantitas tersebut, kualitas apa yang kemudian kita pilih, itu ada indikator-indikator. Walaupun kami tidak melakukan tes namun kelengkapan berkas serta kompetensi yang dimiliki oleh calon tenaga pendidika dan kependidikan tetap kami perhatikan"</p>
		Elpiana, S.Pd.I	<p>"Untuk Madrasah Diniyah biasanya dari pihak kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara sering mengadakan kegiatan pelatihan dan bimbingan bagi guru-guru Madrasah Diniyah dan guru TPA. Sehingga kami sebagai guru di Madrasah Diniyah biasa diundang untuk mengikuti kegiatan tersebut. Dan kegiatan tersebut disambut baik oleh pihak pondok pesantren Darul Mukhlisin dengan mengirimkan beberapa guru sesuai jumlah kuota yang diberikan kepada pondok pesantren Darul Mukhlisin".</p>
		Esti Julianti	<p>"Biasanya kalau mau lomba atau ada kegiatan di madrasah ataupun di pondok pesantren, ketika kami akan</p>

			<p>menampilkan suatu pertunjukkan seni baik itu tilawah, tari ataupun yang lainnya, maka kami akan dilatih oleh guru yang memang ahli dalam bidang tersebut.</p> <p>Kadang-kadang kami melakukan kegiatan keterampilan khusus yang dilakukan secara tiba-tiba. Misalnya latihan kaligrafi yang kadang-kadang dilaksanakan ketika ada musim MTQ atau musim porseni. Akan tetapi ada juga keterampilan khusus yang memang sifatnya berlanjut. Misalnya seperti keterampilan komputer yang biasanya dilakukan di waktu libur sekolah, yakni hari minggu”.</p>
		Drs K.H Abd. Wahid D.	<p>“Seluruh santri harus memiliki sikap disiplin, karena itu merupakan kunci kesuksesan seseorang. Setiap yang melanggar akan dikenai sanksi supaya mereka jera dan tidak melanggar aturan yang ada lagi”</p>
		Wahidah, S.Pd.I	<p>“Untuk menunjang kompetensi yang kami miliki sebagai guru di sekolah, biasanya kami mengikuti pelatihan-pelatihan atau workshop yang diselenggarakan oleh pemerintah kota Kendari. Sehingga kami memiliki kompetensi yang baik dalam melakukan tugas-tugas di sekolah”.</p>



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/47/2017
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

29 Maret 2017

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Ummusshabri
Di
Tempat

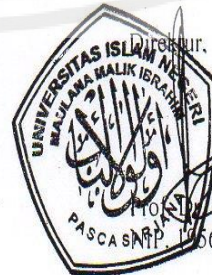
Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Ira Trisnawati
NIM : 15750016
Program Studi : Magister Studi Islam Interdisipliner
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Hj. Mufidah, M.Ag.
2. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.
Judul Tesis : Pengembangan Pondok Pesantren melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia
(Studi Multisitus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.
PASCASARJANA 15612311983031032



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 1 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/47/2017
Hal : Permohonan Ijin Penelitian

29 Maret 2017

Kepada
Yth. Pengasuh Pondok Pesantren Darul Mukhlisin
Di
Tempat

Assalamu 'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

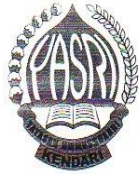
Nama : Ira Trisnawati
NIM : 15750016
Program Studi : Magister Studi Islam Interdisipliner
Dosen Pembimbing : 1. Dr. Hj. Mufidah, M.Ag.
2. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.
Judul Tesis : Pengembangan Pondok Pesantren melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia
(Studi Multisitus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.
NIP. 19612311983031032



مؤسسة الصبر كنداري

YAYASAN UMMUSSHABRI KENDARI

Jln. Jend. Ahmad Yani No. 3 Telp. (0401) 321335 Kendari 93117
SULAWESI TENGGARA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN

No: 017/Y-UM/V/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini Ketua Yayasan Ummusshabri Kendari memberikan Keterangan bahwa :

Nama : Ira Trisnawati
Umur : 26 Tahun
TTL : Trimulya, 27 Juli 1991
Status : Mahasiswa Pasca Sarjana UIN Malang
Alamat : Pondok Pesantren Al-Hikam Malang

Nama yang bersangkutan diatas benar-benar telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Ummusshabri Kendari sejak Tanggal 01 April 2017 s.d Tanggal 05 Mei 2017 dengan Judul "*Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Ummusshabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)*".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Kendari
Pada Tanggal : 06 Mei 2017

Ketua Yayasan,



(Dr. SUPRIYANTO, MA)



YAYASAN DARUL MUKHLISIN
PONDOK PESANTREN DARUL MUKHLISIN
Jl. Budi Utomo No. 38 Kel. KadiaKec. Kadia Kota Kendari
SULAWESI TENGGARA

SURAT KETERANGAN
Nomor : 038/YDM/IV/2017

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Jamaludin, S.Ag.,M.Pd.I
Jabatan : Ketua Pondok Pesantren

Menerangkan bahwa :

Nama : Ira Trisnawati
NIM : 15750016
Program Studi : Magister Studi Islam Interdisipliner
Alamat : Pondok Pesantren Al Hikam, Malang

Telah melakukan penelitian serta pengumpulan data pada Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kota Kendari dengan Judul Tesis “**Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Peningkatan Sumber Daya Manusia (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Ummushabri dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari Sulawesi Tenggara)**”.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Kendari, 8 Mei 2017

Ketua

Jamaludin, S.Ag.,M.Pd.I