
Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mewujudkan Pembelajaran Berkualitas Di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen

Erni Fatmawati
MI Muhammadiyah 01 Merden

E-mail: owzee.ernezt@gmail.com

Abstract

This research aims to describe the planning, organization, implementation and control of human resources in realizing quality learning at the Riyadlatuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school. The approach used in this research is descriptive qualitative. The research location is at the Riyadlatuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school. In this research, the research subjects were the boarding school leaders, lodge treasurers, lodge heads, deputy lodge heads, ustadz, infrastructure managers, lodge administrative staff, lodge secretaries, foundation chairs, foundation treasurers, and foundation supervisors. Furthermore, the informants for this research were students, guardians of students, community leaders, and Islamic boarding school committees. Research data was collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. This research data was analyzed using interactive analysis techniques developed by Miles & Huberman, namely: data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show: (1) human resource planning in realizing quality learning at the Riyadlotuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school is carried out at the beginning of every year, always making a list of educators for the students; (2) organizing human resources in realizing quality learning at the Riyadlotuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school is carried out by holding meetings with educators, without any educational organization; (3) the implementation of human resources in realizing quality learning at the Riyadlotuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school has gone well because it is a routine; and (4) control of human resources in realizing quality learning at the Riyadlotuth Tholabah Bulus Pesantren Kebumen Islamic boarding school can be said to be quite good, control is also carried out by evaluating the human resources of the Islamic boarding school.

Keywords: Management, Human Resources, Quality Learning, Islamic Boarding School

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di

pondok pesantren Riyadlatuth Tholabah Buluspesantren Kebumen. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di pondok pesantren Riyadlatuth Tholabah Buluspesantren Kebumen. Dalam penelitian ini, dengan subjek penelitian para pimpinan pondok, bendahara pondok, kepala pondok, wakil kepala pondok, ustadz, pengelola sarana prasarana, staf administrasi pondok, sekretaris pondok, ketua yayasan, bendahara yayasan, dan pengawas yayasan. Selanjutnya, informan penelitian ini yaitu para santri, wali santri, tokoh masyarakat, dan komite pondok pesantren. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) perencanaan sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen dilakukan setiap awal tahun selalu membuat susunan pendidik untuk para santri; (2) pengorganisasian sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen dilakukan dengan mengadakan kumpulan (rapat) dengan para pendidik, tanpa ada organisasi pendidik; (3) pelaksanaan sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen sudah berjalan baik karena merupakan sebuah rutinitas; dan (4) pengendalian sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen dapat dikatakan cukup baik, pengendalian juga dilakukan dengan melakukan evaluasi SDM pondok pesantren.

Kata kunci: *Manajemen, Sumber Daya Manusia, Pembelajaran Berkualitas, Pondok Pesantren*

PENDAHULUAN

Pembelajaran merupakan upaya penataan lingkungan yang memberi nuansa agar program belajar tumbuh dan berkembang secara optimal. Pembelajaran dalam konteks pendidikan merupakan aktivitas pendidikan berupa pemberian bimbingan dan bantuan kepada peserta didik. Tujuan pembelajaran salah satunya ditunjukkan oleh adanya perubahan, baik pola pikir, sikap, maupun keterampilan.

Secara sederhana, ada dua faktor yang mempengaruhi keberhasilan pembelajaran, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dibedakan menjadi faktor psikis dan faktor fisik. Sedangkan faktor eksternal berasal dari luar diri peserta didik. Menurut Mustaji, pembelajaran dikatakan optimal apabila pembelajar mengalami dan menghadapi tantangan permasalahan ilmu pengetahuan, berpikir, membiasakan berpikir, dan melakukan tindakan yang berhubungan dengan usaha untuk memecahkan masalah.¹

Melalui pembelajaran yang baik, maka akan dicapai hasil yang baik pula. Oleh karena itu, proses pembelajaran harus dikelola dengan baik, sehingga hasilnya akan optimal.

¹ Mustaji. "Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK)". (*Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol.17, No.2, Oktober 2010*).

Diperlukan adanya manajemen srategik, sehingga pencapaian hasil pembelajaran akan lebih optimal. Lembaga pendidikan perlu memanfaatkan segenap sumber daya yang dimiliki guna mencapai tujuan pembelajaran maupun tujuan pendidikan yang diharapkan.

Penelitian ini dilakukan pada lembaga pendidikan pondok pesantren, tepatnya di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kabupaten Kebumen. Penelitian ini berfokus pada manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren. Peneliti tertarik meneliti di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kabupaten Kebumen karena pondok pesantren tersebut memiliki potensi yang besar dan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang berusaha mencetak generasi yang berakhlakul karimah. Pondok pesantren tersebut mengadakan pembelajaran dan proses pengembangan moral keagamaan, aktivitas, dan kreativitas peserta didik atau santri melalui berbagai interaksi dan pengalaman belajar yang menarik dan menantang serta bermanfaat bagi para santrinya.

Dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan Pembelajaran Berkualitas di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen. Hal tersebut menarik untuk diteliti karena pada dasarnya, pembelajaran mempunyai hubungan yang erat dengan lulusan/santri. Dalam hal ini, manajemen merupakan suatu hal yang wajib dilakukan dalam menata sumber daya manusia pndok pesantren, sehingga proses pembelajaran dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif, efisien, produktif, dan berkualitas. Tujuan artikel ini adalah untuk mendeskripsikan mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam mewujudkan pembelajaran berkualitas di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Tempat penelitian adalah di Pondok Pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kabupaten Kebumen. Dalam penelitian ini, dengan subjek penelitian para pimpinan pondok, bendahara pondok, kepala pondok, wakil kepala pondok, ustadz, pengelola sarana prasarana, staf administrasi pondok, sekretaris pondok, ketua yayasan, bendahara yayasan, dan pengawas yayasan. Selanjutnya, informan penelitian ini yaitu para santri, wali santri, tokoh masyarakat, dan komite pondok pesantren. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Data penelitian ini dianalisis menggunakan teknik

analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.²

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perencanaan SDM/Tenaga Kependidikan

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan merupakan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi atau lembaga dalam memenuhi kebutuhan sumber daya yang akan menjadi motor penggerak sebuah organisasi tersebut sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan.³ Proses perencanaan SDM tenaga pendidikan dan kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren berarti sebuah usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas.

Proses rekrutmen dan seleksi pengajar dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren dilakukan dengan melalui tahapan-tahapan yang ditetapkan lembaga tersebut. Proses rekrutmen dan seleksi pengajar dan tenaga kependidikan dilakukan oleh intern dan ektern, proses rekrutmen secara intern dengan pengajuan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan pondok pesantren dengan membuat proposal yang diajukan ke yayasan, adapun proses secara ektern dilakukan oleh pelamar sendiri yang datang ke lembaga tersebut.

Adapun seleksi yang dilakukannya melalui empat tahap, yaitu: (1) ujian tertulis, dilakukan untuk mengetahui keilmuan seorang pengajar. (2) wawancara, dilakukan untuk melihat orientasinya apa, komitmennya bagaimana. (3) tes psikologi, dilakukan supaya melihat kepribadian seorang guru. (4) tes *microteaching*, dilakukan untuk melihat kemampuannya dalam mengajarkan ilmu kepada orang lain.

Bila calon guru/ustadz tersebut dikatakan lulus, maka selanjutnya diminta untuk mendatangkan kontrak kerja selama setahun. Setelah kontrak kerja ditanda tangani maka dikeluarkan SK sebagai pengajar. Guru/ustadz tersebut akan bekerja dilembaga tersebut sesuai dengan kontrak kerja selama setahun penuh, bila hasil evaluasi kinerja guru/ustadz tersebut baik, maka akan dimintai lembaga tersebut untuk dilanjutkan kembali dalam mengajar di tahun selanjutnya, tetapi bila hasil evaluasi kinerja guru/ustadz yang bersangkutan kurang baik, maka akan di berhentikan setelah kontrak kerja habis.

² Sugiyono. *Metode Penelitian*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2011).

³ Eliyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018).

Visi organisasi sebagai pemandu arah sebuah kebijakan ke mana akan menuju dan dengan strategi apa organisasi tersebut akan dijalankan. Berawal dari strategi tersebut kemudian strategi perencanaan SDM apa yang akan dipilih. Strategi SDM tenaga pendidika dan kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yang dipilih dan ditetapkan sangat menentukan kebutuhan SDM seperti apa yang akan diinginkan, baik secara kuantitas maupun kualitas.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.⁴ Manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia di pesantren tersebut untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Adapun langkah yang ditempuh pesantren ini dalam mengelola SDM tenaga pendidikan dan kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren harus sangatlah selektif sesuai dengan kompetensi dan *skill* yang mereka miliki.

Perencanaan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren sangatlah selektif dalam mempersiapkan SDM tenaga pendidika dan kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yang berkompeten karena dimulai dari usia wajib belajar atau masih duduk dibangku sekolah baik SMP maupun SMA dari kondisi tersebut para guru diharapkan bisa membaca bakat dan minat siswa sehingga bisa lebih terarah.

Ada sebuah tradisi yang dikembangkan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yaitu ketika tahun ajaran baru, guru-guru/ustadz-ustadz dikumpulkan semuanya dalam bentuk *workshop* dalam rangka untuk membuat suatu perencanaan kegiatan yang akan dilakukan dalam hitungan satu tahun dan enam bulan (satu semester) kedepan. Dalam *workshop* itu agendanya adalah pertama khusus untuk unsur pimpinan dalam hal ini kepala sekolah membuat perencanaan yang terkait dengan kebijakan. Perencanaan yang terkait dengan kebijakan pimpinan pondok salah satunya adalah perencanaan dalam mengembangkan sumber daya manusia.

Strategi dalam perencanaan program pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini guru melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan bentuk kegiatan yang direncanakan untuk: (1) meningkatkan pengetahuan dan wawasan guru adalah pelatihan, *workshop*, *sharing* dengan guru-guru/ustadz-ustadz di lingkungan sendiri, dan melakukan studi visit ke pondok-

⁴ Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Askara, 2013).

pondok yang berkualitas. (2) pembentukan sikap dan komitmen guru melalui *tausiah* dan *liqo* baik antara guru/ustadz dengan guru/ustadz maupun dari unsur pimpinan ke guru/ustadz. Mengenai hasil perencanaan program pengembangan sumber daya manusia yang telah disusun selanjutnya dimatangkan di yayasan.

Langkah dalam penyusunan perencanaan SDM /tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren Kebumen yaitu:

1. Memetakan Kapasitas SDM yang Dimiliki. Langkah pertama dalam menyusun perencanaan SDM yang baik tentu dengan mengenali kapasitas SDM yang sekarang dimiliki oleh perusahaan.
2. Memperkirakan Kebutuhan SDM Perusahaan untuk Beberapa Waktu ke depan.
3. Mereka yang diterima untuk bekerja yaitu yang memiliki komitmen pada tujuan proyek dan mampu menyelesaikannya serta memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan membagi tanggung jawab.
4. Mengidentifikasi SDM yang tersedia dalam organisasi (*human resource audit*).
5. Menganalisis keseimbangan penawaran dan permintaan (*demand and supply analysis*). Hal ini dilakukan agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui informasi bahwa perencanaan SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren berarti sebuah usaha untuk mengisi/menutupi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Dari keterangan di atas bisa disimpulkan bahwa perencanaan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren sangatlah selektif dalam mempersiapkan SDM tenaga pendidikan dan kependidikan.

Proses rekrutmen dan seleksi pengajar dan tenaga kependidikan dilakukan oleh intern dan ektern, proses rekrutmen secara intern dengan pengajuan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan dilingkungan pondok pesantren dengan membuat proposal yang diajukan ke yayasan, adapun proses secara ektern dilakukan oleh pelamar sendiri yang datang ke lembaga tersebut. Adapun seleksi yang dilakukannya melalui empat tahap: (1) ujian tertulis, dilakukan untuk mengetahui keilmuan seorang pengajar. (2) wawancara, dilakukan untuk melihat orientasinya apa, komitmennya bagaimana. (3) tes psikologi, dilakukan supaya melihat kepribadian seorang guru. (4) tes *microteaching*, dilakukan untuk melihat kemampuannya dalam mengajarkan ilmu kepada orang lain.

Bila calon guru/ustadz tersebut dikatakan lulus, maka selanjutnya diminta untuk menandatangani kontrak kerja selama setahun. Setelah kontrak kerja ditanda tangani maka dikeluarkan SK sebagai pengajar. Guru/ustadz tersebut akan bekerja dilembaga tersebut sesuai dengan kontrak kerja selama setahun penuh, bila hasil evaluasi kinerja guru/ustadz tersebut baik, maka akan dimintai lembaga tersebut untuk dilanjutkan kembali dalam mengajar di tahun selanjutnya, tetapi bila hasil evaluasi kinerja guru/ustadz yang bersangkutan kurang baik, maka akan di berhentikan setelah kontrak kerja habis.

Pengorganisasian SDM / Tenaga Kependidikan

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam manajemen adalah proses mengatur tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap individu dalam manajemen menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.⁵ Fungsi pengorganisasian bukan hanya mengatur orang, tetapi juga semua sumber daya yang dimiliki, termasuk uang, mesin, waktu, dan semuanya.

Proses pengorganisasian SDM / tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren dilakukan melalui enam tahapan, yaitu:

1. Menetapkan tujuan pengorganisasian
2. Menetapkan tugas-tugas pokok anggota organisasi
3. Melakukan pembagian tugas-tugas pokok menjadi tugas-tugas yang lebih rinci
4. Mengalokasikan sumber daya yang tersedia
5. Memberikan arahan-arahan untuk tugas-tugas
6. Melakukan evaluasi atas hasil-hasil dari strategi pengorganisasian yang telah dilakukan.

Pengorganisasian yang baik merupakan alat untuk mencapai tujuan secara baik, sehingga tujuan pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren untuk mencetak santri yang berkualitas akan mudah tercapai.

Struktur organisasi di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren pengurusnya diambil dari berbagai macam latar belakang daerah. Departementalisasi yang digunakan dalam yaitu departementalisasi fungsional dengan membagi menjadi empat divisi yaitu devisi kajian dan pengembangan sumber daya manusia (SDM), devisi penelitian dan pengabdian masyarakat, divisi pelatihan dan media, dan divisi hubungan masyarakat serta masing-masing wakil ketua yang terdiri dari empat mendampingi divisi tersebut.

⁵ T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001).

Pembagian kerja yang dilakukan memanfaatkan sumber daya pengurus yang ada, sesuai jabatan masing-masing pengurus dan saling berkordinasi satu sama lain. Bagan organisasi formal yang digunakan adalah bentuk piramid, dimaksudkan agar mudah dipahami dan mempunyai filosofi bahwa bentuk lancip di atas dalam proses organisasi sumber daya manusia yang ada harus ada campur tangan tuhan, dan bawahnya mempunyai makna keseimbangan yaitu *hablu minannas* (berhubungan dengan manusia) dan *hablu minal 'alam* (hubungan dengan alam sekitar).

Organisasi informal yang diterapkan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren sumber daya pengurus menerapkan sistem “*friendly*” yaitu sistem sahabat tidak membedakan antara jabatan yang atas dan bawah mengingat SDM yang masuk dalam kepengurusan pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren sudah berpengalaman dalam berorganisasi, dan dalam menjalankan proyek Manajemen terkesan santai karena bertujuan khidmat pada pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui informasi bahwa pengorganisasian SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yaitu melalui pembagian kerja yang dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya pengurus yang ada, sesuai jabatan masing-masing pengurus dan saling berkordinasi satu sama lain. Bagan organisasi formal yang digunakan adalah bentuk piramid, dimaksudkan agar mudah dipahami dan mempunyai filosofi bahwa bentuk lancip di atas dalam proses organisasi sumber daya manusia yang ada harus ada campur tangan tuhan, dan bawahnya mempunyai makna keseimbangan yaitu *hablu minannas* (berhubungan dengan manusia) dan *hablu minal 'alam* (hubungan dengan alam sekitar).

Pelaksanaan SDM/Tenaga Kependidikan

Upaya pondok pesantren dalam mengembangkan profesionalisme pengajar dan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan mengikutkan sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan level amanah yang dikerjakannya, pelatihan peningkatan profesionalisme pengajar dan tenaga kependidikan di lembaga ini tidak hanya di internal lembaga saja, bahkan pelatihan-pelatihan yang dilakukan kemenag, serta lembaga-lembaga lainnya sering dilibatkan SDM lembaga pondok pesantren tersebut.⁶

⁶ Ahmad Janan Asifudin. Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesantren. (*Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 1, No. 2, Th. 2016).

Secara umum, pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pada pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren dari proses perekrutan, penyeleksian, pelatihan, pengembangan, dan pemberian kompensasi sudah dilaksanakan dengan baik, namun pelaksanaannya masih sederhana.

Hasil yang diperoleh mengenai pelaksanaan pengelolaan SDM di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren ialah proses perekrutan yang dilakukan adalah berdasarkan lamaran yang masuk, setelah itu calon karyawan diseleksi, seleksi dilakukan atas lamaran, bila calon karyawan memenuhi persyaratan kualifikasi, maka calon karyawan tersebut dapat lolos seleksi. Setelah diseleksi, karyawan melakukan magang dan orientasi selama beberapa tahun (1-2 tahun), kemudian diadakan penilaian terhadap kinerjanya selama melakukan magang dan pada masa orientasi, jika selama magang dan berorientasi, calon karyawan tersebut kinerjanya baik (dapat melakukan tugas dengan baik, maka akan dinyatakan diterima sebagai karyawan baru. Dalam masa orientasi calon karyawan melakukan pengenalan terhadap rekan kerja, lingkungan kerja, *lay out*/tata letak pondok pesantren, peralatan dan fasilitas yang ada serta kondisi pondok pesantren lainnya. Pelatihan dan pengembangan juga dilakukan.

Dalam perekrutan sumber daya manusia, ada beberapa hal yang melatar belakangi pentingnya rekrutmen di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren. Faktor yang mendasari adalah adanya keinginan dari pihak pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren menyelenggarakan pendidikan yang berbasis pesantren dengan perpaduan berbagai macam pendidikan keterampilan yang berorientasi pada ketersediaan tenaga kerja terampil dan berbudi luhur. Membuka lapangan pekerjaan bagi keluarga, alumni, dan warga sekitar yang mempunyai kemampuan dalam bidang pendidikan.

Pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren dalam rekrutmen lebih mengutamakan alumni dibandingkan non alumni hal tersebut apabila para alumni yang ada telah mempunyai keterampilan yang dibutuhkan oleh pesantren, dan apabila para alumni belum ada yang mempunyai ketrampilan yang sesuai maka baru mengambil dari luar lingkungan pesantren seperti warga sekitar yang telah mengajukan lamaran dan memenuhi persyaratan yang ada.

Adapun proses rekrutmen tenaga pendidik dan pengurus di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren ini adalah: *Pertama*, pengadaan sumber daya manusia yaitu dengan membuka peluang bagi santri dan alumni jika yang dibutuhkan tenaga pengurus sedangkan bagi alumni serta warga sekitar yang berada di luar lingkup pesantren dibuka peluang untuk bergabung jika yang dibutuhkan tenaga pendidik madrasah diniyah.

Kedua, memilih orang yang sesuai dengan kebutuhan pesantren dengan wawancara (*interview*) seperti yang diutarakan pimpinan pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren.

Ketiga, mengadakan seleksi, adapun kegiatan dalam seleksi tersebut adalah bagi calon tenaga guru menyeleksi surat lamaran dan data kualifikasinya, membaca al-qur'an, praktek untuk menjadi imam dalam shalat berjamaah dan memimpin doa bersama.

Keempat, setelah seleksi di lakukan dan mendapatkan orang yang sesuai dengan yang diinginkan maka selanjutnya adalah pengangkatan pengurus sesuai dengan tugas dan wewenang yang akan diberikan.

Kelima, setelah dilakukan pengangkatan selanjutnya diberi Orientasi bagi para pengurus dan tenaga guru baru yaitu meliputi bagi pengurus baru, dikarenakan para pengurus adalah para alumni dan para santri senior, maka orientasi hanya sekedar memberikan pengetahuan tentang tugas-tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan bagi tenaga guru baru yang non alumni orientasi yang di berikan adalah meliputi pengetahuan tentang pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren mulai dari sejarah serta orang-orang yang ada sebelumnya, memperkenalkan nama-nama orang yang berada di struktur organisasi, memperkenalkan fasilitas-fasilitas yang ada di pesantren, dan kebijakan-kebijakan yang ada di pesantren beserta peraturan-peraturan yang ada.

Secara keseluruhan hal yang menyangkut perekrutan di pondok pesantren Riyadhotut Tholabah Buluspesantren dilihat dari proses langkah-langkah dalam pengadaan atau perekrutan adalah sebagai berikut: (1) peramalan kebutuhan tenaga kerja, (2) penarikan, (3) seleksi, (4) penempatan, orientasi, dan induksi karyawan.

Meskipun sebagian para calon tenaga pengurus dan tenaga pengajar di pesantren ini adalah juga dari keluarga *ndalem* atau keluarga dari pengasuh pondok, namun demikian tetap saja masih diberlakukan sistem penyaringan dan seleksi dengan penilaian yang sesuai dengan jabatan dan tugas yang akan diberikan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui informasi bahwa pelaksanaan pengembangan SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yaitu dengan mengikutkan sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan level amanah yang dikerjakannya, pelatihan peningkatan profesionalisme pengajar dan tenaga kependidikan di lembaga ini tidak hanya di internal lembaga saja, bahkan pelatihan-pelatihan yang dilakukan kemenag, serta lembaga-lembaga lainnya sering dilibatkan SDM lembaga pondok pesantren tersebut.

Pengendalian SDM/Tenaga Kependidikan

Pengendalian sumber daya manusia diartikan sebagai pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan organisasi dapat terselenggara.⁷ Terdapat empat langkah dalam pengendalian SDM di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yaitu menetapkan standar, mengukur kinerja, membandingkan kinerja nyata dengan standar yang ditentukan dan mengambil tindakan koreksi (perbaikan) jika terjadi penyimpangan.

1. Menetapkan Standar (*Establishing Standards*)

Standar disini adalah sasaran atau target yang harus dicapai dalam menjalankan fungsi manajemen. Standar ini akan digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari suatu unit kerja, departemen ataupun pondok pesantren secara keseluruhan. Standar tersebut diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu *Tangible* dan *Intangible*.

- a. *Tangible* (terukur atau nyata) – *Tangible* adalah standar yang dapat diukur dan nyata. Biasanya disebut juga dengan Standar yang terukur (*Measurable Standards*). Standar Terukur yang ditentukan oleh Manajemen dapat berupa Standar waktu yang harus dicapai (*Time*), standar biaya (*Cost*), standar penjualan (*Sales*), standar pangsa pasar (*Market Share*), standar produktivitas (*Productivity*) hingga laba yang harus dicapai (*Profit*).
- b. *Intangible* (Tidak Terukur atau tidak berwujud) – *Intangible* adalah standar yang tidak dapat diukur secara moneter ataupun angka. Standar *Intangible* ini lebih sulit diukur jika dibandingkan dengan standar *tangible*. Contohnya Standar *Intangible* seperti sikap dan tingkah laku seorang karyawan, penyimpangan pekerjaan seorang karyawan, ataupun kreativitas karyawan.

2. Mengukur Kinerja (*Performance Measurement*)

Unit/satuan atau tolak ukur telah terdefinisi dengan baik dan seragam sepanjang proses pengukuran atau penilaian ini. Kegiatan ini dilakukan dengan melihat perencanaan yang telah dibuat dan realitas yang terjadi. Misalnya, jika menentukan standar produktivitas adalah dalam bentuk satuan persentasi (%).

3. Membandingkan kinerja aktual dengan Standar yang ditentukan (*Comparison of actual and standard performance*)

⁷ Moh. Irsyad Fahmi. "Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri)". (*Jurnal Dinamika Penelitian, Vol 17, No. 1, Th. 2017*).

Langkah penetapan standar dan langkah pengukuran kinerja ini dilakukan oleh pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren dengan melakukan perbandingan antara perencanaan yang telah dibuat dengan kinerja aktual. Hal tersebut untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan atau tidak.

4. Mengambil tindakan koreksi/perbaikan (*Taking Corrective Action*)

Begitu penyimpangan dan penyebab penyimpangan diketahui, tahap selanjutnya adalah mengambil tindakan perbaikan. Jika penyimpangan yang terjadi merupakan penyimpangan kecil yang masih dapat diterima maka tidak perlu melakukan tindakan korektif. Namun jika penyimpangan yang terjadi adalah penyimpangan besar yang telah melampaui batas yang dapat diterima maka harus segera mengambil tindakan perbaikan dan mengambil tindakan-tindakan pencegahan supaya tidak terjadi lagi dikemudian hari.

Pengendalian (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang sangat penting dalam pelaksanaan program di sekolah, karena semua fungsi terdahulu baik perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, tidak akan efektif tanpa disertai fungsi pengendalian. Setiap pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia, pimpinan pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren bersama yayasan melakukan pengawasan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Pengendalian secara langsung dilakukan dengan melihat proses pelaksanaan kegiatan di lapangan, sedangkan pengendalian secara tidak langsung dengan melalui laporan panitia pelaksana kegiatan.

Evaluasi pengembangan SDM pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren meliputi: (1) pondok pesantren memanfaatkan momen pertemuan rutin yang dilaksanakan setiap minggu atau bulannya untuk mengevaluasi setiap program pengembangan yang telah dilaksanakan, (2) kegiatan evaluasi melibatkan seluruh komponen yang ada di pesantren, (3) hirarki keputusan pada struktur birokrasi menjadikan kiai sebagai puncak pengambilan keputusan, (4) kharisma kiai menjadi legalitas bagi setiap aturan-aturan yang harus dipatuhi oleh warga pesantren, (5) buku poin sebagai salah satu alat kontrol bagi setiap aktivitas yang dilakukan oleh santri maupun ustadz, (6) faktor kedisiplinan menjadi permasalahan yang paling sering muncul dalam setiap proses pengembangan yang dilaksanakan, (7) optimalisasi peran dan tanggung jawab masing-masing kepala lembaga untuk mengontrol setiap proses yang berlangsung di pesantren, (8) perubahan sikap dan perilaku SDM dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya di pesantren menjadi aspek evaluasi hasil pengembangan, (9) meningkatnya motivasi SDM untuk terus meningkatkan kemampuannya dalam proses pembelajaran menjadi salah satu ukuran keberhasilan pencapaian tujuan pengembangan, dan

(10) jumlah santri terus meningkat setiap tahunnya membuktikan eksistensi pesantren sebagai dampak program pengembangan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui informasi bahwa pengendalian SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren yaitu dengan melakukan pengawasan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Pengendalian secara langsung dilakukan dengan melihat proses pelaksanaan kegiatan di lapangan, sedangkan pengendalian secara tidak langsung dengan melalui laporan panitia pelaksana kegiatan.

KESIMPULAN

Berkaitan dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia/Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pesantren, maka pondok pesantren di Riyadlotuth Tholabah Buluspesantren, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Terkait dengan perencanaan SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Nurul Hidayah Bandung Sruni yaitu tenaga pendidik sudah memenuhi kriteria, diambil dari para alumni pondok dan masyarakat sekitar. SDM atau pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Al Kamal Tambaksari Kuwarasan terutama yang menjadi tenaga kependidikan di dalamnya direkrut dari lulusan pesantren.

Pengorganisasian SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Nurul Hidayah Bandung Sruni Kebumen dilakukan oleh pengurus pondok dan pengasuh. Dalam pengorganisasian SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Al Kamal Tambaksari Kuwarasan diorganisir oleh pimpinan pondok dengan arahan dan pengawasan dari yayasan, adapun pelaksanaan dikoordinir oleh kepala dari masing-masing jenjang.

Terkait dengan pelaksanaan SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Nurul Hidayah Bandung Sruni Kebumen yaitu sudah berjalan lancar. Terkait dengan pelaksanaan SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Al Kamal Tambaksari Kuwarasan yaitu yang mengampu sebagai tenaga kependidikan ada dua: pendidik dan tenaga kependidikan yang mukim dan yang tidak mukim (laju) di pondok pesantren.

Terkait dengan pengendalian SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Nurul Hidayah Bandung Sruni Kebumen yaitu setiap kuartal dilakukan evaluasi bersama dengan pendidik dan pengasuh. Terkait pengendalian SDM/pendidik dan tenaga kependidikan di pondok pesantren Al Kamal Tambaksari Kuwarasan dilakukan setiap dua minggu dilaksanakan rapat koordinasi dan evaluasi terhadap pelaksanaan pendidikan yang

ada didalamnya untuk mengetahui perkembangan dan hasil pembelajaran di pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- A'la, Abd. (2006). *Pembaruan Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Asifudin, Ahmad Janan. (2016). Manajemen Pendidikan untuk Pondok Pesanten. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 1, No. 2, Th. 2016.
- Eliyanto. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. Yogyakarta: Prodi MPI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Fahmi, Moh. Irsyad. (2017). Manajemen Pondok Pesantren dalam Menjawab Tantangan Modernitas (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Lirboyo dan Pondok Pesantren Al-Falah Kediri). *Jurnal Dinamika Penelitian*, Vol 17, No. 1, Th. 2017.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Mustaji. (2010). Pengembangan Model Pembelajaran Berbasis Masalah dengan Pola Belajar Kolaboratif (Model PBMPK). *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol.17, No.2.
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren.*