

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penulisan

Al-Qur'an sebagai kitab suci umat Islam tidak hanya dimuliakan karena kandungan maknanya, tetapi juga melalui tradisi penulisannya. Salah satu bentuk penghormatan tersebut diwujudkan dalam seni kaligrafi Arab (khat), yang berfungsi sebagai media penyampaian ayat-ayat Al-Qur'an sekaligus memiliki nilai estetika yang tinggi. Kaligrafi menjadi bagian penting dari perkembangan budaya dan peradaban Islam karena mampu menyampaikan dakwah melalui pendekatan yang indah dan santun. Oleh sebab itu, khat sering dipandang sebagai bentuk seni yang paling mencerminkan identitas visual Islam, bahkan dikenal sebagai "seninya seni Islam" (Zuhdiyah, 2023).

Sebagai upaya menjaga tradisi tersebut, pemerintah Indonesia menyelenggarakan Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) yang di dalamnya terdapat cabang Musabaqah Khatil Qur'an (MKQ). MTQ telah dilaksanakan sejak era 1940-an dan mulai dilembagakan secara nasional pada tahun 1968. Pelaksanaannya berlangsung secara berjenjang, mulai dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, hingga nasional. Perlombaan MKQ dibagi ke dalam lima bidang, yaitu kaligrafi naskah, kaligrafi mushaf, dekorasi, kontemporer dan digital. Khusus kaligrafi hiasan, cabang ini

masih terbagi menjadi dekorasi dan mushaf dengan tujuh jenis khat yang diperlombakan, yaitu naskhi, tsuluts, diwani, jali diwani, farisi, riq'ah, dan kufi. Kehadiran MKQ turut mendorong perkembangan seni kaligrafi di Indonesia serta melahirkan banyak khattat yang berhasil meraih prestasi hingga tingkat internasional.

Perkembangan tersebut turut mendorong meningkatnya perhatian berbagai daerah terhadap pembinaan khattat. Hal ini tercermin dari penyelenggaraan pemusatan latihan (*training centre*) secara berjenjang oleh LPTQ di berbagai provinsi sebagai bagian dari persiapan menghadapi MTQ tingkat nasional. Pembinaan tersebut tidak hanya diarahkan pada peningkatan kemampuan teknis menulis kaligrafi Al-Qur'an, tetapi juga pada penguatan kreativitas, ketelitian, daya tahan, serta kesiapan mental peserta dalam menghadapi kompetisi.

Bahkan, perkembangan cabang kaligrafi terus menunjukkan dinamika melalui penyesuaian kategori perlombaan dan inovasi, termasuk mulai diperkenalkannya kategori kaligrafi digital pada beberapa penyelenggaraan MTQ tingkat daerah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap sistem pembinaan khattat yang terencana, berkelanjutan, dan didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi semakin penting untuk menghasilkan peserta yang mampu bersaing pada berbagai jenjang kompetisi.

Salah satu pesantren yang memberikan perhatian khusus pada pembinaan seni khat Al-Qur'an adalah Pondok Pesantren Daarul Khattil

Islamii Al-Bayaan Sukabumi. Pesantren ini secara konsisten membimbing santri agar mampu mengikuti berbagai ajang MKQ, baik di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional. Pembinaan dilakukan sebagai bagian dari upaya meningkatkan kemampuan teknis sekaligus mempersiapkan santri menghadapi persaingan dalam kompetisi.

Keberhasilan pembinaan tersebut sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia, khususnya para pembina atau ustad khat. Manajemen SDM yang baik mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi terhadap kegiatan pembinaan. Penelitian di Pondok Pesantren Darul Qur'an Kota Malang menunjukkan bahwa pengelolaan SDM dilakukan melalui perencanaan yang mengacu pada visi, misi, dan tujuan pesantren, pengorganisasian yang melibatkan pengurus serta tokoh masyarakat, pelaksanaan kegiatan sesuai arahan pengasuh, dan evaluasi sebagai bentuk pengendalian (Widodo, 2025).

Penerapan fungsi-fungsi tersebut menjadi dasar agar proses pembinaan kaligrafi berjalan secara terarah dan mampu mencapai target yang diharapkan. Meskipun demikian, penerapan manajemen SDM di lingkungan pesantren masih menghadapi berbagai kendala. Penelitian di Pondok Pesantren Alfalah Jepara menemukan bahwa proses rekrutmen tenaga pendidik belum dilakukan secara terbuka sehingga seleksi belum berjalan optimal (Qodir, 2012). Selain itu, orientasi belum diberikan kepada seluruh tenaga pendidik baru, sedangkan pelatihan untuk materi umum

masih bergantung pada program dari Kantor Wilayah Kementerian Agama. Permasalahan serupa juga berpotensi terjadi dalam pembinaan kaligrafi karena bidang ini membutuhkan pembina yang memiliki kemampuan teknis dan pengalaman yang memadai, sementara ketersediaan sumber daya tersebut masih terbatas.

Selain faktor pembina, pola latihan santri juga menjadi tantangan dalam pembinaan kaligrafi. Masih ditemukan peserta MKQ yang baru meningkatkan intensitas latihan ketika waktu perlombaan sudah dekat. Mereka hanya berlatih selama beberapa pekan, bahkan beberapa hari sebelum kompetisi berlangsung, sehingga perhatian terhadap ketepatan kaidah penulisan huruf sering kali kurang maksimal (Zuhdiyah, 2023). Padahal, kemampuan menulis khat dapat dipelajari melalui latihan yang berkelanjutan.

Dari hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan yang dilakukan peneliti di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi, ditemukan bahwa pembinaan santri untuk menghadapi Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) dilaksanakan melalui program pembinaan khusus yang berlangsung sekitar satu hingga tiga bulan sebelum pelaksanaan kompetisi. Berbeda dengan program diklat reguler yang memiliki durasi lebih panjang, pelaksanaan program pembinaan tersebut menerapkan pendekatan yang bersifat adaptif. Materi pembinaan, intensitas latihan, serta penyusunan kegiatan disesuaikan dengan tingkat kemampuan awal setiap santri dan waktu pelaksanaan MKQ yang akan diikuti.

Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan tidak diterapkan secara seragam, melainkan mempertimbangkan karakteristik dan kebutuhan masing-masing peserta pembinaan.

Di sisi lain, fleksibilitas dalam pelaksanaan pembinaan menghadirkan dinamika tersendiri dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hasil observasi menunjukkan bahwa program pembinaan belum didukung oleh jadwal kegiatan maupun indikator penilaian yang terdokumentasi secara formal. Selain itu, konsistensi latihan santri masih menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian karena kesiapan mengikuti MKQ sangat dipengaruhi oleh intensitas latihan yang berkelanjutan.

Meskipun demikian, pihak pesantren telah menerapkan mekanisme evaluasi melalui pelaksanaan tryout wajib menjelang kompetisi yang hasilnya digunakan sebagai dasar untuk menentukan fokus pembinaan pada tahap berikutnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan pembinaan santri tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis peserta, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana manajemen sumber daya manusia dirancang, diorganisasi, diarahkan, dan dievaluasi agar mampu menghasilkan kesiapan santri dalam menghadapi Musabaqah Khatil Qur'an (MKQ).

Namun, untuk mencapai tingkat kemahiran diperlukan proses pembinaan yang konsisten dan terstruktur. Perbedaan antara pembinaan

yang ideal dan pola latihan yang masih bersifat mendadak menjadi persoalan yang perlu dikaji lebih lanjut, khususnya mengenai bagaimana manajemen SDM pembina diterapkan di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan dalam mengatasi kondisi tersebut. Apabila pengelolaan SDM dalam pembinaan tidak dilakukan secara optimal, dampaknya akan terlihat pada kesiapan santri saat mengikuti MKQ.

Hal ini dapat memengaruhi penguasaan kaidah khattiyah, kesiapan mental, maupun kemampuan mengatur waktu ketika menyelesaikan karya. Pada cabang kaligrafi naskah dan kontemporer, peserta dituntut menjaga konsentrasi dalam waktu pengerjaan yang cukup panjang sehingga pembinaan yang matang menjadi kebutuhan utama. Kondisi tersebut juga dapat mengurangi daya saing pesantren dalam mencetak khattat berprestasi serta menyebabkan potensi yang dimiliki santri tidak berkembang secara maksimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan menghadapi MKQ menjadi penting untuk dilakukan. Dari sisi akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam, terutama yang membahas pengelolaan SDM dalam pembinaan kompetisi seni kaligrafi yang masih relatif terbatas.

Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan evaluasi sekaligus masukan bagi Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan dalam menyusun sistem pembinaan pembina dan santri yang lebih terarah.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas manajemen SDM di lingkungan pesantren secara umum (Widodo, 2025), (Abidin dkk., 2024) maupun mengkaji kaidah dan cabang perlombaan dalam MKQ (Zuhdiyah, 2023).

Berdasarkan hasil telaah terhadap penelitian terdahulu, diketahui bahwa kajian mengenai manajemen sumber daya manusia di lingkungan pesantren telah banyak dilakukan, terutama dalam konteks pengembangan mutu pendidikan, peningkatan kualitas santri, serta pengembangan sumber daya manusia pada lembaga pesantren secara umum. Namun, penelitian yang secara khusus mengkaji manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan menghadapi Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) masih sangat terbatas.

Selain itu, penelitian terdahulu belum banyak menelaah bagaimana pengelolaan sumber daya manusia diterapkan pada pesantren yang memiliki karakteristik pembinaan kaligrafi Al-Qur'an dengan sistem pembinaan yang adaptif, baik dari aspek perencanaan, pengorganisasian, staffing, kepemimpinan, maupun pengendalian. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui kajian deskriptif mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan santri di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi dengan menggunakan perspektif Human Resource Management Gary Dessler.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai

bagaimana manajemen sumber daya manusia diterapkan dalam pembinaan santri guna meningkatkan kesiapan menghadapi Musabaqah Khattil Qur'an pada Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perencanaan (*planning*) sumber daya manusia pembina dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi?
2. Bagaimana pengorganisasian (*organizing*) sumber daya manusia pembina dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi?
3. Bagaimana kepegawaian (*staffing*) sumber daya manusia pembina dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi?
4. Bagaimana kepemimpinan (*leading*) yang diterapkan dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi?
5. Bagaimana pengendalian (*controlling*) yang dilakukan untuk mengukur dan meningkatkan kesiapan santri dalam mengikuti Musabaqah Khattil

Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan perencanaan (*planning*) sumber daya manusia pembina yang diterapkan dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.
2. Mendeskripsikan pengorganisasian (*organizing*) sumber daya manusia pembina yang diterapkan dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.
3. Mendeskripsikan kepegawaian (*staffing*) sumber daya manusia pembina yang diterapkan dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.
4. Mendeskripsikan kepemimpinan (*leading*) yang diterapkan dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.
5. Mendeskripsikan pengendalian (*controlling*) yang dilakukan untuk mengukur dan meningkatkan kesiapan santri dalam mengikuti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pembinaan Santri Untuk Meningkatkan Kesiapan Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) Di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara akademis maupun praktis.

1. Kegunaan Akademis

Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan Manajemen Dakwah, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam dan pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya khazanah teori dan kajian mengenai manajemen sumber daya manusia dalam proses pembinaan santri, terutama yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi, motivasi, pembinaan mental, dan evaluasi kesiapan santri dalam menghadapi kompetisi keagamaan seperti Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ).

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi ilmiah bagi mahasiswa, akademisi, dan peneliti selanjutnya yang memiliki minat pada bidang Manajemen Dakwah, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pesantren. Hasil penelitian ini juga akan menjadi bahan kajian untuk pengembangan konsep manajemen sumber daya manusia yang relevan dengan karakteristik lembaga dakwah dan pendidikan Islam.

2. Kegunaan Prakris

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan, evaluasi, dan pertimbangan bagi pengelola pesantren dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia pada program pembinaan santri peserta Musabaqah Khatil Qur'an (MKQ). Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat membantu pesantren dalam mengoptimalkan proses perencanaan pembinaan, pengembangan kompetensi, pembinaan motivasi dan mental, serta sistem evaluasi kesiapan santri guna meningkatkan kualitas dan prestasi peserta MKQ.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi dalam merancang serta mengembangkan pembinaan santri yang lebih efektif, khususnya dalam mempersiapkan peserta untuk mengikuti berbagai kompetisi keagamaan. Temuan penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan inspirasi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan Islam.

E. Tinjauan Pustaka

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu fondasi terpenting dalam pengelolaan organisasi modern, termasuk lembaga pendidikan Islam. Gary Dessler mendefinisikan MSDM sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, seraya memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan dalam organisasi. Lebih jauh, Dessler

menegaskan bahwa MSDM merupakan bagian integral dari proses manajemen yang mencakup lima fungsi utama yang saling berkaitan, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepegawaian (*staffing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Kelima fungsi ini membentuk satu siklus manajerial yang utuh dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain (Dessler, 2020).

Dalam konteks organisasi pendidikan, kelima fungsi inilah yang menjadi kerangka analisis utama dalam penelitian ini untuk menelaah bagaimana MSDM diterapkan dalam proses pembinaan santri menuju kesiapan Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

Fungsi pertama dan kedua dalam kerangka Dessler adalah perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan SDM mencakup penetapan tujuan dan standar, pengembangan aturan dan prosedur, serta penyusunan rencana kebutuhan tenaga pembina. Adapun pengorganisasian meliputi pemberian tugas spesifik kepada setiap individu, pembentukan departemen atau divisi, pendelegasian wewenang kepada bawahan, serta koordinasi antar unit kerja dalam organisasi (Dessler, 2020).

Kedua fungsi ini menjadi penentu arah dari seluruh proses pembinaan santri, karena tanpa perencanaan yang jelas dan organisasi yang terstruktur, pembinaan akan berjalan secara parsial dan tidak berdampak optimal. Dalam penelitian mengenai perencanaan MSDM di Pesantren Mahasiswa Telaga Ilmu, ditemukan bahwa perbedaan karakteristik santri

antara santri mukim dan santri kalong menuntut perencanaan SDM yang adaptif dan kontekstual, bukan yang seragam, karena setiap kelompok memiliki kebutuhan pembinaan yang berbeda secara signifikan (Ratmaresa, 2024).

Dari kelima fungsi manajemen, Dessler menempatkan fungsi kepegawaian (*staffing*) sebagai inti dari praktik MSDM, karena mencakup rangkaian proses yang paling langsung bersentuhan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi. Fungsi ini meliputi penentuan kriteria tenaga yang dibutuhkan, rekrutmen dan seleksi calon pembina, penetapan standar kinerja, pelatihan dan pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta pembimbingan secara berkelanjutan (Dessler, 2020).

Pada konteks pesantren, rekrutmen dan pengembangan SDM pembina khat merupakan hal yang sangat krusial mengingat tidak semua orang memiliki kompetensi teknis dalam seni kaligrafi Al-Qur'an secara memadai. Rukmana dkk., (2025) dalam penelitiannya tentang pengembangan sistem MSDM berbasis kompetensi di Pondok Pesantren Al-Hanif Ciputat menemukan bahwa pesantren yang belum memiliki sistem rekrutmen dan pengembangan kompetensi yang terstruktur cenderung menghadapi masalah ketidaksesuaian antara kemampuan tenaga pembina dengan tuntutan pembinaan yang berkualitas, sehingga berdampak langsung pada kesiapan dan prestasi santri dalam kompetisi.

Dua fungsi terakhir dalam kerangka Dessler yang tidak kalah pentingnya adalah kepemimpinan (*leading*) dan pengendalian (*controlling*).

Fungsi kepemimpinan berkaitan dengan upaya menggerakkan orang lain agar bekerja secara optimal, menjaga semangat kerja, serta memotivasi pembina dan peserta didik agar mencapai tujuan yang ditetapkan secara konsisten (Dessler, 2020). Pada pembinaan kaligrafi, fungsi ini berwujud pada bagaimana pembina mampu membangun iklim belajar yang kondusif, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta menjaga motivasi santri agar tetap konsisten berlatih dalam jangka panjang, bukan hanya intensif menjelang hari perlombaan.

Sementara itu, fungsi pengendalian meliputi penetapan standar capaian kompetensi khat, pemantauan perkembangan aktual santri dibandingkan dengan standar tersebut, serta pengambilan tindakan korektif bila diperlukan. Amaludin (2025) dalam penelitiannya tentang transformasi MSDM di pesantren menemukan bahwa meskipun pesantren mulai mengintegrasikan elemen-elemen modern seperti sistem administrasi, pelatihan pedagogi, dan pemberian insentif bagi tenaga pendidik, namun implementasi fungsi pengendalian kinerja masih menjadi aspek yang paling lemah dan paling jarang dilakukan secara sistematis di lingkungan pesantren.

Penerapan teori MSDM Dessler dalam konteks lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren, memerlukan adaptasi yang kontekstual karena pesantren memiliki karakteristik organisasi yang unik dibanding lembaga pendidikan formal pada umumnya. Pesantren menganut sistem kepemimpinan yang kuat berpusat pada figur kiai atau pengasuh, di mana

otoritas dan legitimasi manajerial seringkali bersifat personal dan berbasis kepercayaan, bukan prosedural.

Humaida dan Wahyu Negara (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa manajemen kegiatan pesantren sebagai upaya peningkatan kualitas SDM santri harus mempertimbangkan keseimbangan antara aspek manajerial modern dengan nilai-nilai tradisi pesantren seperti ta'dzim, tawadu', dan istiqamah, agar tidak mengorbankan identitas kelembagaan pesantren itu sendiri. Temuan ini menegaskan bahwa kerangka Dessler tidak diterapkan secara kaku, melainkan diadaptasi dan diintegrasikan dengan nilai-nilai khas pesantren untuk menghasilkan model manajemen SDM yang kontekstual dan efektif.

Pembinaan santri dalam rangka mempersiapkan keikutsertaan dalam MKQ merupakan proses yang menuntut kesiapan multidimensi teknis, mental, dan spiritual secara bersamaan. MKQ sebagai bagian dari Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) Nasional menuntut santri tidak hanya mahir secara teknis dalam penulisan berbagai kaidah khat (naskhi, tsuluts, diwani, farisi, kufi, riq'ah, dan jali diwani), tetapi juga mampu mengelola konsentrasi dan ketahanan dalam durasi pengerjaan yang panjang. Aisyah dalam penelitiannya tentang manajemen pengelolaan SDM di pesantren menemukan bahwa proses pembinaan yang meliputi pelatihan teknis, pemberian motivasi, dan evaluasi berkala merupakan tiga komponen pembinaan yang tidak dapat dipisahkan apabila pesantren ingin

menghasilkan santri yang benar-benar siap dan kompetitif dalam ajang MKQ (Aisyah, dalam Musta'in, 2025).

Hal ini sejalan dengan semangat penyelenggaraan MKQ yang tidak sekadar berorientasi pada kemenangan kompetisi, melainkan juga pada pembentukan kader khattat yang memiliki integritas, ketekunan, dan kecintaan mendalam terhadap seni kaligrafi Al-Qur'an. Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji MSDM di lingkungan pesantren dari berbagai sudut pandang, di antaranya manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan santri (Musta'in, 2025), transformasi MSDM antara tradisi dan inovasi (Amaludin, 2025), perencanaan MSDM pesantren mahasiswa (Ratmaresa, 2024), serta pengembangan sistem MSDM berbasis kompetensi (Rukmana dkk., 2025).

Namun demikian, penelitian yang ada masih terbatas pada pembinaan santri secara umum atau MSDM pesantren secara kelembagaan, tanpa menyentuh aspek spesifik pembinaan khat dan kesiapan kompetitif santri sebagai indikator keberhasilannya. Kesenjangan inilah (*research gap*) yang menjadi justifikasi utama penelitian ini, yaitu untuk mengisi ruang kosong kajian melalui studi deskriptif kualitatif di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi sebagai lembaga yang secara khusus memfokuskan pembinaannya pada bidang seni khat Al-Qur'an dan MKQ.

F. Langkah-Langkah Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat berlangsungnya penelitian yang dipilih berdasarkan relevansinya dengan fokus dan tujuan penelitian.

Lokasi penelitian berfungsi sebagai sumber utama dalam memperoleh data dan informasi yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi. Lokasi penelitian dipilih karena memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu pembinaan santri dalam bidang Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ). Sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki perhatian khusus terhadap pengembangan seni khat Al-Qur'an dan kaligrafi Islam, Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan menjadi salah satu pesantren yang secara aktif menyelenggarakan program pembinaan bagi santri yang dipersiapkan untuk mengikuti berbagai ajang Musabaqah Khattil Qur'an, baik pada tingkat daerah maupun tingkat yang lebih tinggi.

Pemilihan Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi sebagai lokasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, pesantren ini memiliki program pembinaan MKQ yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Program tersebut mencakup kegiatan pelatihan teknik kaligrafi, pendampingan oleh pembina, pembentukan mental kompetisi, serta evaluasi kemampuan santri secara berkala. Keberadaan program tersebut sangat relevan

adengan fokus penelitian yang mengkaji manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan santri.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme sebagai landasan epistemologis. Paradigma ini menekankan pentingnya memahami makna yang dibangun oleh individu berdasarkan pengalaman dan realitas yang mereka alami. Oleh karena itu, pendekatan konstruktivisme banyak digunakan dalam penelitian sosial dan humaniora karena memungkinkan peneliti menggali perspektif partisipan melalui wawancara mendalam, observasi, maupun interaksi langsung.

Paradigma tersebut dipilih karena fokus penelitian ini tidak dapat dijelaskan hanya melalui data kuantitatif, tetapi membutuhkan pemahaman yang utuh terhadap makna, proses, serta konteks sosial yang melatarbelakangi manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Daarul Khatil Islamii Al-Bayaan Sukabumi. Guba dan Lincoln (2017) menjelaskan bahwa paradigma interpretivisme dan konstruktivisme lebih sesuai digunakan dalam pendekatan kualitatif karena mampu menggali persepsi, pengalaman, dan makna subjektif yang dimiliki setiap individu dalam konteks pendidikan.

Berdasarkan paradigma ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat secara langsung dalam proses penelitian untuk memahami fenomena pembinaan santri MKQ. Posisi tersebut sejalan

dengan pandangan bahwa manajemen SDM pembina khat hanya dapat dipahami secara menyeluruh melalui pengalaman dan pemaknaan yang dibangun oleh para pelakunya, yaitu pengasuh, ustadz pembina, dan santri (Sugiyono, 2022). Berdasarkan paradigma tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif berfokus pada penyajian data dalam bentuk deskripsi, berlangsung pada situasi yang alami, serta menggunakan proses analisis secara induktif.

Data yang diperoleh umumnya berupa kata-kata, hasil pengamatan, maupun dokumentasi yang disajikan melalui kutipan lapangan untuk memperkuat hasil penelitian. Metode deskriptif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis ataupun menjelaskan hubungan sebab akibat, melainkan menggambarkan secara mendalam bagaimana manajemen SDM diterapkan dalam proses pembinaan santri, mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, kepemimpinan, hingga pengendalian dalam mempersiapkan santri menghadapi MKQ.

Rusli (2021) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif kualitatif berupaya menyajikan kondisi yang ditemukan di lapangan sebagaimana adanya tanpa menambah ataupun mengurangi fakta yang diperoleh. Untuk memperkuat proses analisis, penelitian ini menggunakan teori manajemen sumber daya manusia Gary Dessler (2020) yang mencakup lima fungsi utama, yaitu *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan

controlling. Kerangka tersebut digunakan sebagai dasar untuk menginterpretasikan data yang diperoleh dari Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

Dari pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai pembinaan santri dalam menghadapi MKQ sekaligus memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, baik dari sisi teoretis maupun praktis.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Metode deskriptif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis, melainkan memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai manajemen sumber daya manusia dalam pembinaan santri untuk meningkatkan kesiapan menghadapi Musabaqah Khattil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Daarul Khattil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

Berdasarkan pelaksanaannya, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat langsung di lapangan. Posisi tersebut menuntut peneliti untuk peka terhadap situasi penelitian, mampu memahami makna di balik data yang bersifat naratif, serta menyesuaikan fokus penelitian dengan kondisi yang ditemukan selama proses pengumpulan data. Untuk memperoleh informasi yang

komprehensif, data dikumpulkan melalui tiga teknik yang saling melengkapi.

Teknik pertama adalah observasi partisipatif, yaitu mengamati secara langsung proses pembinaan khat, interaksi antara pembina dan santri, serta suasana kegiatan pembelajaran. Teknik berikutnya berupa wawancara semi-terstruktur yang dilakukan secara mendalam kepada informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive*. Informan tersebut meliputi pimpinan atau pengasuh pesantren, ustad atau pembina khat, dan santri peserta MKQ. Selanjutnya, peneliti melakukan studi dokumentasi dengan menelaah berbagai dokumen pendukung, seperti jadwal pembinaan, arsip prestasi MKQ, program pembinaan, serta dokumen kelembagaan yang berkaitan dengan penelitian.

Seluruh proses pengumpulan data didukung oleh instrumen penelitian berupa pedoman wawancara, lembar observasi, dan pedoman dokumentasi yang telah disusun serta divalidasi sebelum penelitian dilaksanakan (Ardiansyah dkk., 2023). Setelah seluruh data terkumpul, proses analisis dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Model ini memandang analisis sebagai proses yang berlangsung secara terus-menerus hingga data yang diperoleh dianggap memadai. Tahapan analisis terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, yang pelaksanaannya saling berkaitan dan dapat dilakukan secara berulang sesuai kebutuhan penelitian.

Pada tahap reduksi, peneliti menyeleksi, mengelompokkan, dan memusatkan perhatian pada data yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu lima fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Dessler yang meliputi *planning*, *organizing*, *staffing*, *leading*, dan *controlling*. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian deskriptif yang tersusun secara sistematis sehingga hubungan antartemuan lebih mudah dipahami. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan melalui proses interpretasi terhadap seluruh data yang telah dianalisis untuk menghasilkan temuan yang utuh dan sesuai dengan konteks penelitian (Qomaruddin, 2024).

Agar hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang baik, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pengasuh, pembina, dan santri. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi yang diperoleh. Selain itu, keabsahan data juga diperkuat melalui *member check*, yaitu mengonfirmasi kembali hasil interpretasi kepada para informan agar sesuai dengan maksud yang mereka sampaikan selama proses penelitian (Sugiyono, 2022).

4. Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data merujuk pada bentuk atau sifat data itu sendiri, sedangkan sumber data merujuk pada dari mana atau dari siapa data itu diperoleh.

a. Jenis Data

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini bersifat kualitatif, mengingat pendekatan yang digunakan adalah pendekatan subjektif interpretatif dalam penelitian kualitatif. Data kualitatif dipilih karena fokus penelitian adalah untuk memahami secara mendalam manajemen program pembinaan santri dalam mempersiapkan Musabaqah Khatil Qur'an (MKQ) di Pondok Pesantren Kaligrafi Al-Qur'an Daarul Khatil Islamii Al-Bayaan Sukabumi, termasuk proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan latihan, evaluasi, dan interaksi antara pembina dan santri.

Jenis data yang dikumpulkan meliputi deskripsi naratif, pengalaman, persepsi, motivasi, dan tanggapan subjek penelitian terkait program pembinaan, serta dokumentasi karya kaligrafi santri dan jadwal latihan. Pengumpulan data kualitatif ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kontekstual, mendalam, dan holistik, sehingga fenomena yang terjadi dalam program pembinaan dapat dianalisis secara komprehensif sesuai tujuan penelitian (Moleong, 2019), (Sugiyono, 2022).

b. Sumber Data

Ada dua sumber utama: data primer (diperoleh langsung dari sumber aslinya, misalnya lewat wawancara atau observasi langsung) dan data sekunder (diperoleh secara tidak langsung, misalnya lewat dokumen, arsip, atau literatur yang sudah ada sebelumnya).

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah subjek yang terlibat langsung dalam program pembinaan dan memiliki informasi yang relevan serta akurat mengenai pelaksanaan program. Untuk penelitian ini, sumber data primer mencakup: (1) pimpinan pondok pesantren yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan program, (2) pembina atau pelatih kaligrafi yang secara langsung membimbing santri. Para subjek ini dipilih karena mereka memiliki pengalaman, persepsi, dan informasi yang menjadi inti dari fokus penelitian, sehingga data yang diperoleh dapat merepresentasikan proses manajemen dan pembinaan secara nyata.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang menyediakan data pendukung untuk memperkuat pemahaman penelitian, yang tidak diperoleh secara langsung dari subjek. Sumber data sekunder mencakup dokumen program pembinaan, modul latihan kaligrafi, jadwal latihan, laporan evaluasi santri, karya

kaligrafi peserta, serta literatur terkait teori manajemen dan pembinaan. Sumber sekunder juga dapat berupa buku, jurnal, artikel, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus penelitian, sehingga membantu peneliti dalam menganalisis program pembinaan dari perspektif teori maupun praktik nyata (Moleong, 2019).

5. Informan dan Unit Analisis

Informan Adalah orang yang menjadi sumber data karena punya pengalaman, keterlibatan langsung, dan kemampuan menyampaikan narasi mendalam tentang fenomena yang diteliti. Sedangkan unit analisis adalah satuan atau lokus yang menjadi batasan cakupan penelitian, menjawab pertanyaan "di mana/pada level apa penelitian ini dilakukan".

a. Informan

Pemilihan informan dalam penelitian kualitatif didasarkan pada pertimbangan pengalaman, keterlibatan langsung, dan kemampuan informan dalam menyampaikan narasi yang mendalam tentang fenomena yang diteliti, bukan atas dasar jumlah atau keterwakilan statistik (Himam dkk., 2026). Berdasarkan prinsip tersebut, informan dalam penelitian ini terdiri dari 2 kelompok yang dipilih secara sengaja karena dianggap paling relevan dan paling mengetahui secara langsung praktik manajemen SDM dalam

pembinaan santri MKQ di Pondok Pesantren Daarul Khatil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

Kelompok *pertama* adalah informan kunci, yaitu pimpinan atau pengasuh pesantren yang memiliki otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan terkait perencanaan dan pengelolaan SDM pembinaan. Kelompok *kedua* adalah informan utama, yaitu ustadz atau pembina khat yang terlibat langsung dalam proses pembinaan harian santri.

Penambahan informan dilakukan secara fleksibel hingga tercapai titik jenuh data (*data saturation*), yakni kondisi di mana informasi yang diperoleh dari informan baru sudah tidak lagi menghasilkan data yang berbeda secara signifikan dari data yang telah terkumpul sebelumnya (Sugiyono, 2022).

b. Unit Analisis

Penelitian ini dilakukan hanya di Pondok Pesantren Daarul Khatil Islamii Al-Bayaan Sukabumi.

6. Teknik Pengumpulan Data

Cara atau metode yang digunakan peneliti untuk memperoleh data di lapangan, agar data yang terkumpul relevan, valid, dan bisa dipertanggungjawabkan.

a. Observasi

Observasi dilakukan secara partisipatif dan sistematis terhadap proses latihan kaligrafi, interaksi antara pimpinan dan pembina,

serta pelaksanaan evaluasi program. Teknik observasi ini dipilih untuk memperoleh data langsung dari praktik di lapangan, sehingga peneliti dapat melihat secara nyata bagaimana teori manajemen dan pembinaan diterapkan dalam program persiapan MKQ (Moleong, 2019). Observasi membantu mengidentifikasi dinamika, kesulitan, dan keunggulan program pembinaan yang mungkin tidak sepenuhnya terungkap melalui wawancara.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada pimpinan pondok pesantren, dan pembina kaligrafi. Teknik ini digunakan untuk menggali informasi mendalam mengenai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pembinaan. Wawancara memungkinkan peneliti memahami pengalaman, persepsi, motivasi, dan tanggapan subjek terkait program pembinaan secara langsung, sehingga data yang diperoleh bersifat kontekstual dan relevan (Sugiyono, 2022).

c. Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data pendukung berupa modul latihan kaligrafi, jadwal latihan, laporan evaluasi santri, karya kaligrafi, serta dokumen pendukung lainnya. Teknik ini penting untuk melengkapi dan memverifikasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi, sehingga peneliti dapat

melakukan triangulasi data untuk meningkatkan validitas temuan penelitian (Creswell, 2014).

7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara kualitatif mulai dari awal hingga akhir penelitian, sesuai dengan karakteristik pendekatan deskriptif kualitatif. Analisis data bertujuan untuk memahami secara mendalam manajemen program pembinaan santri dalam mempersiapkan Musabaqah Khatil Qur'an (MKQ), termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan latihan, interaksi antara pembina dan santri, serta evaluasi hasil pembinaan. Proses analisis data mengikuti tahapan yang sistematis, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

a. Reduksi Data

Tahap pertama, reduksi data, dilakukan dengan menyaring, memilih, dan menyederhanakan data yang relevan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tahap ini bertujuan untuk memfokuskan data pada informasi yang mendukung tujuan penelitian dan mengurangi data yang kurang relevan.

b. Penyajian Data

Penyajian data ini dilakukan dengan mengorganisasikan informasi secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan

diagram, sehingga memudahkan pemahaman terhadap pola, hubungan, dan temuan yang muncul di lapangan.

c. Penafsiran Data

Pada penelitian kualitatif, data yang terkumpul berupa transkrip wawancara, catatan lapangan, dan dokumen tidak akan berarti banyak tanpa adanya proses penafsiran yang sistematis, karena interpretasi data yang didasarkan pada konteks sosial merupakan inti dari penelitian kualitatif itu sendiri. Melalui kegiatan analisis, peneliti dapat menggali makna, menemukan hubungan antar komponen, serta menyusun temuan yang relevan dan valid terhadap fokus penelitian yang dikaji, karena keterampilan menganalisis dan menafsirkan merupakan kompetensi utama dalam pelaksanaan penelitian kualitatif pendidikan yang menuntut interpretasi kritis terhadap data empiris.

d. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir, penarikan kesimpulan atau verifikasi, dilakukan dengan menginterpretasikan data yang telah tersaji untuk menemukan makna, hubungan, dan implikasi manajemen program pembinaan santri. Verifikasi dilakukan melalui triangulasi, reflektivitas, dan konfirmasi dengan informan untuk memastikan keabsahan temuan penelitian.