

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pondok pesantren tidak pernah “mati”. Artinya memang pondok pesantren ini begitu erat dengan masyarakat. Begitu banyak ribuan pondok pesantren di Indonesia yang sejak dahulu telah melahirkan orang-orang yang berguna, baik itu berguna kepada dirinya sendiri, idealnya berguna kepada mereka yang membutuhkan orang-orang yang mempunyai kemampuan, khususnya di bidang agama.

Pesantren adalah sebuah asrama pendidikan tradisional, dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan Kyai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri, (Dhofier, 2011: 18).

Pendidikan di Pesantren memiliki peranan yang sangat penting dalam pembentukan Karakter di Era Globalisasi. Dalam kaitan ini, karena sesungguhnya sebuah ilmu tidaklah akan berhasil tanpa adanya akhlak. Akan tetapi, akhlak sendiri tidak akan bisa muncul jikalau kita tidak menuntut ilmu. Maka sangatlah perlu mencari ilmu atau menuntut ilmu yang mengajarkan atau memprioritaskan akhlaknya, yakni pesantren.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang telah banyak memberikan saham dalam pembentukan manusia di Indonesia yang religius. Pesantren sudah banyak melahirkan pemimpin bangsa pada masa lalu, kini, dan sepertinya juga pada masa yang akan mendatang. Semua itu tidaklah terlepas dari peranan seorang guru/kyai dalam menghasilkan santri yang berkarakter atau berakhlak yang mulia.

Pendidikan karakter merupakan hasil dari usaha menanamkan nilai-nilai perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan YME, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perlataan dan perbuatan yang berdasarkan pada norma-norma agama, hukum, tata karma, budaya, dan adat istiadat. Dari penjabaran tentang

pendidikan karakter tersebut yang senada dengan pandangan pendidikan Islam, dimana inti dari hakikat nilai-nilai Islam sendiri ialah nilai yang yang dapat membawa kemaslahatan dan kesejahteraan bagi seluruh makhluk (sesuai konsep rahmatan lil 'alamin), demokratis, egalitarian, dan humanis (Nashihin, 2017).

Dalam memahami peranan pesantren pada pendidikan karakter, perlu diingat kembali bahwasanya dari sisi kearifan lokal, pendidikan di pesantren dapat dijadikan sebagai rujukan mengenai pengembangan pendidikan karakter, karena pendidikan di pesantren sangatlah jauh mengedepankan akhlak atau karakter bagi santrinya.

Menurut Sulaiman, pesantren terbukti mampu ataupun bisa mempertahankan eksistensinya bahkan berkembang seiring dengan perkembangan masyarakat yang semakin global. Pesantren telah mampu mengembangkan pendidikan karakter melalui tiga peran sekaligus, yaitu sebagai lembaga pendidikan informal, nonformal, dan formal (Nashihin, 2017).

Berdasarkan pengertian pendidikan karakter dan juga pendidikan pesantren di atas, dapat diketahui bahwa peran pesantren dalam pendidikan karakter ialah bentuk dari upaya menanamkan nilai-nilai karakter melalui budaya-budaya yang terdapat dalam pesantren. Antara lain seperti nilai-nilai karakter menurut standar yang dikeluarkan oleh Kemendiknas; seperti religius, jujur, toleransi, disiplin, dan masih banyak lagi (Nashihin, 2017). Dengan demikian, pesantren disini memegang peranan yang sangatlah penting dalam pembentukan karakter seseorang.

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan pesantren. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan tradisional di dunia Islam, memiliki visi dan misi khusus dalam menyediakan pendidikan agama dan karakter kepada para santri.

Di samping itu juga ada fasilitas ibadah berupa masjid di dalamnya. Pesantren terdiri dari lima elemen dasar yaitu Pondok, Masjid, Santri, Kyai dan pengajaran kitab-kitab klasik (kitab kuning). Kyai dalam pesantren

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pondok Pesantren merupakan figur sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Kepemimpinan yang baik sangat penting dalam mencapai visi lembaga. Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan arah, motivasi, dan dukungan kepada SDM untuk bekerja menuju pencapaian tujuan bersama

Hal ini erat kaitannya dengan dua faktor berikut: Pertama, kepemimpinan yang tersentralisasi pada individu yang bersandar pada kharisma serta hubungan yang bersifat paternalistik. Kebanyakan pesantren menganut pola “serba-mono”: mono-manajemen dan mono-administrasi sehingga tidak ada delegasi kewenangan unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. Kedua, kepemilikan pesantren bersifat individual (keluarga), bukan komunal (Sulthon, 2005: 14-15).

Kehadiran pesantren di tengah-tengah masyarakat tentunya menjadi sebuah terobosan baru dalam model pemberdayaan, karena masyarakat selain diajarkan bagaimana bekerja keras dalam hal duniawi, juga diberikan tambahan ilmu pengetahuan mengenai masalah keagamaan. Pondok pesantren Tahfidz Al-Azami lahir sebagai Lembaga pendidikan yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks dengan tantangan dan persaingan yang tinggi. Dalam menghadapi lingkungan yang dinamis ini, SDM perlu mampu beradaptasi, berinovasi, dan menghadapi perubahan. Keterlibatan lembaga pondok pesantren secara aktif dalam pemberdayaan masyarakat, merupakan wujud dari komitmen pondok pesantren terhadap masyarakat sekitar dalam peningkatan masyarakat baik secara individu maupun secara kelompok (Suhendrip, 2018: 2).

Paradigma pendidikan telah bergeser dari pendekatan tradisional ke pendekatan berbasis kompetensi, keterampilan, dan kreativitas. SDM perlu memiliki pemahaman dan kompetensi yang sesuai dengan pendekatan pendidikan yang baru ini. Menurut Mastuhu, apabila di era globalisasi ini, pondok pesantren menutup diri dari perubahan sosial yang berkembang pesat, maka pondok pesantren akan semakin ketinggalan dan mengalami kemunduran, realitas ini telah menjadi suatu dilema yang tak mudah

dipecahkan oleh sebuah pondok pesantren. Artinya, pondok pesantren pada konteks hari ini sangatlah membutuhkan suatu manajemen yang islami, yang sehat, yang bisa membawa organisasi/pesantren tersebut kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Pendidikan pesantren di Indonesia mampu menjawab tantangan bahkan tumbuh subur di tengah derasnya globalisasi ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal tersebut dibuktikan oleh Data Umum Pendidikan Islam dari Kementerian Agama menunjukkan perkembangan jumlah pondok pesantren dari 27.230 (2011-2012) menjadi 28.194 (2015- 2016). Termasuk jumlah santri yang bertambah signifikan. Pada tahun 2011-2012 terdapat 3.759.198 santri, sementara pada tahun 2015-2016 bertambah menjadi 4.290.626 santri (Putri, 2017).

Keterlibatan aktif orang tua dan masyarakat menjadi faktor penting dalam mencapai visi Lembaga pondok pesantren tahfidz Al-Azami Cianjur. SDM harus bekerja sama dengan orang tua dan masyarakat untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung dan menyelaraskan dengan visi lembaga. Selain itu pengembangan karyawan menjadi aspek kritis dalam mencapai visi lembaga. Pelatihan dan pengembangan yang tepat akan meningkatkan kompetensi dan motivasi SDM dalam mencapai tujuan pendidikan.

Terhitung di tahun ajaran 2021/ 2022 pondok pesantren tahfidz Al-Azami telah mengeluarkan biaya lebih dari 60 Juta rupiah untuk membiayai pengembangan dan pelatihan kompetensi guru mulai dari beasiswa kuliah, pelatihan baca tulis Quran, dan pelatihan-pelatihan lainnya.

Dengan memahami latar belakang ini, manajemen sumber daya manusia dapat merancang dan mengimplementasikan strategi yang tepat untuk mendukung pencapaian visi lembaga. Peran SDM tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam mencapai keunggulan pendidikan dan menciptakan dampak positif bagi siswa, guru, dan seluruh komunitas pendidikan.

Azyumadi Azra mengatakan dalam pengantar buku Bilik-bilik Pesantren

karya Nurcholis Madjid, bahwa modernisasi sistem pendidikan pesantren dapat mencakup empat hal. Pertama, ialah pembaharuan substansi atau isi pendidikan dengan memusatkan subjek-subjek umum dan vocational; kedua ialah pembaruan metodologi; ketiga ialah pembaruan kelembagaan dan keempat merupakan pembaruan fungsi.

Menurut Pupuh Fathurahman yang dikutip oleh Priatna mengatakan bahwa sejalan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta perkembangan zaman, dewasa ini banyak pondok pesantren yang menerapkan sistem pendidikan terpadu, yakni sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren yang memiliki kondisi obyektif baik secara kultural maupun manajemen serta pengelolaan kelembagaan yang terintegrasi dengan system sekolah atau madrasah yang berada di lingkungan pesantren.

Menurut Muhtarom, Eksistensi pondok pesantren saat ini bahwa pondok pesantren tradisional sebagai lembaga dan wahana pendidikan Islam yang mengandung makna indigenous (asli) Indonesia telah ikut mencerdaskan kehidupan bangsa, mentransfer ilmu- ilmu ke-Islaman, memelihara tradisi ke-Islaman serta mereproduksi ulama dan mentransmisikan Islam. Bahkan menurut Muhtarom salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan termasuk pendidikan pondok pesantren adalah efektivitas manajemennya.

Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur merupakan salah satu pesantren yang berdiri sejak tahun ajaran 2019/2020. Akan tetapi dapat menunjukkan bahwa sistem manajemen di Ponpes Al-Azami Cianjur mampu memaksimalkan segala potensinya. Sehingga tidak menutup kemungkinan di tahun yang akan datang menjadi pesantren yang besar dan diimbangi dengan prestasi nasional.

Pondok Pesantren Al-Azami merupakan bentuk Pendidikan yang menyeimbangkan antara pendidikan keagamaan dan Pendidikan umum. Kelebihan Pondok Pesantren Al- Azami yakni memberikan suatu penyegaran dalam pembentukan sistem pendidikan yang sudah modernisasi. Tujuan proses modernisasi dalam tubuh pesantren adalah untuk menyempurnakan sistem pendidikan Islam yang ada dalam pesantren.

Keterpaduan pondok Pesantren Al-Azami antara ilmu pengetahuan keagamaan Islam dengan ilmu pengetahuan umum dan teknologi, merupakan langkah persiapan lembaga pendidikan ini untuk mempersiapkan peserta didiknya atau santrinya untuk memasuki era globalisasi yang penuh persaingan dalam berbagai dimensi kehidupan. Fenomena tersebut perlu diungkap secara empiris, sehingga dapat diakses dan sekaligus lebih memberikan motivasi dalam rangka percepatan pencapaian tujuan dan peningkatan kualitas lembaga secara komprehensif.

Pelaksanaan modernisasi ditubuh Pondok Pesantren Al-Azami diperlukan kerjasama dari semua *stakeholder* untuk menjamin kelancarannya. Salah satu upaya yang dilakukan adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang meliputi: perencanaan meliputi *Job* analisis dan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan meliputi rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, dan pengendalian meliputi penilaian dan kompensasi, sebagai usaha untuk memberdayakan sumber daya manusia (SDM) dalam rangka pencapaian tujuan Visi dan Misi, menghasilkan output yang baik yaitu santri yang berkualitas sebagai calon intelektual muslim yang handal.

Ponpes Al-Azami Cianjur di awal pendirian tahun ajaran 2019/2020 mempunyai 35 santri sampai tahun ajaran 2022/2023 memiliki 150 santri. Sebagai lembaga Pendidikan Islam Ponpes Al- Azami memiliki visi untuk mewujudkan pondok pesantren Tahfidz yang unggul dalam Pendidikan Agama sesuai dengan Al-Quran dan Sunnah berdasarkan berdasarkan Sapta Jiwa Pondok (Ketauhidan, keikhlasan, Ketaatan, kesederhanaan, kemandirian, Berwawasan, Ukhuwah Islamiyah). Dari visi tersebut lah lahir misi dan program-program pondok pesantren Al- Azami seperti: 1) Mengembangkan dan melaksanakan proses Pendidikan Quran yang berkualitas, profesional, berkeseimbangan dan berorientasi kedepan dengan berdasarkan Iman dan Taqwa dengan didukung program perekrutan guru dan pelatihan guru Quran. 2) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang Efektif dan Efisien melalui partisipasi aktif Guru dan Siswa yang berkelanjutan berdasarkan Skala prioritas pembangunan Manusia seutuhnya yang sehat

jasmani dan rohani yang dikolaborasikan dengan program-program kesantrian, 3) Mengembangkan pola Pendidikan Kader Umat yang Mandiri, Terampil, berkarakter Ilmiah dan bermanfaat untuk seluruh Umat dengan memberikan kesempatan kepada santri untuk tampil dalam setiap event dakwah di masyarakat, serta 4) Mengimplementasikan kurikulum keterpaduan dalam pembelajaran dengan Inovatif, Kreatif, bersikap obyektif dan sportif dalam menyikapi perkembangan dan kemajuan Ilmu. Implementasi kurikulum terpadu tersebut didukung dengan sarana dan prasarana yang lengkap seperti halnya lab komputer dan guru teknologi komputer dan jaringan.

Prestasi yang diraih selama berdirinya pesantren cukup beragam, mulai dari prestasi dalam bidang keagamaan sampai dengan kesenian. Beberapa prestasi tersebut antara lain: 1) Ponpes Al-Azami pernah meraih juara 1 kategori dakwah antar pesantren di tingkat kabupaten Cianjur, 2) Juara 2 lomba kaligrafi tingkat kabupaten, 3) Juara 1 lomba marawis tingkat kabupaten Cianjur, dan beberapa prestasi dalam bidang tahfidz quran yang dilakukan secara daring.

Dengan perkembangan tersebut Ponpes Al-Azami termasuk pesantren yang memiliki infrastruktur dan pengelolaan SDM yang baik sehingga terus berkembang dan semakin diminati masyarakat. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Manajemen Sumber daya Manusia dalam mencapai visi lembaga dan Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur).

B. Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur ?
2. Bagaimana rekrutmen dan penempatan (*staffing*) sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami

Cianjur ?

3. Bagaimana kompensasi dan penghargaan terhadap sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur ?
4. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur ?
5. Faktor-Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur ?
6. Bagaimana hasil manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis :

1. Perencanaan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur.
2. Perekrutan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur.
3. Penghargaan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur.
4. Pengembangan sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur.
5. Faktor pendukung dan penghambat sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Pondok Pesantren Al- Azami Cianjur.
6. Hasil manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis:

1. Manfaat secara teoritis

- a. Sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- b. Sebagai bahan pemikiran untuk penelitian yang selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- c. Sebagai sumbangan pemikiran untuk perkembangan program studi Manajemen Pendidikan Islam.

2. Manfaat secara praktis

- a. Bagi pihak lembaga pendidikan tempat penelitian, temuan ini merupakan bahan inspeksi untuk mengukur kondisi lembaga serta mutu output, sehingga dapat mengoptimalkan aspek keberhasilan sesuai yang diharapkan.
- b. Bagi *Stakeholder*, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi tentang faktor penghambat dan pendukung tentang implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga.

E. Kerangka Pemikiran

1. Visi dan Misi Pondok Pesantren Tahfidz Al-Azami Cianjur

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang tetap bertahan dan bahkan berkembang dalam membangun insane yang mulia. Sebagaimana pesantren pada umumnya, Pondok Pesantren Tahfidz Al-Azami Cianjur mempunyai Visi untuk mewujudkan kader dakwah yang taat, berakhlak mulia, berilmu, mandiri dan hafidz Quran.

Dari Visi tersebut maka beberapa misi yang diprogramkan diantaranya:

- a. Pendisiplinan Akhlak Al karimah dengan sistem berasrama 24

jam.

- b. Menyelenggarakan kurikulum SMPI, SMK dan SMA IT dan Pondok Pesantren Tahfidz Al-Azami Cianjur.
- c. Pembekalan dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler.
- d. Menerapkan Tahfidz dan Tafhim Al Quran.

Tujuan akhir dari semua proses Pendidikan di pondok pesantren tahfidz Al-Azami adalah menanamkan nilai-nilai pada jiwa dan akhlak para peserta didik. Nilai- nilai tersebut dijadikan sebagai sebuah program yang di sebut dengan Sapta Jiwa. Sapta Jiwa adalah 7 nilai-nilai yang diajarkan untuk mewujudkan visi misi pondok pesantren. Isi Sapta Jiwa Pondok Pesantren Tahfidz Al-Azami Cianjur adalah sebagai berikut: a) Ketauhidan, b) Keiklasan, c) Ketaatan, d) Kesederhanaan, e) Kemandirian, f) Kekeluargaan/ Ukhuwah Islamiyah, g) Berwawasan luas.

Dalam upaya tercapainya pendidikan, pondok pesantren Tahfidz Al-Azami Cianjur menerapkan beberapa program unggulan yaitu 5 T: a) Tahsin, b) Tahfidz, c) Tarjim, d) Tafhim, e) Taf' il Al Quran.

2. Fungsi dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi dan peran penting yang sangat mempengaruhi perjalanan organisasi. Karena fungsi dan peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting, maka ketika terjadi disfungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia maka akan berdampak pada keseluruhan organisasi. Secara umum ada 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia (Sagala 2013, 13), diantaranya :

a. Fungsi manajerial

Fungsi manajerial adalah fungsi yang melibatkan tugas dan tanggung jawab seorang manajer, manajer bertanggung jawab untuk melakukan fungsi-fungsi inti, diantaranya :

- 1) Perencanaan (human resources planning), merupakan aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mengadakan perubahan dan

perkembangan yang positif. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian yang meliputi: pengorganisasian, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin, dan pemberhentian pegawai.

- 2) Pengorganisasian (organizing), Secara istilah organizing berasal dari kata organisme yang berarti pembentukan suatu tatanan yang dibentuk oleh bagian-bagian yang terintegrasi oleh hubungan tertentu antar bagian.
- 3) Pengarahan (directing), Merupakan kegiatan untuk mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan menugaskan bawahannya untuk melaksanakan semua tugasnya secara memadai.
- 4) Pengendalian (controlling), kegiatan untuk mengontrol seluruh karyawan agar mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama dan menjaga lingkungan kerja.

b. Fungsi operasional

Fungsi operasional adalah fungsi yang melibatkan seluruh unsur produktif dalam organisasi. fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia, diantaranya :

- 1) Pengadaan (procurement), Ini adalah proses menarik, memilih, menempatkan, mengarahkan, dan merekrut untuk menemukan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu mencapai tujuan.
- 2) Pengembangan (development), merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan

etika karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus dikaitkan dengan pekerjaan saat ini dan masa depan.

- 3) Kompensasi (compensation), memberikan remunerasi, kepada karyawan sebagai kompensasi atas jasa yang diberikan. Prinsip kompensasi adalah adil dan masuk akal. Adil didefinisikan sebagai proporsional dengan kinerja pekerjaannya, dan didefinisikan sebagai mampu memenuhi kebutuhan utamanya di bawah pedoman batas minimum pemerintah.
- 4) Pengintegrasian (integration), Merupakan kegiatan yang mempertemukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, guna terciptanya kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan. Integrasi sangat penting dan sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, karena menyatukan dua kepentingan yang saling bertentangan.
- 5) Pemeliharaan (maintenance), Merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mau bekerja sama hingga pensiun.
- 6) Kedisiplinan, adalah keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan perusahaan dan norma sosial. Kedisiplinan merupakan faktor utama dalam terwujudnya sistem manajemen.
- 7) Pemberhentian (separation), adalah seseorang yang telah meninggalkan perusahaan. Pemutusan hubungan kerja terjadi karena adanya keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan alasan lainnya.

c. Peran MSDM

Menurut Hasibuan (Hasibuan 2020, 14 - 15) peran MSDM dapat dijabarkan sebagai berikut :

- 1) Menentukan jumlah, kualitas dan penempatan sesuai

kebutuhan perusahaan, berdasarkan tupoksi, spesifikasi dan evaluasi pekerjaan.

- 2) Perekrutan, seleksi dan penempatan karyawan ditentukan oleh prinsip orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat.
- 3) Membuat program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pensiun.
- 4) Memprediksi pasokan dan permintaan sumber daya manusia di masa depan.
- 5) Menganalisa situasi ekonomi secara umum dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6) Mematuhi dengan cermat undang-undang ketenagakerjaan dan kebijakan remunerasi perusahaan serupa.
- 7) Memantau kemajuan teknis dan perkembangan serikat pekerja.
- 8) Melakukan pendidikan, pelatihan dan penilaian kinerja staf.
- 9) Menyesuaikan mutasi karyawan baik secara vertikal maupun horizontal.
- 10) Menentukan uang pensiun, pemberhentian dan pesangon.

Berdasarkan pendapat di atas, maka fungsi dan peran MSDM menentukan realisasi tujuan organisasi. namun pada elemen SDM sangat sulit. Selain kompeten, cakap dan terampil, harus memiliki kemauan, semangat dan etos kerja. Jika unsur SDM tidak disiplin, sulit mencapai tujuan organisasi.

Berkaitan dengan konsep dan teori di atas, berkaitan dengan pondok pesantren tahfidz Al-Azami, maka jelas semua konsep di atas harus diterapkan dalam system manajerial di pondok pesantren tahfidz Al-Azami.

3. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM secara umum mencakup kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan : (1) Perencanaan dan desain organisasi; (2) Manajemen

pengadaan yang meliputi seleksi, orientasi dan penempatan; (3) Pelatihan dan pengembangan; Sistem kompensasi; (4) Pengintegrasian; (5) Pemeliharaan; (6) Penilaian/evaluasi; (7) Pemutusan hubungan organisasi, dan lain-lain. Namun dalam penelitian ini penulis tidak akan membahas secara keseluruhan, akan tetapi hanya difokuskan dalam lima kegiatan pokok yang meliputi:

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia
- b. Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan
- c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
- d. Evaluasi Sumber Daya Manusia
- e. Pengawasan Sumber Daya Manusia

4. Kualitas Pendidikan

Pendidikan atau Sekolah unggulan menurut Nanang Fatah Nastir (*Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan* : 2013) adalah sekolah yang efektif menggunakan peningkatan budaya mutu, pengembangan kesempatan belajar, memelihara kendali mutu (*quality control*), penggunaan kekuasaan pengetahuan dan informasi secara efisien. Sedangkan Bafadal mengatakan bahwa untuk mencapai kriteria sekolah unggul dituntut adanya tenaga, fasilitas, dan dana yang memadai, dan tidak semua sekolah dapat memenuhinya. Secara teknis, pengembangan sekolah unggul menuntut adanya tenaga yang profesional dan fasilitas yang memadai (Ibrahin Bafadal, 2003).

Sekolah/madrasah unggul bisanya diistilahkan dengan sekolah berprestasi, sekolah efektif atau sekolah inti. Karakteristik dari sekolah/madrasah berprestasi menurut Muhaimim dalam *Pemikiran dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Muhaimin: 2011) adalah sebagai berikut:

- a. Dari aspek Output: a) Prestasi akademik ditunjukkan dengan nilai ujian nasional, lomba karya ilmiah, lomba mata pelajaran, cara-cara berberpikir (deduktif, induktif, nalar, divergen dan lain-lain); b) Prestasi non-akademik ditunjukkan dengan keingin tahuan yang

tinggi, kerja sama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga dan kesenian, kepramukaan, dan lain-lain.

- b. Dari aspek proses: a) Proses belajar mengajar efektif; b) Kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang kuat; c) Lingkungan sekolah/madrasah yang aman dan tertib; d) Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif; e) Memiliki budaya mutu; f) Memiliki team work kompak, cerdas, dinamis; g) Memiliki kemandirian; h) Adanya partisipasi yang tinggi dari masyarakat; i) Mempunyai keterbukaan; j) Mempunyai kemampuan untuk berubah baik psikologis maupun fisik; k) Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; l) Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan; m) Mempunyai komunikasi yang baik; n) Mempunyai akuntabilitas; o) Memiliki dan menjaga sustainabilitas dalam program dan pendanaan.
- c. Dari aspek Input: a) Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas; b) Adanya sumber daya yang tersedia dan siap; c) Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi; d) Memiliki harapan prestasi tinggi; e) Fokus pada pelanggan (khususnya siswa); f) Adanya input manajemen, yang ditandai dengan tugas yang jelas, rencana rinci dan sistematis, program yang mendukung pelaksanaan rencana dan sistematis pengendali mutu yang efektif.

Melihat pada karakteristik sekolah unggul yang dipaparkan oleh Muhaimin diatas menggambarkan bahwa untuk mewujudkan sekolah unggul/kompetitif maka dimulai dari input yang baik, kemudian disempurkan dengan proses pelaksanaan yang berasaskan pada tujuan yang jelas sehingga dengannya menghasilkan output yang berkualitas.

Pondok pesantren tahfidz Al-Azami secara terencana memiliki peta alur dimulai dari input yang baik dengan menyiapkan tim penerimaan santri baru yang memiliki tugas untuk mencari dan memilih calon santri yang berkualitas. Disempurkan dengan proses pelaksanaan Pendidikan

pesantren yang menerapkan kedisiplinan serta proses belajar yang berasaskan pada tujuan yang jelas dan sudah ditentukan sebelumnya sehingga dengannya menghasilkan output yang berkualitas.

5. Kualitas Pesantren

Mutu dapat diartikan sebagai kualitas (quality). Menurut Juran, mutu adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, sedangkan menurut Crosby mutu adalah sesuai dengan yang diisyaratkan dan distandarkan (Mulyadi: 2010). Adapun Rohiat menyatakan bahwa mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat (Rohiat : 2008).

Kualitas pendidikan sebagai bentuk layanan jasa menurut Wyckof dalam Lovelock dapat diartikan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen (Nursya'bani Purnama: 2006). Dalam sebuah organisasi, menurut Sallis mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu instansi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan (E. Mulyasa: 2011). Selanjutnya, istilah mutu dalam dunia pendidikan menurut Depdiknas (2001) dalam Mulyasa mencakup input, proses, dan output pendidikan.

Untuk mengidentifikasi suatu pesantren tersebut berkualitas atau tidak, maka harus memiliki dan memenuhi karakteristik pesantren berkualitas. Pondok Pesantren yang berkualitas memiliki beberapa karakteristik kunci yang membedakannya dari lembaga pendidikan lainnya. Berikut adalah beberapa karakteristik penting dari pondok pesantren yang berkualitas:

a. Pendidikan Agama yang Kuat

Pondok pesantren yang berkualitas menempatkan pendidikan agama sebagai fokus utama. Para santri mendapatkan pendidikan

agama yang mendalam, termasuk pengajaran Al-Quran, hadis, fiqh (hukum Islam), tafsir, dan ajaran-ajaran Islam lainnya.

b. Pengajaran Tradisional dan Modern

Pondok pesantren yang berkualitas mencampurkan pengajaran tradisional dengan elemen pendidikan modern. Selain pendidikan agama, santri juga mendapatkan pendidikan umum seperti bahasa, matematika, ilmu pengetahuan, dan teknologi.

c. Budaya Santri yang Positif

Pondok pesantren yang berkualitas menanamkan nilai-nilai agama dan etika yang baik dalam budaya santri. Disiplin, kerja keras, rasa hormat, dan toleransi adalah nilai-nilai yang ditekankan dan diamalkan oleh santri.

d. Lingkungan yang Islami

Pondok pesantren yang berkualitas menciptakan lingkungan yang islami dan mendukung. Santri tinggal dan belajar di lingkungan yang dipenuhi dengan nilai-nilai agama dan kehidupan islami.

e. Pendidikan Karakter

Pondok pesantren yang berkualitas juga memberikan perhatian khusus pada pendidikan karakter. Santri diajarkan tentang nilai-nilai moral, kejujuran, rasa tanggung jawab, kerja sama, dan kepemimpinan.

f. Peran Kiai dan Ustadz/Ustadzah yang Kuat

Kiai (pengasuh) dan ustadz/ustadzah (pengajar) memiliki peran kunci dalam pondok pesantren. Mereka adalah teladan dan model peran bagi santri, memberikan bimbingan dan pengajaran yang mendalam tentang agama dan kehidupan.

g. Kegiatan Keagamaan yang Aktif

Pondok pesantren yang berkualitas memiliki kegiatan keagamaan yang aktif seperti salat berjamaah, pengajian, tadarus Al-Quran, dzikir, dan lain-lain. Kegiatan-kegiatan ini memperkuat ikatan santri dengan agama dan memperdalam pemahaman mereka.

h. Kemitraan dengan Masyarakat

Pondok pesantren yang berkualitas menjalin kemitraan yang baik dengan masyarakat sekitar. Masyarakat mendukung dan terlibat dalam kegiatan pondok pesantren, dan sebaliknya, pondok pesantren juga memberikan kontribusi positif bagi masyarakat.

i. Pengembangan Santri secara Holistik

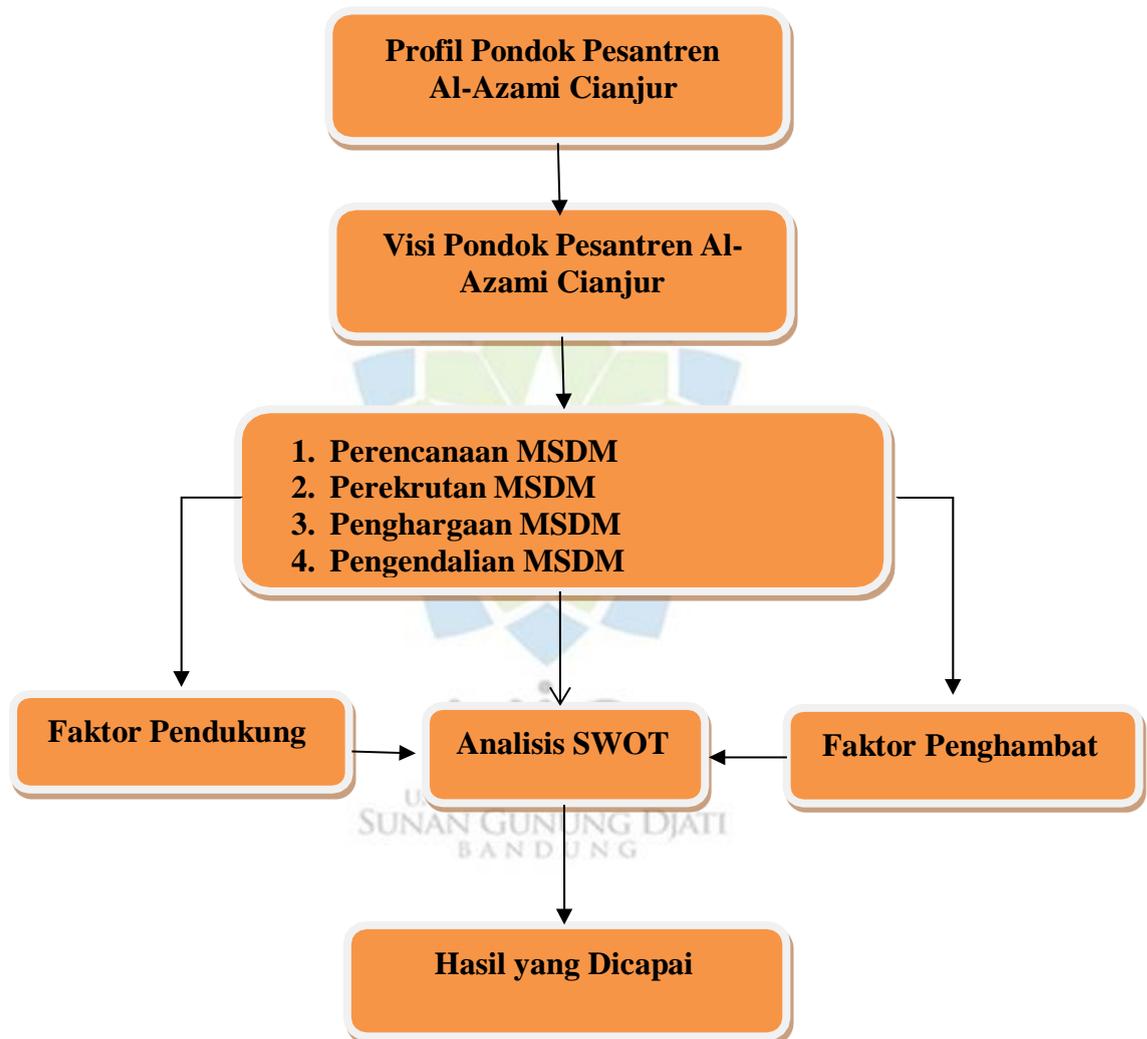
Pondok pesantren yang berkualitas berusaha untuk mengembangkan santri secara holistik. Selain pendidikan akademik dan agama, pondok pesantren juga memberikan perhatian pada pengembangan keterampilan sosial, kesehatan, dan seni.

Karakteristik-karakteristik tersebut membantu menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung dan mendalam, memberikan dasar bagi santri untuk berkembang sebagai individu yang beriman, berakhlak mulia, dan berkontribusi positif bagi masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas maka kualitas pondok pesantren bisa dikatakan bahwa pondok pesantren yang mampu memberikan pelayanan sesuai dengan karakteristik dan memenuhi yang diisyaratkan dan distandarkan berdasarkan tujuan pondok pesantren. Untuk menggambarkan kerangka pemikiran tersebut, penulis menggambarkan skema kerangka pemikiran penulis berikut:

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENCAPAI VISI
LEMBAGA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
(Penelitian di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur)

(Gambar 1: Skema Kerangka Pemikiran)



F. Hasil Penelitian Terdahulu

Hingga saat ini kajian yang secara spesifik membahas tentang manajemen dalam dunia pendidikan kiranya telah cukup banyak dilakukan oleh para pemerhati pendidikan. Ada beberapa peneliti terdahulu yang mendukung penulis dalam penelitian ini diantaranya dijelaskan dalam table berikut:

1. Penelitian Yadi Fajri (tesis: 2013)

Yadi Fajri meneliti tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Pesantren dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus, fokus penelitiannya pada perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian sumber daya manusia berbasis nilai-nilai pesantren, sumber daya manusia yang dimaksud adalah para pengurus atasan pimpinan, wakil pimpinan, koordinator bagian-bagian dan para ustadz muda yang tergabung dalam satu organisasi dan sekaligus menjadi staf di bagiannya.

2. Penelitian Hidayatussaliki (tesis: 2014)

Hidayatussaliki meneliti tentang Pengembangan tenaga pendidik dalam rangka peningkatan kompetensi profesional (Studi kasus di SMP Islam Bani Hasyim Singosari Malang) dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus, fokus penelitian pada pengembangan tenaga pendidik (guru) untuk meningkatkan kompetensi Profesional.

3. Penelitian Agus Zaenul Fitri (Tesis: 2006)

Agus Zaenul Fitri meneliti tentang Manajemen Sekolah Unggul Studi kasus tentang Manajemen Pembelajaran pada Madrasah Unggul di Madrasah Ibtidaiyah Jendral Sudirman Malang) penelitian ditujukan untuk mewujudkan sekolah unggul. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus, fokus penelitian pada bentuk manajemen pembelajaran, pelaksanaan manajemen sekolah dalam mengelola pembelajaran dan upaya yang dilakukan guru dalam mendukung kegiatan pembelajaran.

4. Penelitian Riza Ashari (Tesis: 2015)

Riza Ashari meneliti tentang manajemen sumber daya guru dalam meningkatkan mutu lulusan pondok pesantren (Studi multi kasus di Pondok Modern Gontor Ponorogo dan Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus. Fokus penelitian pada mutu lulusan pondok pesantren dengan memanager sumber daya guru sebagai fasilitator dalam meningkatkan mutu lulusan pondok pesantren.

5. Penelitian Husni Bawafi (Tesis: 2010)

Husni Bawafi meneliti tentang Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah (Studi Implementatif di SMA 2 Sragen, dengan metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Fokus penelitian pada Efektivitas manajemen sumber daya manusia terhadap peningkatan mutu sekolah, menggunakan jenis penelitian berupa studi implementatif.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu penjelasan yang lebih spesifik dan terukur mengenai variabel-variabel yang akan diteliti dalam penelitian. Definisi operasional ini mengartikan secara jelas bagaimana variabel-variabel tersebut akan diukur atau diamati dalam konteks penelitian tertentu. Definisi operasional menurut Nazir (1999 : 152) bahwa:

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variable atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasionalisasi yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variable tertentu.

Dalam penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Visi Lembaga dan untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Azami Cianjur, beberapa definisi operasionalnya

meliputi:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan dasar seluruh aktivitas manajemen, tetapi bukan dasar dari seluruh aktivitas bisnis (Torrington et al: 2005). MSDM adalah pendekatan strategis, terintegrasi, dan koheren atas pekerjaan, pengembangan, dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja dalam organisasi (Armstrong: 2009). MSDM juga dapat diterjemahkan sebagai proses mengelola talenta manusia untuk mencapai tujuan organisasi (Snell & Bohlander: 2013). Kemudian, Mathis & Jackson (2006) menyebutkan MSDM melakukan pendesainan sistem manajemen untuk memastikan talenta manusia diberdayakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam buku klasik tentang nilai strategis MSDM, Alan R. Nankervis, Robert L. Compton, dan Terence E. McCarthy (1992), sebagaimana dikutip oleh Irianto (2016:4), bahwa fungsi-fungsi MSDM dapat diidentifikasi dalam 4 (empat) bidang utama, yaitu perencanaan, pengadaan, penghargaan, dan pengembangan.

- a. Perencanaan; Bidang perencanaan mencakup fungsi perencanaan SDM (Human Resource Planning), dan sistem informasi SDM (Human Resource Information System).
- b. Pengadaan atau Staffing; Bidang pengadaan atau staffing, meliputi fungsi analisis jabatan (job analysis), rekrutmen (recruitment), dan seleksi (selection).
- c. Penghargaan; Bidang penghargaan mencakup fungsi manajemen penggajian (remuneration management).
- d. Pengembangan; Bidang pengembangan meliputi fungsi penilaian kinerja (performance assessment), pelatihan dan pengembangan.

2. Visi Lembaga

Visi merupakan tahap pertama dalam perencanaan strategis. Pernyataan visi seringkali merupakan kalimat tunggal untuk menjawab ingin menjadi apakah kita dan apa yang ingin kita capai. Menurut kamus

Bahasa Indonesia, visi yaitu pandangan atau wawasan kedepan, atau kemampuan untuk merasakan sesuatu yang tidak tampak melalui kehalusan jiwa dan ketajaman pengelihatan (Sagono, 2008; 1548).

Sanusi (1995), mengemukakan bahwa visi atau wawasan adalah penglihatan yang mendalam, mengandung pengetahuan (kognitif), kecintaan (afektif), dan kepedulian terhadap profesi serta (konatif). Visi terbentuk dengan dasar kecerdasan penghayatan nilai-nilai, pengetahuan dan pengalaman, kemampuan khusus yang konseptual pemecahan masalah serta daya-daya perilaku lain yang dijadikan unggulan. Dengan kata lain, visi merupakan intisari endapan dari suatu sistem nilai dan yang diberlakukan.

3. Kualitas Pendidikan

Mutu diartikan kualitas (quality). Menurut Crosby mutu adalah sesuai dengan yang diisyaratkan dan distandarkan. Adapun Rohiat menyatakan bahwa mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.

Kualitas pendidikan sebagai bentuk layanan jasa menurut Wyckoff dalam Lovelock dapat diartikan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Dalam sebuah organisasi, menurut Sallis mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu instansi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Selanjutnya, istilah mutu dalam dunia pendidikan menurut Depdiknas (2001) dalam Mulyasa mencakup input, proses, dan output pendidikan. Sedangkan definisi manajemen; G. R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai *“the accomplishing of the predetermined, objective through the efforts of other people.”* Manajemen adalah melakukan pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain.