

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALITAS USTADZ  
DI YAYASAN PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM  
BENGKAK WONGSOREJO BANYUWANGI**

**TESIS**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Oleh :  
**ROSYIDAH**  
**NIM : 213206010023**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
SEPTEMBER 2023**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALITAS USTADZ  
DI YAYASAN PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM  
BENGKAK WONGSOREJO BANYUWANGI**

**TESIS**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)**



Oleh :

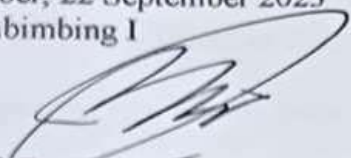
**R O S Y I D A H  
NIM : 213206010023**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
SEPTEMBER 2023**

## PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “**Manajemen Sumber Daya Manusia dan Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**” yang ditulis oleh Rosyida Miftahul Ulum ini, telah disetujui dan telah diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 22 September 2023  
Pembimbing I



**Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M**  
NIP. 195811111983031002

Jember, 22 September 2023  
Pembimbing II



**Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I**  
NIP. 197107262006042019

## PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi” yang ditulis oleh Rosyidah ini, telah dipertahankan didepan dewan penguji tesis Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember pada hari Kamis 14 September 2023 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. H. Zainuddin Al Haj Zaini, Lc., M.Pd.I .....  
NIP. 197403202007101004
2. Anggota :
  - a. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd .....  
NIP. 195912081983021000
  - b. Pembimbing I : Prof. Dr H. Sofyan Tsauri, M.M .....  
NIP. 195811111983031000
  - c. Pembimbing II: Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I .....  
NIP. 197107262006042019

Jember, 22 September 2023

Mengesahkan,  
Pascasarjana UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
Direktur



## ABSTRAK

Rosyidah, 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Pembimbing I : Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM

Pembimbing II : Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Profesionalitas Ustadz.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia. Menurut Dessler manajemen sumber daya manusia sangat penting dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam lembaga pendidikan manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bentuk upaya untuk meningkatkan kualitas lembaga dan profesionalitas guru. Perhatian terhadap manajemen oleh lembaga pendidikan termasuk lembaga pendidikan islam diharapkan mampu membawa dampak positif terhadap kualitas guru atau ustadz, menjadi guru atau ustadz yang profesional yaitu guru atau ustadz yang memiliki kompetensi dan kualifikasi tertentu sesuai bidang keahlian.

Fokus penelitian ini adalah : (1) Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi? (2) Bagaimana rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi? (3) Bagaimana pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis meliputi kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara triangulasi metode dan sumber serta *member check*. Informan penelitian yaitu ketua yayasan, pengurus bidang pendidikan, sebagian ustadz dan sebagian murid.

Hasil penelitian ini meliputi : (1) Proses perencanaan terkait kebutuhan sumber daya ustadz dilakukan setiap tahun berdasarkan analisis kebutuhan melalui musyawarah di tingkat lembaga atau sekolah kemudian di presentasikan di tingkat yayasan. Sebelum menerima pelamar dari sumber eksternal terlebih dahulu memanfaatkan sumber daya internal yang dimiliki pesantren dengan program guru bantu, guru mengabdikan dan guru tidak tetap atau guru magang. (2) Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan asas kebutuhan di semua lembaga terkait, kemudian membuka lamaran dan dilanjutkan dengan seleksi administrasi, wawancara, tes membaca Al-Qur'an, microteaching dan istikhroh pengasuh kemudian penandatanganan kontrak kerja. (3) Program pelatihan dan pengembangan meliputi mini seminar, pelatihan IT, pelatihan menulis, workshop, studi lanjut, sertifikasi guru Al-Qur'an, Yaumul Usroh, Rihlah Ilmiah dan Manaqib.

## ABSTRACT

Rosyidah, 2023. *Human Resource Management in Developing Ustadz Professionalism at the Islamic Boarding School Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi Foundation*. Thesis. Islamic Education Management Study Program Postgraduate Program State Islamic University Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Advisor I : Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM

Advisor II : Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I

Keywords : Human Resource Management, Ustadz's Professionalism.

The success of an educational institution is determined by human resource management, through human resource management efforts to improve the quality of the institution and the professionalism of teachers will be successful with the active participation of all components. Attention to management by educational institutions including Islamic education institutions is expected to have a positive impact on the quality of teachers or *ustadz* to become professional teachers or *ustadz*, teachers or *ustadz* who have certain competencies and qualifications according to their expertise.

The research focused on (1) How is human resource planning in developing the professionalism of ustadz at the Islamic Boarding School *Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi* Foundation? (2) How is the recruitment and selection of human resources in developing the professionalism of ustadz at the Islamic Boarding School *Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi* Foundation? (3) How is the development and training of human resources in developing the professionalism of *ustadz* at the Islamic Boarding School *Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi* Foundation?

This study used a qualitative approach. Data collection was carried out by interview, observation, and documentation techniques. Analysis techniques included data condensation, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data is done by triangulating methods and sources as well as member checks. The research informants were the chairman of the foundation, administrators in the education sector, some *ustadz* and some students.

The results of this research showed that (1) The planning process related to the needs of *ustadz* resources is carried out every year based on needs analysis through deliberations at the institutional or school level and then presented at the foundation level. Before accepting applicants from external sources, they must first utilize internal resources owned by Islamic boarding schools with teacher assistant programs, non-service teachers and apprentice teachers. (2) The recruitment process is carried out based on the principle of need in all relevant institutions, then opens applications and proceeds with administrative selection, interviews, Al-Qur'an reading tests, microteaching and *istikhoroh* nanny then signing of employment contracts. (3) Training and development programs include mini seminars, Information and Technology training, writing training, workshops, further studies, Al-Qur'an teacher certification, *yaumul usroh*, scientific *rihlah* and *manaqib*.

## ملخص البحث

رشيدة، ٢٠٢٣. إدارة الطاقة البشرية في تطوير احترافية الأستاذ في مؤسسة المعهد مفتاح العلوم الإسلامي بينجاك وونجسوريجو بانويونجي. بحث العلمي. برنامج الدراسات العليا بقسم إدارة التربية الإسلامية. جامعة كياهي حاج أحمد صديق الإسلامية الحكومية جمبر. تحت الإشراف: (١) الدكتور الحاج سفيان ثوري الماجستير، و(٢) الدكتورة الحاجة ايرما فاتمواتي الماجستير.

**الكلمة الرئيسية:** إدارة الطاقة البشرية، واحترافية الأستاذ

إن نجاح المؤسسة التعليمية يتعلق كثيرا بإدارة الطاقة البشرية ومن خلال هذا الجهود لتحسين جودة المؤسسة وسوف تنجح احترافية المعلم بمشاركة نشطة من جميع المكونات. فمن المتوقع أن يكون لاهتمام بالإدارة من قبل المؤسسات التعليمية بما في ذلك المؤسسة التعليمية الإسلامية تأثير إيجابي على جودة المعلمين ليصبحوا معلمين أو أساتيد محترفين، يعني المعلمون أو الأساتيد الذين لديهم كفاءات ومؤهلات متخصصة وفقا لمجال الخبرة.

أما محور هذا البحث فهو (١) كيف تخطيط إدارة الطاقة البشرية في تطوير احترافية الأستاذ في مؤسسة المعهد مفتاح العلوم الإسلامي بينجاك وونجسوريجو بانويونجي؟ و(٢) كيف توظيف إدارة الطاقة البشرية في تطوير احترافية الأستاذ في مؤسسة المعهد مفتاح العلوم الإسلامي بينجاك وونجسوريجو بانويونجي؟ و(٣) وكيف التطوير والتدريب لإدارة الطاقة البشرية في تطوير احترافية الأستاذ في مؤسسة المعهد مفتاح العلوم الإسلامي بينجاك وونجسوريجو بانويونجي؟ استخدمت الباحثة في هذا البحث مدخلا كفييا. وجمع البيانات من خلال طريقة المقابلة والملاحظة والتوثيق. ونشرت مل تقنية التحليل على تكثيف البيانات وعرض البيانات والاستنتاج. وأما التحقق من صحة البيانات فهو عن طريق تثليث الأساليب والمصادر وفحص الأعضاء ومخبرو هذا البحث هم رئيس المؤسسة، والمشؤل الشؤون التعليمية، وبعض الأساتيد والطلاب.

أما النتائج التي حصلت عليها الباحثة فهي: (١) أن أقيمت عملية التخطيط المتعلقة باحتياجات الطاقة البشرية لأستاذ في كل سنة اساسا على تحليل الاحتياجات من خلال النقاش على مستوى المؤسسة أو المدرسة ثم تقديمها على مستوى المؤسسة. وقبل قبول المتقدمين من مصادر خارجية، يجب عليهم أولا استخدام الطاقة الداخلية المملوكة للمدارس الداخلية الإسلامية مع برامج مساعد المعلم والمعلمين غير الخدميين والمعلمين المتدربين. و(٢) تم عملية التوظيف بناء على مبدأ الحاجة في جميع المؤسسات المرتبطة، وفتح طلبات العمل والقيام بالاختيار الإداري والمقابلات واختبارات قراءة القرآن والتدريب المصغر والاستخارة عند مدير المعهد وتوقيع عقود العمل. و(٣) تشمل برامج التدريب والتطوير ندوات مصغرة، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والتدريب على الكتابة، وورش العمل، والدراسات الإضافية، وشهادة معلم القرآن، ويوم الأسرة، والرحلة العمية، والمقاب.

## KATA PENGANTAR



Segala puji syukur senantiasa dipanjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan limpahan nikmat-Nya sehingga tesis dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi” ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW yang telah menuntun ummatnya menuju agama Allah sehingga tercerahkan kehidupan saat ini.

Dalam penyusunan tesis ini, banyak pihak yang terlibat dalam membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do’a jazaakumullahu ahsanal jaza kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan tesis ini.

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE. MM selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ijin dan bimbingan yang bermanfaat.
2. Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan motivasi, sekaligus memberikan banyak ilmu kepada kami disini.
3. Dr. H. Zainudin Al-Haj Zaini, Lc, M.Pd.I selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan motivasi serta memberikan petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis.
4. Prof. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd selaku dosen penguji yang telah bersedia menguji serta memberikan saran dan kritik kepada peneliti dalam penyusunan tesis ini.
5. Prof. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan banyak ilmu dan bimbingan dengan penuh kesabaran, petunjuk dan arahan dalam penyusunan tesis ini.
6. Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I, selaku Dosen Pembimbing II yang telah



memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran dalam penyusunan tesis ini.

7. KH. Moh. Hayatul Ikhsan, M.Pd.I beserta majlis keluarga Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak yang telah memberikan ijin penelitian dan berkenan bekerjasama memberikan informasi dan data-data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.
8. Kedua orang tua, Bapak Sabilan dan Ibu Suriyani yang selalu mendoakan dan memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Suami terkasih Sudawi dan anak-anakku tercinta Muhammad Syafiq Al Fawaziy dan Naura Shofwil Widad yang senantiasa memberikan support dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Jember, 10 September 2023

**Rosyidah**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR ISI

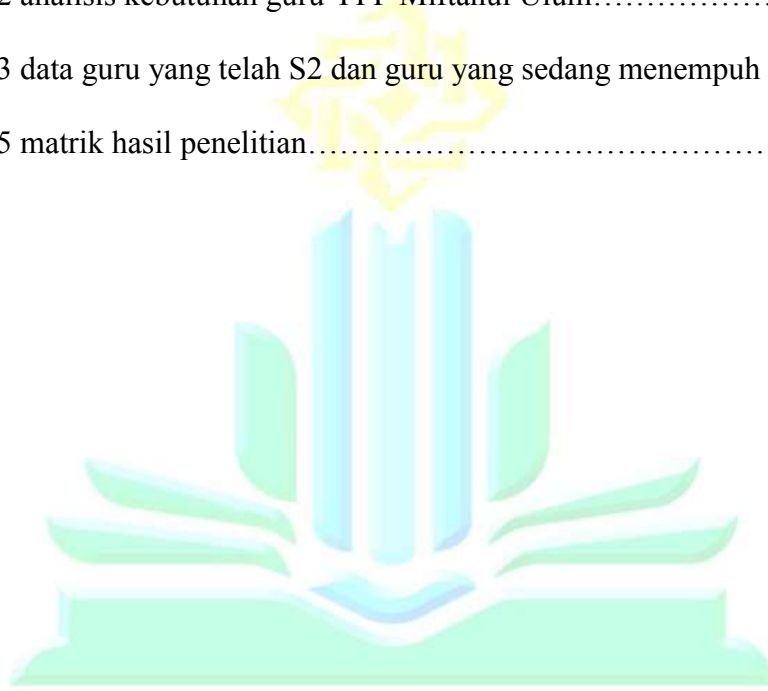
HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	14
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	15
E. Definisi Istilah.....	16
F. Sistematika Penulisan.....	18
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>20</b>
A. Penelitian Terdahulu.....	20
B. Kajian Teori.....	35
C. Kerangka Konseptual.....	77

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>78</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	78
B. Lokasi Penelitian.....	78
C. Kehadiran Peneliti.....	79
D. Subyek Penelitian.....	80
E. Sumber Data.....	81
F. Teknik Pengumpulan Data.....	84
G. Teknik Analisis Data .....	87
H. Uji Keabsahan Data.....	91
I. Tahapan-Tahapan Penelitian.....	92
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN ANALISIS.....</b>	<b>94</b>
A. Paparan Data dan Analisis.....	94
B. Perencanaan Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	94
1. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	103
2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	109
C. Temuan Penelitian.....	124

<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>126</b>
A. Perencanaan Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	126
B. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	130
C. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.....	133
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>139</b>
A. KESIMPULAN.....	139
B. SARAN.....	140
<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>141</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya.....	31
Tabel 4.1 data guru dan tenaga kependidikan YPP Miftahul Ulum.....	97
Tabel 4.2 analisis kebutuhan guru YPP Miftahul Ulum.....	104
Tabel 4.3 data guru yang telah S2 dan guru yang sedang menempuh S2.....	111
Tabel 4.5 matrik hasil penelitian.....	125



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 diagram perencanaan SDM teori Amstrong.....	48
Gambar 2.2 kerangka konseptual.....	77
Gambar 4.1 kegiatan rapat perencanaan SDM YPP Miftahul Ulum.....	96
Gambar 4.2 penganugerahan beasiswa guru berprestasi.....	102
Gambar 4.3 kegiatan magang siswa kelas XII.....	106
Gambar 4.4 brosur lamaran kerja.....	107
Gambar 4.5 kegiatan mini seminar.....	114
Gambar 4.6 peserta pelatihan menulis.....	116
Gambar 4.7 kegiatan workshop.....	118
Gambar 4.8 kegiatan pelatihan guru di Kemenag Jawa Timur.....	118
Gambar 4.9 kegiatan Tahsin reguler.....	121
Gambar 4.10 kegiatan sertifikasi guru Al-Qur'an.....	122
Gambar 4.11 kegiatan Rihlah Ilmiah.....	123
Gambar 4.12 kegiatan Yaumul Usroh.....	124

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan Tunggal

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin adalah sebagai berikut :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Sa</i>	Ṣ	Es dengan titik di atas
ج	<i>Ja</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	dengan titik di bawah
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan Ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Zal</i>	Ḍ	dengan titik di atas
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ص	<i>Syin</i>	Sy	Es dan Ye
ض	<i>Sad</i>	Ṣ	dengan titik di bawah
ظ	<i>Dad</i>	Ḍ	dengan titik di bawah
ط	<i>Ta</i>	Ṭ	dengan titik di bawah
ظ	<i>Za</i>	ẓ	dengan titik di bawah
ع	<i>'Ain</i>	‘	Apostrof terbalik
غ	<i>Ga</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em

ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Waw</i>	W	We
ه	<i>Ham</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	‘	Apostrof
ي	<i>Ya</i>	Y	Ye

## B. Vokal

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Fathah</i>	A	a
إ	<i>Kasrah</i>	I	i
أ	<i>Dhammah</i>	U	u

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
يَ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وِ	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

## C. Maddah

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ وَا	<i>fathah dan alif, fathah dan waw</i>	$\bar{A}$	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah dan ya</i>	$\bar{I}$	i dan garis di atas
يُ	<i>dhammah dan ya</i>	$\bar{U}$	u dan garis di atas



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Semua tingkatan manajemen, terutama kepala sekolah yang bertanggung jawab atas sekolah, perlu memahami pentingnya sumber daya manusia (SDM). Bahkan ada yang berpendapat bahwa manajemen pada hakikatnya merupakan pengelolaan sumber daya manusia, Bagaimanapun kemajuan teknologi manusia menjadi faktor utama dalam menjalankan organisasi. Perencanaan, pengorganisasian, dan pengelolaan tindakan di bidang analisis dan penilaian pekerjaan, akuisisi, pengembangan, pembayaran, promosi, dan konsentrasi hubungan tenaga kerja adalah hal yang diperlukan oleh majemen sumber daya manusia untuk mendapatkan hasil yang diinginkan<sup>1</sup>.

Pengertian ini menunjukkan bahwa pokok persoalan dari kegiatan pengelolaan adalah mengatur orang-orangnya. Secara sederhana, Werther & Davis mendefinisikan, "*Human Resource Management is the management of people.*"<sup>2</sup> Sedangkan DeCenzo & Robbin mendefinisikan "*Human Resource Management is the part of organization that is concerned with the people dimension.*" Jika disimpulkan, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebuah bagian dari pengelolaan sebuah organisasi yang berkonsentrasi mengatur dan menaruh perhatian khusus pada dimensi manusia sebagai

---

<sup>1</sup> Soekidjo Notoatmodjo, Pengembangan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 116

<sup>2</sup> William B. Werther & Keith Davis, Human Resources and Personnel Management, New York: McGraw-Hill, 1993), hlm. 28

komponen penting dalam sebuah organisasi.<sup>3</sup>

Menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa, manajemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang didalamnya terdapat beberapa faktor yang harus dikelola meliputi : *Man, Money, Methode, Material, Machine, dan Market*. Unsur manusia (*man*) berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), manajemen yang mengatur unsur manusia. Manajemen SDM adalah suatu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.<sup>4</sup>

Manajemen sumber daya manusia membantu perusahaan menghindari berbagai potensi masalah, seperti (1) melakukan perekrutan yang buruk, (2) memiliki tingkat perputaran karyawan yang tinggi, (3) memiliki pekerja yang tidak profesional, (4) menghabiskan waktu untuk wawancara yang tidak ada gunanya, dan (5) dituntut karena diskriminasi. Keluhan kelima, perusahaan telah dipanggil karena diduga tidak peduli dengan keselamatan pelanggan. (6) membuat beberapa karyawan merasa dibayar rendah jika dibandingkan dengan rekan-rekan mereka. (7) menyediakan pelatihan-pelatihan untuk

---

<sup>3</sup> David A. DeCenzo & Stephen P. Robbins, *Human Resources Management*, (John Wiley and Sons, 1999), hlm.8

<sup>4</sup> Suwanto, Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: ALFABETA, 2014), 16

meningkatkan efektivitas kinerja karyawan (8) melakukan praktik tidak adil.<sup>5</sup>

Menurut Susanto kebijakan-kebijakan manajemen sumber daya manusia seperti: rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pelatihan dan manajemen kinerja harus diselaraskan tidak hanya dengan visi dan misi organisasi, namun juga dengan dinamika lingkungan bisnis.<sup>6</sup>

Fenomena mendasar terjadi dalam dunia pendidikan saat ini adalah kualitas pendidik masih perlu ditingkatkan, tantangan dunia pendidikan semakin berat mengingat perkembangan teknologi dan pergeseran nilai. Kualitas pendidik yaitu guru, pendidikan nasional belum bisa menciptakan sumber daya yang unggul, baik dari segi *intelektualitas*, *moralitas*, *spiritualitas*, *profesionalitas* dan kemampuan daya saing atau kompetensi bangsa.<sup>7</sup>

Berdasarkan Survey United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), terhadap kualitas pendidikan di Negara-negara berkembang di Asia Pacific, Indonesia menempati peringkat 10 dari 14 negara. Sedangkan untuk kualitas para guru, kualitasnya berada pada level 14 dari 14 negara berkembang. Salah satu faktor rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia adalah karena lemahnya para guru dalam menggali potensi anak. Para pendidik seringkali memaksakan kehendaknya tanpa pernah memperhatikan kebutuhan, minat dan bakat yang dimiliki siswanya.<sup>8</sup>

<sup>5</sup> Dessler, Gary *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media, 2010), 5

<sup>6</sup> Susanto, *Management for Everyone 5: Human Capital*, (Erlangga, 2011), hlm. VII

<sup>7</sup> Benjamin Bukit, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), 27

<sup>8</sup> <https://www.gurusiana.id/read/mentasmaning/article/pendidikan-di-indonesia-2921076>

Kelemahan para pendidik kita, mereka tidak pernah menggali masalah dan potensi para siswa. Pendidikan seharusnya memperhatikan kebutuhan anak bukan malah memaksakan sesuatu yang membuat anak kurang nyaman dalam menuntut ilmu. Proses pendidikan yang baik adalah dengan memberikan kesempatan pada anak untuk kreatif. Itu harus dilakukan sebab pada dasarnya gaya berfikir anak tidak bisa diarahkan. Selain kurang kreatifnya para pendidik dalam membimbing siswa, kurikulum yang sentralistik membuat potret pendidikan semakin buram. Kurikulum hanya didasarkan pada pengetahuan pemerintah tanpa memperhatikan kebutuhan masyarakat. Lebih parah lagi, pendidikan tidak mampu menghasilkan lulusan yang kreatif. Ini salahnya, kurikulum dibuat di Jakarta dan tidak memperhatikan kondisi di masyarakat bawah. Jadi, para lulusan hanya pintar cari kerja dan tidak pernah bisa menciptakan lapangan kerja sendiri, padahal lapangan pekerjaan yang tersedia terbatas. Kualitas pendidikan Indonesia sangat memprihatinkan.<sup>9</sup>

Menurut penelitian UNESCO, dari 14 negara berkembang di kawasan Asia Pasifik, Indonesia memiliki instruktur dengan kualitas terendah. Hal ini menempatkan negara agraris ini berada di bawah Vietnam, yang baru saja meraih kemerdekaannya beberapa tahun yang lalu. Indonesia berada di urutan ke 39 di antara 42 negara berkembang di dunia dalam hal kemampuan membaca. Kualitas input yang buruk; kita berada di peringkat ke 14 di antara 14 negara berkembang dalam hal kualitas pendidik. Sebuah negara yang tidak

---

<sup>9</sup> <https://www.gurusiana.id/read/mentasmaning/article/pendidikan-di-indonesia-2921076>

berkomitmen untuk meningkatkan standar pendidikan juga menjadi penyebabnya.<sup>10</sup>

Indonesia ikut serta dalam *Programme for International Student Assessment* (PISA), Program Penilaian Siswa Internasional, untuk kesekian kalinya pada bulan Mei Juni 2022. Penilaian kemampuan membaca, matematika, dan sains untuk anak-anak Indonesia yang telah menyelesaikan atau akan segera menyelesaikan sekolah dasar, yang dikembangkan oleh *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). Terdapat tren peningkatan hasil PISA Indonesia dari PISA 2000 hingga PISA 2018, dengan peningkatan yang tidak terlalu signifikan dalam membaca dan sains, serta peningkatan yang cukup besar dalam matematika. Meskipun ada tren peningkatan secara keseluruhan, hasil PISA 2018 Indonesia masih berada di bawah rata-rata secara keseluruhan. Kemahiran membaca mengalami penurunan yang paling drastis.<sup>11</sup>

Skor rata-rata membaca siswa Indonesia telah meningkat selama empat kali penyelenggaraan PISA. Indonesia meraih skor rata-rata 371 pada PISA tahun 2000. Nilai rata-rata membaca Indonesia meningkat menjadi 402 pada PISA 2009, menjadikannya nilai terbaik yang pernah diperoleh Indonesia. Skor rata-rata membaca telah menurun dalam tiga putaran terakhir PISA, mencapai titik terendah baru sebesar 371 poin pada tahun 2018 sama dengan skor rata-rata pada tes PISA pertama, yang dilaksanakan 18 tahun

---

<sup>10</sup> <https://www.gurusiana.id/read/mentasmaning/article>

<sup>11</sup> [gurudikdas.kemdikbud.go.id/news/mengkaji-kembali-hasil-pisa-sebagai-pendekatan-inovasi-pembelajaran--untuk-peningkatan-kompetensi-li](http://gurudikdas.kemdikbud.go.id/news/mengkaji-kembali-hasil-pisa-sebagai-pendekatan-inovasi-pembelajaran--untuk-peningkatan-kompetensi-li)

sebelumnya. Kinerja rata-rata siswa Indonesia dalam ujian matematika PISA tidak konsisten. Pada PISA 2003, nilai rata-rata siswa Indonesia adalah yang terendah, yaitu 360. Pada PISA 2006, nilai rata-rata adalah 391 poin, tertinggi yang pernah ada. Siswa Indonesia memperoleh rata-rata skor 379 pada PISA tahun 2018. Meskipun masih jauh di bawah capaian PISA 2015 yang mencapai 402 poin di bidang sains, skor rata-rata siswa Indonesia pada PISA 2018 adalah yang tertinggi kedua dalam sejarah program PISA. Rata-rata skor sains Indonesia pada PISA 2018 adalah 396, meningkat dari 394 pada hasil PISA pertama di tahun 2000. Nilai rata-rata sains pada PISA 2012 sebesar 382 merupakan nilai terendah yang pernah tercatat.<sup>12</sup>

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa secara umum Indonesia telah mengalami peningkatan mutu pendidikan dari tahun ke tahun namun dibanding negara lain peringkat Indonesia masih tergolong rendah, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan penting dilakukan, dengan salah satu tujuannya adalah meningkatkan profesionalitas guru.

Guru adalah pendidik generasi bangsa, oleh karena itu harus berkualitas unggul baik intelektual maupun spiritual sehingga pengembangan sumber daya pendidik relevan dengan konsep manajemen pendidikan islam. Al-qur'an sebagai pedoman memberikan petunjuk tentang konsep menjadi manusia *Khoiro Ummah* (ummat terbaik) untuk membimbing, mengarahkan manusia dalam konsep kebaikan, mencegah dari perbuatan keji dan

---

<sup>12</sup> [gurudikdas.kemdikbud.go.id/news/](http://gurudikdas.kemdikbud.go.id/news/)

kemungkaran menuju penghambaan serta tauhid murni kepada Allah swt. Al-Qur'an mengemukakan gambaran yang jelas dan gamblang tentang berbagai persoalan aspek kehidupan manusia. Di antara aspek terpenting tersebut adalah manajemen sumber daya manusia unggul. Allah swt berfirman dalam Alquran surat Al Jasiyah : 13

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ ۗ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

“Dia telah menundukkan (pula) untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya (sebagai rahmat) dari-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi kaum yang berpikir.” (Q.S Al Jasiyah : 13)<sup>13</sup>

Ayat diatas menjelaskan manusia berkewajiban untuk melindungi dan memanfaatkan sumber daya apa pun yang telah disediakan oleh Allah. Keberadaan manusia bergantung pada momentum ke atas dan efek positif dari pemikiran manusia. Manusia adalah ciptaan Allah yang paling mulia, dan pola pengendalian dan pertumbuhan melalui manajemen sumber daya (baik individu maupun institusi) akan menentukan seberapa besar manfaat dari pencapaian mulia tersebut. Teori manajemen, yang memandang manusia sebagai ciptaan Allah yang paling agung, memerintahkan kita untuk mengasah kemampuan dan bakat yang kita miliki sejak lahir. Karena guru adalah manusia sekaligus ahli dalam bidangnya, maka sangat penting bagi institusi pendidikan untuk mempraktikkan manajemen sumber daya yang efektif jika mereka ingin mendorong pertumbuhan keahlian pengajar dan meningkatkan kualitas pengajaran.

<sup>13</sup> Al-Qur'an dan Terjemah, Kemenag RI.

Guru mempunyai peranan yang penting dalam pendidikan, sehingga hampir semua usaha pembaharuan di bidang pendidikan bergantung pada guru. Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan “guru adalah seorang pendidik profesional yang mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 dijelaskan bahwa: “Seorang guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah, pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.”<sup>14</sup>

Peran sentral yang dimainkan guru dalam proses pembelajaran, hampir semua inisiatif reformasi pendidikan bergantung pada partisipasi mereka. Guru didefinisikan sebagai pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Prinsip profesionalitas dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. UU No. 14 Tahun 2005 mendefinisikan guru sebagai tenaga profesional pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang undangan pada jenjang pendidikan anak usia dini,

---

<sup>14</sup> Undang-Undang RI No.14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen, Bab II Pasal 2 ayat (1),



pendidikan dasar, dan pendidikan menengah..<sup>15</sup>

Pemerintah juga mengatur tentang standar tenaga kependidikan melalui Peraturan Pemerintah No 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 20 yaitu kriteria minimal kompetensi pendidik meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Sedangkan kriteria minimal kualifikasi pendidik sebagaimana meliputi sarjana untuk pendidik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, dan pendidik pada jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal. Magister atau Magister terapan untuk pendidik pada jenjang pendidikan tinggi program diploma dan sarjana.<sup>16</sup>

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nadiem Makarim mengatakan, beberapa permasalahan SDM di dunia pendidikan seperti lambat dan tidak disiplinnya kerja dapat diatasi dengan mengubah SDM dengan pendidikan dan mengembangkan teknologi. Indonesia memiliki 8 Standar Nasional Pendidikan yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian pendidikan, standar tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan dan standar pembiayaan yang menjadi acuan dalam menghadapi masalah pendidikan secara nasional. Mendikbud menyebutkan dari kedelapan poin itu yang paling penting adalah standar tenaga kependidikan yaitu guru. “Kalau ada guru yang profesional dan bekerja menurut panggilan hati nurani, maka 7 standar yang lain akan

---

<sup>15</sup> <https://stmkg.ac.id/wp-content/uploads/2019/04/UU-nomor-14-tahun-2005-ttg-guru-dan-dosen.pdf> diakses tanggal 1 Desember 2022

<sup>16</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan

dengan sendirinya terpenuhi. Jadi apa pun dari 8 standar itu tergantung pada guru, bahkan kurikulum yang sesungguhnya adalah guru. Totalitas kehadiran guru, baik dari penampilan fisik, gestur, ucapan, semuanya itu adalah bagian dari kurikulum.”<sup>17</sup>

Berdasarkan undang-undang, peraturan pemerintah dan pernyataan Mendikbud tersebut mutlak bahwa sumber daya dalam dunia pendidikan yang dimaksud yaitu Tenaga Pendidik yang dibantu oleh Tenaga Kependidikan. Guru adalah tenaga pendidik profesional yang harus memiliki kompetensi dan kualifikasi tertentu untuk menjadi pendidik yang memenuhi syarat dan profesional. Lembaga pendidikan dalam mengelola sumber daya pendidik agar menjadi pendidik yang profesional dibutuhkan manajemen yang bisa menyelesaikan tantangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia, melalui manajemen sumber daya manusia upaya untuk meningkatkan kualitas lembaga dan profesionalitas guru akan berhasil dengan peran serta aktif seluruh komponen yaitu manajer atau kepala sekolah atau ketua yayasan berperan aktif mulai perencanaan hingga penilaian kinerja karyawan atau guru. Perhatian terhadap manajemen oleh lembaga pendidikan islam diharapkan mampu membawa dampak positif terhadap kualitas lembaga pendidikan islam dimasa yang akan datang.

Rumusan definitif manajemen pendidikan Islam ditinjau dari perspektif filsafat telah mencakup sisi : ontologi, epistemologi, dan aksiologi.

---

<sup>17</sup>JPNN.com. <https://www.jpnn.com/news/nadiem-akui-masalah-guru-honoror-muncul> karena-pemerintah-belum-bisa-kejar-target?page=2.

Ontologi sebagai objek pengelolaan, berupa lembaga pendidikan Islam, sumber-sumber belajar, dan hal hal lain yang terkait; epistemologi sebagai cara atau metode pengelolaan, dalam hal ini berupa proses pengelolaan dan cara menyiasati; sedangkan aksiologi merupakan hasil pengelolaan yang berupa pencapaian tujuan pendidikan Islam. Istilah yang efektif dan efisien merupakan keterangan yang menjelaskan aksiologi sedangkan efisien menitik beratkan pada epistemologi.<sup>18</sup>

Penelitian tentang manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam telah banyak dilakukan baik di madrasah, sekolah dasar Islam maupun perguruan tinggi Islam dengan berbagai fokus dan hasil yang berbeda-beda. Peneliti kembali meneliti tentang manajemen sumber daya dengan alasan meskipun ada beberapa kesamaan judul dan fokus penelitian namun kondisi lembaga pendidikan yang akan diteliti terdapat banyak perbedaan.

Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum (YPP MU) Bengkal Wongsorejo Banyuwangi adalah salah satu lembaga pendidikan Islam atau pondok pesantren yang banyak diminati masyarakat, terbukti berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh penulis YPP MU mengelola 10 lembaga pendidikan mulai jenjang Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTS), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Madrasah Diniyah (MADIN) dan Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) dengan jumlah guru 81 orang. Dari data tersebut dapat dilihat

---

<sup>18</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen pendidikan Islam : Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga,2008), h.13

bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk mengatur 9 lembaga dan 81 guru menjadi lembaga yang berkualitas dan guru yang profesional, banyak fakta menarik ditemukan penulis ketika observasi terkait lembaga pendidikan ini.<sup>19</sup>

Keunikan dari YPP MU berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pengurus yayasan, yang pertama adalah sejak pengasuh pertama sekaligus pendiri Pondok Pesantren Miftahul Ulum yaitu KH Ahmad Djazari Marzuqi pada tahun 2005 pengasuh memiliki program wajib S1 bagi semua ustadz atau guru di YPP MU, sedangkan pada saat itu masih belum ada aturan tentang ustadz minimal S1 sehingga masih banyak ustadz di semua jenjang pendidikan berijazah MA atau SMA. Banyak ustadz yang merasa keberatan dengan kebijakan tersebut sehingga ada beberapa ustadz mengundurkan diri karena merasa tidak mampu untuk melanjutkan pendidikan. Kebijakan pengasuh pertama tersebut menurut hasil wawancara adalah dalam rangka untuk meningkatkan kompetensi ustadz dan kualitas pendidikan di YPP MU. Dari segi manajemen perencanaan yang dilakukan oleh KH Ahmad Djazari terkait pengembangan kompetensi guru sangat visioner karena dimasa kini ustadz yang telah S1 banyak merasakan manfaat dari dampak kebijakan tersebut baik dari segi kompetensi maupun kompensasi.<sup>20</sup>

Kebijakan tersebut akhirnya ditetapkan sebagai salah satu upaya memberi kesempatan kepada ustadz untuk meningkatkan kompetensi dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih

---

<sup>19</sup> Observasi, Pondok Pesantren Miftahul Ulum, Banyuwangi, 20 November 2022

<sup>20</sup> Observasi, 20 November 2022

tinggi, saat ini YPP MU memotivasi guru untuk melanjutkan S2, tidak hanya berupa motivasi moral, tapi juga dukungan materi berupa beasiswa dan pinjaman biaya pendidikan. Selain beberapa fakta diatas YPP MU memiliki struktur organisasi yang khusus menanganai bidang pendidikan yaitu Bidang pendidikan dan Pengajaran (Bidang Dikjar).”<sup>21</sup>

Pengurus Bidang Pendidikan dan Pengajaran di Yayasan Pondok Pesantren miftahul Ulum bertanggung jawab dalam pengelolaan manajemen pendidikan termasuk manajemen sumber daya pendidik yaitu ustadz atau guru. Berdasarkan data yang didapat dari hasil wawancara dengan salah satu pengurus bidang pendidikan dan pengajaran yang secara runut menjelaskan tata cara dan proses manajemen sumber daya pendidik secara umum mulai perekrutan hingga penempatan. Beberapa tahapan mulai analisis kebutuhan, membuka lamaran, seleksi administrasi, wawancara, *micro teaching* dan penandatanganan kontrak kinerja. Berikut hasil wawancara dengan Maria Ulfa tentang proses rekrutmen pelatihan dan pengembangan dijelaskan secara terperinci.

“Dalam proses rekrutmen ada tes baca Al-Qur’an dan tahap akhir sebelum penempatan adalah istikhoroh pengasuh untuk menentukan calon ustadz tersebut diterima atau tidak. Tes baca Al-Qur’an wajib dilalui calon ustadz karena semua ustadz yang dinyatakan diterima wajib menjadi guru mengaji karena semua lembaga menerapkan pembelajaran Al-Qur’an dan setelah semua proses dilalui, istikhoroh adalah penentu apakah calon ustadz tersebut diterima atau tidak. Untuk pelatihan dan pengembangan disamping melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi YPP MU memiliki program pelatihan menulis yang kemudian tulisan-tulisan ustadz dimuat di website YPP MU. Program seminar mini setiap bulan dengan sistem bergilir, tulisan yang dimuat dari narasumber seminar mini mendapatkan reward yang dicatat dalam buku kredit poin guru. Buku kredit poin guru adalah salah satu bentuk penilaian kinerja yang dilakukan oleh YPP MU yang memuat catatan prestasi dan

<sup>21</sup> Moh. Hayatul Ikhsan, *Wawancara*, Banyuwangi, 25 Nopember 2022

pelanggaran yang telah dilakukan.<sup>22</sup>

Hal menarik lainnya diungkapkan oleh salah satu ustadz bahwa semua proses tersebut mulai dari rekrutmen hingga penempatan juga dilalui bahkan oleh majlis keluarga pondok pesantren. Tidak ada anggota majlis keluarga yang secara tiba-tiba menjadi ustadz atau pimpinan lembaga, semua melalui tahapan rekrutmen yang sama.<sup>23</sup>

Berdasarkan beberapa fakta diatas penulis meneliti “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi”. Mengingat luasnya ruang lingkup manajemen sumber daya manusia maka penelitian ini menitikberatkan pada fokus penelitian yaitu perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan dalam upaya meningkatkan profesionalitas ustadz di YPP MU.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan pada konteks penelitian penulis dapat merumuskan beberapa permasalahan menjadi fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi?
2. Bagaimana rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi?

<sup>22</sup> Maria Ulfa, *Wawancara*, Banyuwangi, 20 Nopember 2022

<sup>23</sup> Hafifatul Camelia, *Wawancara*, Banyuwangi, 22 Nopember 2022

3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian tentang “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi” peneliti harapkan terdapat manfaat yang dapat diambil baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Untuk memperkaya wawasan atau khazanah ilmu pengetahuan tentang penerapan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan

profesionalitas ustadz.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi pengelola pendidikan

Sebagai sumber informasi dan evaluasi untuk terus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu guru.

### b. Bagi lembaga UIN KHAS Jember

1) Untuk menambah literatur perpustakaan UIN KHAS Jember, khususnya bagi Pascasarjana prodi Manajemen Pendidikan Islam.

2) Dapat memberikan kontribusi bagi mahasiswa atau mahasiswi yang ingin mengembangkan kajian di bidang manajemen SDM.

### c. Bagi pendidik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang sangat berarti untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme.

## **E. Definisi Istilah**

Untuk mengetahui ruang lingkup serta mempermudah pemahaman dan menghindari perbedaan persepsi terhadap istilah-istilah dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan pengertian istilah-istilah yang terdapat dalam judul sebagai berikut :

### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitaian ini adalah proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yaitu ustadz di Yayasan Pondok



Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.

## 2. Profesionalitas Ustadz

Profesi adalah suatu pekerjaan yang menuntut keahlian tertentu sedangkan profesional merupakan tingkah laku atau kualitas yang menandai profesi. Prinsip profesionalitas guru sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang tentang guru dan dosen yaitu memiliki komitmen untuk mengembangkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlaq mulia, memiliki bakat dan minat, idealisme, komitmen, kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas dan memiliki tanggung jawab.

Profesionalitas ustadz dalam penelitian ini adalah ustadz yang memiliki komitmen untuk pengembangan mutu pendidikan, memiliki minat bakat kompetensi dan keahlian sesuai dengan bidang tugasnya, memiliki tanggung jawab dan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.

Adapun yang dimaksud dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum” dalam penelitian ini adalah segala aktifitas mulai proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dengan tujuan mengembangkan profesionalitas ustadz, yaitu ustadz yang memiliki komitmen untuk pengembangan mutu, kualifikasi akademik dan latar pendidikan sesuai

bidang tugas, memiliki kompetensi sesuai keahlian, tanggung jawab dan ustadz memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri menjadi profesional dengan belajar sepanjang hayat.

## **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan berisi tentang alur penyusunan tesis mulai dari pendahuluan sampai penutup. Adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab Pertama, Pendahuluan. Menjelaskan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika penulisan. Fungsi dari bab ini adalah untuk memperoleh gambaran secara umum tentang pembahasan dalam tesis.

Bab Kedua, Kajian Pustaka. Bab ini berisi tentang kajian kepustakaan yang terdiri dari: kajian terdahulu dan kajian teori tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz. Fungsi dari bab ini adalah sebagai landasan atau bahan penjas serta sebagai perspektif terkait dengan topik penelitian. Dan yang terakhir berisi kerangka konseptual yang berfungsi untuk memperjelas alur pikir dalam penelitian.

Bab Ketiga, Metode Penelitian. Bab ini berfungsi untuk memaparkan pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran penelitian, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, dan keabsahan data, serta tahapan-tahapan dalam penelitian.

Bab Keempat, berisi tentang paparan data dan temuan penelitian dari hasil wawancara atau interview, observasi, dan dokumentasi yang fokus

penelitiannya meliputi: Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

Bab Kelima, Analisis Pembahasan. Fungsi dari bab ini adalah untuk mengkorelasikan antara hasil penelitian dengan teori yang digunakan.

Bab Keenam, Penutup. Bab ini berisi tentang pokok hasil penelitian atau kesimpulan, tindak lanjut penelitian dan saran-saran atau rekomendasi yang diajukan oleh peneliti.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penulis telah berusaha untuk menemukan berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian ini. Salah satu alasan untuk melakukan tinjauan literatur adalah untuk menghindari duplikasi pekerjaan orang lain, alasan lainnya adalah untuk mengidentifikasi sudut pandang baru dan penting untuk melakukan investigasi di masa depan.

Penulis menemukan studi tentang HRM dengan mencari berbagai sumber, terutama tesis dan publikasi lain yang diterbitkan yang melaporkan studi sebelumnya. Ada sejumlah penelitian dengan fokus pada topik yang sebanding dengan penelitian ini:

*Pertama*, Tesis yang disusun oleh Alfikri Fauzi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, meneliti tentang “*Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Syafaaturrasul*” tahun 2022.<sup>24</sup> Jenis penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian kualitatif diskriptif. Hasil atau temuan dalam penelitian ini yakni perencanaan SDM (planning) memiliki rancangan perencanaan menengah dan panjang dan melibatkan semua pihak dalam masukan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai menggunakan seleksi secara terbuka baik dari internal maupun eskternal, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan cukup baik yakni memberikan kesempatan kepada pendidik dan tenaga

---

<sup>24</sup> Alfikri Fauzi, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Syafaaturrasul*, tesis (Riau : UIN SUSKA, 2022)

pendidik untuk berkembang secara baik dan memberikan kesempatan untuk ikut pelatihan di luar madrasah, evaluasi atau penilaian sumber daya manusia di lakukan setiap sekali setahun dan setiap bulan juga dinilai dan dievaluasi.

Persamaan dari penelitian ini terletak pada tema dan fokus penelitian yaitu meneliti tentang manajemen sumber daya manusia dengan beberapa fokus penelitian meliputi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian fokus pada satu unit lembaga pendidikan jenjang madrasah tsanawiyah dan tambahan fokus penelitian yaitu evaluasi dan penilaian yang dilakukan setahun sekali.

*Kedua*, Tesis Muhammad Romli Mahasiswa UIN KHAS Jember. Judul penelitian "*Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di INAIFAS Kencong*" tahun 2021.<sup>25</sup> Hasil dari penelitian ini yaitu sumber rekrutmen berasal dari sumber internal dan eksternal, sumber internal dari alumni sedangkan sumber eksternal berasal dari masyarakat umum, seleksi dosen diseleksi sesuai dengan kebutuhan fakultas di lembaga, pengembangan dan pembinaan dosen yang harus dikembangkan adalah keilmuan, kualifikasi dan kompetensi. Kompensasi yang diberikan INAIFAS berupa finansial langsung, finansial tidak langsung, dan non finansial.

Persamaan penelitian ini adalah dari tema penelitian yaitu tentang manajemen sumber daya manusia dan metode penelitian menggunakan kualitatif deskriptif, dan penelitian ini dilakukan di perguruan tinggi. Sedangkan

---

<sup>25</sup> Muhammad Romli, *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di INAIFAS Kencong* (Jember : UIN KHAS, 2021)

perbedaannya terletak pada fokus penelitian yang keempat yaitu kompensasi.

*Ketiga*, Delliyanoor mahasiswa IAIN Palangka Raya. Judul penelitian “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil di MTsN 2 Kota Palangka Raya*” tahun 2020<sup>26</sup>. Hasil penelitian ini adalah Perencanaan guru bukan PNS di MTsN 2 Kota Palangka Raya dilaksanakan dengan mengadakan analisis kebutuhan, untuk melihat dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia di madrasah yang akan datang. Rekrutmen guru non PNS di MTsN 2 Kota Palangka Raya dilaksanakan melalui beberapa tahapan yaitu melihat formasi yang dibutuhkan, menyampaikan pengumuman melalui form guru setempat, melakukan pemanggilan terhadap calon guru yang menyampaikan lamaran, melakukan wawancara, dan penerimaan dan penempatan. Pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru bukan PNS di MTsN 2 Kota Palangka Raya dilakukan dengan *On The Job Training* terdiri dari pelatihan, dan latihan instruktur pekerjaan, dan *Off The Job Training* terdiri dari pendidikan, workshop, dan MGMP. Penilaian kinerja guru bukan PNS di MTsN 2 Kota Palangka Raya melalui evaluasi dan supervisi.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumberdaya dan peningkatan profesionalitas guru. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang penulis lakukan fokus pada pengembangan profesionalitas guru di pondok pesantren meliputi perencanaan rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan. Sedangkan penelitian sebelumnya fokus terhadap perencanaan,

<sup>26</sup> Delliyanoor, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil di MTsN 2 Kota Palangkaraya* (Palangka Raya : IAIN Palangka Raya 2020)

pelatihan dan pengembangan.

*Keempat*, Erwan Cakra Yudha IAIN Surakarta. Judul penelitian “*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun 2020/2021*”.<sup>27</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten dilakukan melalui tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, dan pengawasan, faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten tahun ajaran 2020/2021 adalah kurangnya koordinasi manajemen perencanaan pada masa pandemi, kurangnya sumber daya manusia yang memenuhi kualifikasi yang diinginkan lembaga dalam rekrutmen, terbatasnya waktu manajemen pelatihan pengembangan sumber daya, belum ada waktu yang difokuskan untuk pelaksanaan evaluasi, serta belum adanya agenda dan tindak lanjut yang berkesinambungan dalam manajemen pengawasan, hal ini dikarenakan belum adanya tim pengawas dari madrasah secara berkala, Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten tahun ajaran 2020/2021 adalah dengan meningkatkan koordinasi antara Direktur, kepala madrasah dan pihak yang berwenang, dalam hal manajemen perencanaan, penempatan, pengembangan sumber daya manusia dan melakukan sinkronisasi

---

<sup>27</sup>Erwan Cakra Yudha, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun 2020/2021* (Surakarta: IAIN Surakarta, 2021)

jadwal dalam manajemen evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja sumber daya manusia.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya namun banyak perbedaan dengan yang peneliti lakukan yaitu penelitian ini fokus pada pencapaian visi sedangkan yang penulis lakukan adalah pengembangan profesionalitas ustadz atau pendidik secara personal. Perbedaan terbesar adalah penelitian sebelumnya dilakukan saat pandemi sehingga hasil penelitian banyak menimbulkan kendala terutama dalam hal pengembangan sumber daya untuk pencapaian misi sekolah.

*Kelima*, Efa Ifda Rofaillah mahasiswa UIN KHAS Jember. Judul penelitian “*Manajemen Sumber Daya Manusia di IAI Ibrahimy Genteng*” tahun 2019.<sup>28</sup> Hasil penelitian ini yaitu perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan didasarkan analisis kebutuhan, rekrutmen berstandar mengutamakan kemampuan akademisi, keagamaan dan komitmen pengabdian yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan, seleksi sesuai dengan kebutuhan fakultas bahwa keputusan seleksi sangat tergantung pada hasil diskusi bersama yayasan, pengembangan dan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan secara personal maupun sesuai kebutuhan melalui workshop, diskusi rutin dan forum kajian dosen senior, penilaian kinerja meliputi evaluasi kinerja setiap semester, presentasi absensi, dan jurnal mengajar dan ketuntasan pendidik melalui penguasaan materi.

Persamaan penelitian ini terletak pada tema dan fokus penelitian sedangkan perbedaannya dari hasil penelitian yaitu penilaian kinerja meliputi

---

<sup>28</sup> Efa Ifda Rofaillah, *Manajemen Sumber Daya Manusia di IAI Ibrahimy Genteng* (Jember : UIN KHAS, 2019)



penilaian setiap semester dan ketuntasan melalui penguasaan materi. Sedangkan dalam penelitian ini penulis tidak menampilkan fokus penelitian tentang evaluasi dan penilaian.

*Keenam*, Ema Selvia mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Bengkulu. Judul penelitian dalam tesis ini adalah ” *Manajemen Sumber Daya Manusia Guru dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran di Sekolah Dasar Islam Terpadu Ummi Kota Bengkulu*” Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas sumber daya manusia (SDM) guru dalam proses pembelajaran di Sekolah Dasar Islam Terpadu Ummi Kota Bengkulu sudah cukup bagus. Artinya, berada pada kategori sedang, karena guru yang mengajar di SD IT Ummi Kota Bengkulu pada umumnya dapat membuat dan melakukan perencanaan pembelajaran, yang meliputi; perumusan tujuan pengajaran, penetapan kegiatan belajar mengajar, penetapan metode dan alat pengajaran dan penetapan pola evaluasi. Pengelolaan pelaksanaan pengajaran dengan baik, yang meliputi; penyampaian materi pelajaran, penggunaan metode/teknik mengajar, penggunaan media dan alat pelajaran, penciptaan interaksi belajar mengajar di kelas dengan baik. Pelaksanakan penilaian pengajaran dengan baik dan berprestasi.

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya. Perbedaannya yaitu penulis fokus terhadap manajemen sumber daya ustadz atau pendidik dalam mengembangkan profesionalitas. Sedangkan penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada kreativitas dan peningkatan kualitas belajar di kelas.

*Ketujuh, Moch. Charis Hidayat, Aldo Redho Syam Journal Of Basic Education.* judul penelitian “*Urgensitas Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0.*” tahun 2022.<sup>29</sup> Hasil penelitaian ini adalah Urgensitas pengelolaan sumber daya manusia pada era revolusi industri 4.0 merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, perusahaan, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai. Perencanaan sumber daya manusia menggunakan data sebagai pedoman perencanaan di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia awal difokuskan pada perencanaan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan serta cara pencapaian tujuannya dan implementasi program-program, yang kemudian berkembang, termasuk dalam hal pengumpulan data untuk mengevaluasi keefektifan program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencana bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi peramalan dan program dapat diperlukan.

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya. Perbedaannya adalah penulis secara spesifik fokus pada manajemen sumber daya ustadz dan pengembangan profesionalitas sedangkan penelitian sebelumnya secara umum hanya fokus pada perencanaan dan fungsi manajemen.

*Kedelapan, Eka Fardina Pendidikan Islam Fakultas Pascasarjana*

---

<sup>29</sup> Moch. Charis Hidayat, Aldo Redho Syam, *Urgensitas Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0.* *AL-ASASIYYA: Journal Of Basic Education* ([umpo.ac.id](http://umpo.ac.id)) diakses tanggal 1 Desember 2022

Universitas Islam Negeri Mataram. Judul penelitian “*Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDIT Al-Hilmi Dompu*” tahun 2020.<sup>30</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDIT Al Hilmi Dompu telah merealisasikan dalam empat fungsi manajemen yaitu perencanaan (*planning*), meliputi mission and objective (misi dan tujuan), strategy, policy (kebijakan, program, anggaran). Pengorganisasian (*organizing*), meliputi: mengelompokkan tugas-tugas yang memiliki kesamaan rumpun tugas. Mengembangkan hirarki organisasi yang akan mengatur pertanggungjawaban masing-masing jenjang manajemen yang terlibat di dalam lembaga. Pelaksanaan (*actuating*), dalam menggerakkan pelatihan dengan cara memberikan imbalan (*reward*) bagi peserta pelatihan yang menunjukkan prestasi dan hukuman (*punishment*) bagi peserta pelatihan yang melanggar atau mengabaikan.

Pengawasan (*controlling*), meliputi pengawasan preventif, pengawasan yang dilakukan diawal pelatihan pada waktu sebelum terjadi kesalahan. Evaluasi sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, yaitu kemampuan dan kecakapan serta melihat secara langsung pada perubahan (transformasi) setelah mengikuti pelatihan. Dalam pelaksanaannya yang terlihat lebih menonjol atau lebih menarik adalah pada motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada peserta pelatihan, baik berupa uang, barang (kenang-kenangan), dan jabatan. Selain itu, adanya tindak lanjut kepada peserta pelatihan setelah mengikuti pelatihan dituntut untuk bisa menghasilkan sebuah produk/hasil/perubahan, baik dalam peningkatan

---

<sup>30</sup> Eka Fardina, dalam tesis *Manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDIT Al-Hilmi Dompu*. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Mataram, 2020.

kualitas kerja sebagai pendidik maupun perubahan perilaku, dan tindak lanjut tersebut 140 dilakukan secara langsung oleh kepala sekolah yang dibantu oleh wakil kepala sekolah maupun koordinator kelas, sehingga hasil yang di dapatkan sesuai dengan tujuan sekolah.

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya. Perbedaannya adalah peneliti meneliti tentang manajemen sumber daya ustadz dalam mengembangkan profesionalitas ustadz, sedangkan penelitian sebelumnya tentang manajemen sumber daya dan peningkatan mutu pendidikan.

*Kesembilan*, Fatma Cobanoglu, Gulsum Sertel, Sevda Seven Sarkaya *European Journal Of Education. Human Resource Management Practices in Turkish Education System (Denizli Case)* tahun 2018 <sup>31</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru mengetahui tugas dan tanggung jawab yang dinyatakan dalam definisi pekerjaan mereka tetapi mereka tidak mempertimbangkan beberapa efisiensi profesional yang signifikan seperti perencanaan, penilaian dan evaluasi. Selain itu, kementerian tidak membuat rencana jangka panjang untuk menentukan sumber daya manusia yang dibutuhkan, dan juga fungsionalitas dan subjektivitas sistem sedang dibahas dalam hal seleksi dan penunjukan. Terlebih lagi, tujuan yang diinginkan tidak dapat dicapai dalam hal pengembangan profesional. Guru memiliki kecemasan evaluasi kinerja berdasarkan akuntabilitas, dan mereka menekankan keadilan dan subjektivitas dalam hal pembayaran, penghargaan dan disiplin.

---

<sup>31</sup> Fatma Cobanoglu, Gulsum Sertel, Sevda Seven Sarkaya (2018) Human Resource Management Practices in Turkish Education System (Denizli Case) European Journal of Educational Research (eu-jer.com) diakses tanggal 1 Desember 2022

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya. Perbedaannya peneliti meneliti tentang sumber daya di pesantren sedangkan penelitian sebelumnya secara global fokus meneliti tentang kualitas sumberdaya dan pengaruhnya terhadap pendidikan di Turki.

*Kesepuluh*, Dewi Sri Indriati Kusuma Jurnal Pendidikan dan Ilmu Kependidikan Dharmawangsa dengan judul “*Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di SMP Negeri 2 Medan*” tahun 2022.<sup>32</sup> Hasil penelitian ini adalah pelaksanaan Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu profesionalitas guru di SMP Negeri 24 Medan melalui Manajemennya yaitu perencanaan adalah fungsi manajemen yang menentukan secara jelas pemilihan pola-pola pengarah untuk para pengambil keputusan sehingga terdapat koordinasi dari demikian banyak keputusan dalam kurun waktu tertentu dan mengarah kepada tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Seperti dalam perencanaan dalam jangka pendek atau panjang. Pengawasan merupakan suatu konsep yang luas yang dapat diterapkan pada manusia, benda, dan organisasi. Dan melaksanakan kompetensi manajemen sumber daya manusia yaitu : Kompetensi Pedagogik melalui manajemen sumber daya manusia dilakukan briefing setiap pagi, Kompetensi kepribadian ialah melalui manajemen sumber daya manusia dilakukan penilaian diri, baik untuk kedisiplinan, dan menampilkan pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, Kompetensi Sosial mengadakan rapat-rapat para guru untuk

---

<sup>32</sup> Dewi Sri Indriati Kusuma, SABILARRASYAD: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Kependidikan ([dharmawangsa.ac.id](http://dharmawangsa.ac.id))

memajukan tujuan sekolah, dan kemampuan untuk komunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, Kompetensi Profesional mengembangkan materi pembelajaran melalui pelatihan-pelatihan yang diberikan seperti pelatihan workshop, seminar, diklat, dan melanjutkan Visi dan Misi.

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya dan profesionalitas guru. Perbedaannya peneliti fokus pada guru di pesantren dengan tiga fokus penelitian yaitu perencanaan, seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan. Sedangkan penelitian sebelumnya hanya fokus pada perencanaan pengembangan kompetensi guru.

*Kesebelas, Dhoni Kurniawati Disertasi dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam dan Relevansinya Dengan Manajemen Modern”.*<sup>33</sup> Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka, peneliti banyak mengkaji literatur yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam perspektif islam dengan kesimpulan dalam hasil penelitian yaitu konsep perencanaan sumber daya manusia dalam perspektif Islam nampak pada semua tindakan Rasulullah selalu membuat perencanaan yang teliti. Mengenai kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti ini, banyak terdapat di dalam Al-qur`an, baik secara tegas maupun sindiran (*kinayah*) agar sebelum mengambil sesuatu tindakan di buat perencanaan. Dalam lembaga pendidikan Islam dalam rekrutmen SDMnya memiliki kualifikasi pekerja sesuai dengan konsep Islam. Dalam pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia, Islam memandang

---

<sup>33</sup> Dhoni Kurniawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam dan Relevansinya Dengan Manajemen Modern* (Disertasi, UIN Raden Intan Lampung, 2018)

bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan pada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya Ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang Muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia dan agama.

Persamaan dalam penelitian ini dan sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya. Perbedaannya adalah penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan metode kajian pustaka sehingga menghasilkan perbedaan besar terhadap hasil yang diperoleh. Penelitian sebelumnya mengkaji tema dari perbandingan bermacam-macam literatur tanpa menghasilkan fakta empiris terbaru sebagaimana yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya dapat diketahui persamaan dan perbedaan dengan yang penulis lakukan oleh peneliti sebagaimana tabel 2.1 dibawah ini.

Tabel 2.1 : Penelitian terdahulu yang relevan dengan yang peneliti lakukan

No	Nama / Judul / Tahun	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Alfikri Fauzi / Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Syafaaturrasul / 2022	Perencanaan SDM jangka menengah dan jangka panjang, seleksi secara terbuka, pelatihan dan pengembangan baik internal maupun eksternal, dan penilaian dilakukan setiap	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Perbedaan adalah yang diteliti hanya satu yaitu manajemen sumber daya manusia sedangkan penulis dua variabel yaitu manajemen SDM dan

No	Nama / Judul / Tahun	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
		tahun		peningkatan kualitas guru
2.	Muhammad Romli / Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di INAIFAS Kencong / 2021	Sumber rekrutmen internal dan eksternal, pelatihan dan pengembangan yang dikembangkan adalah keilmuan, dan kompensasi yang diberikan adalah kompensasi finansial langsung dan kompensasi tidak langsung	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Penelitian dilakukan di perguruan tinggi sedangkan penulis di pondok pesantren
3.	Dellyannoor/ Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil di MTsN 2 Kota Palangka Raya / 2022	a. Perencanaan guru dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan b. Pengembangan SDM melalui On The Job Training dan Off The Job Training	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Penelitian dilakukan di MTsN sedangkan penulis di pondok pesantren
4.	Erwan Cakra Yudha (2021) Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun 2020/2021./ 2021	Implementasi manajemen SDM dilakukan melalui tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, dan pengawasan	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Penelitian ini fokus terhadap pencapaian visi lembaga
5.	Ema Selvia / Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan	a. Proses perencanaan terlaksana dengan baik b. Pelaksanaan	Meneliti berkaitan dengan manajemen sumber daya	Lebih pada peningkatan kreativitas pembelajaran sedangkan



No	Nama / Judul / Tahun	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kreativitas Pembelajaran di SDIT UMMI Kota Bengkulu / 2021	penilaian pengajaran dengan baik dan berprestasi	manusia	penulis tentang peningkatan profesionalitas guru
6.	Efa Ifda Rofaillah/ Manajemen Sumber Daya Manusia di IAI Ibrahimy Genteng / 2019	a. Perencanaan berdasarkan analisis kebutuhan b. Rekrutmen berstandar mengutamakan kemampuan akademisi c. pelatihan dan pengembangan dilaksanakan secara personal maupun sesuai kebutuhan	Meneliti berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia	Perbedaan pada variabel yang diteliti hanya satu yaitu manajemen sumber daya manusia sedangkan penulis dua variabel yaitu manajemen SDM dan peningkatan kualitas guru
7.	Eka Fardina / Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDIT Al-Hilmi Dompu / 2019	a. Manajemen SDM melalui perencanaan meliputi misi dan tujuan. b. Pengorganisasian melalui pengelompokan tugas c. Pendidikan dan pelatihan dengan model reward bagi yang berprestasi dan punishment bagi yang melanggar	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Fokus penelitian tentang peningkatan mutu pendidikan dan penelitian dilakukan di sekolah dasar
8.	Moch. Charis Hidayat, Aldo Redho Syam / Urgensitas Perencanaan Strategis dan	Perencanaan sumber daya manusia menggunakan data sebagai pedoman perencanaan	Meneliti berkaitan dengan manajemen sumber daya	Fokus terhadap madrasah secara umum sedangkan penulis obyek penelitiannya

No	Nama / Judul / Tahun	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0. / 2019	dimasa depan.	manusia	adalah peningkatan kualitas guru
9.	Fatma Cobanoglu, Gulsum Sertel, Sevda Seven Sarkaya / Human Resource Management Practices in Turkish Education System (Denizli Case) / 2018	Guru mengetahui tugas dan tanggung jawab tetapi tidak mempertimbangkan efisiensi profesional, sedangkan kementerian tidak membuat rencana jangka panjang untuk menentukan sumber daya yang dibutuhkan.	Meneliti berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia	Meneliti tentang sistem pendidikan di Turki secara umum sedangkan penulis di pondok pesantren
10	Dewi Sri Indriati Kusuma (2017) Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di SMP Negeri 2 Medan	Perencanaan dilakukan dengan memilih pola pengarah untuk mengambil keputusan dalam waktu tertentu dan mengarah kepada tujuan yang ditentukan.  Pengawasan merupakan suatu konsep yang luas yang dapat diterapkan pada manusia, benda, dan organisasi. Dan melaksanakan kompetensi manajemen sumber daya manusia	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	Penelitian dilakukan di SMP sedangkan penulis di pondok pesantren
11	Dhoni Kurniawati (2018) Disertasi dengan judul "Manajemen	konsep perencanaan sumber daya manusia dalam perspektif Islam nampak pada	Persamaan dalam penelitian ini dan	penulis menggunakan metode kualitatif

No	Nama / Judul / Tahun	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam dan Relevansinya Dengan Manajemen Modern	semua tindakan Rasulullah selalu membuat perencanaan yang teliti. Mengenai kewajiban untuk membuat perencanaan yang teliti ini, banyak terdapat di dalam Al-qur'an, baik secara tegas maupun sindiran ( <i>kinayah</i> ) agar sebelum mengambil sesuatu tindakan di buat perencanaan.	sebelumnya adalah sama-sama membahas tentang manajemen sumber daya manusia.	deskriptif sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan metode kajian pustaka sehingga menghasilkan perbedaan besar terhadap hasil yang diperoleh. Penelitian sebelumnya mengkaji tema dari perbandingan bermacam-macam literatur tanpa menghasilkan fakta empiris terbaru sebagaimana yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa pada kajian terdahulu banyak penelitian tentang manajemen sumber daya manusia telah dilakukan di masa lalu. Meskipun ada beberapa kesamaan dalam hal teori dan praktik, studi yang telah dilakukan memiliki keunikan tersendiri. Secara spesifik, perbedaan tersebut tampak pada setting penelitian, yaitu pondok pesantren dengan beberapa unit kelembagaan, dan pada fokus penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yang pada akhirnya mengarah pada manajemen sumber daya manusia dalam

mengembangkan profesionalitas ustadz melalui tiga fokus penelitian: perencanaan sumber daya ustadz, perekrutan dan seleksi ustadz, serta pelatihan dan pengembangan ustadz.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Penulis akan mendefinisikan manajemen sumber daya dan faktor-faktor yang melingkupinya agar pembaca dapat lebih memahami ide dari penelitian ini dan penelitian ini dapat dilakukan dengan lebih sistematis.

Secara etimologi pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya :

a. Manajemen, menurut pandangan Terry dan Leslie, adalah sebuah proses atau kerangka kerja untuk memimpin suatu kelompok orang dalam mencapai suatu tujuan atau sasaran tertentu dalam suatu organisasi.

Manajemen dapat dipahami dalam tiga cara: sebagai sebuah proses, sebagai sekelompok individu yang melakukan tugas-tugas manajemen, dan sebagai sebuah seni dan pengetahuan.

b. Manajemen, seperti yang dijelaskan oleh Ricky W. Gryphon, adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen yang cermat, konsisten, dan tepat waktu adalah apa yang kami maksud ketika kami berbicara tentang efektivitas.

c. Manajemen adalah proses pengorganisasian sumber daya perusahaan melalui perencanaan strategis, pengorganisasian, pengendalian,

penempatan, pengarahan, motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan, seperti yang dijelaskan oleh Andrew F. Sikukula. Sehingga proses produksi dioptimalkan dan hasil produksi dimaksimalkan.

- d. Menurut Mary Paker Follet, manajemen diartikan sebagai seni melaksanakan pekerjaan melalui orang (*the art getting things done through people*). Definisi ini perlu mendapat perhatian karena berdasarkan fakta bahwa manajemen dalam mencapai tujuan organisasi, dilakukan dengan mengatur orang lain.
- e. Menurut George Robert Terry, manajemen adalah teknik untuk mencapai tujuan dengan bantuan orang lain. Menurut konsep ini, keberhasilan sebuah organisasi bergantung pada upaya gabungan dari para individunya.<sup>34</sup>

Jauh sebelum beberapa teori tersebut, Al Qur'an dan hadits telah lebih dulu menjelaskan pokok-pokok dan prinsip-prinsip manajemen sebagaimana contoh yang dikemukakan Al-Qur'an surat Al Isra' ayat 36 :

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan ditanya (diminta petanggung jawaban)”. (Q.S. Al-Isra,[17]:(36)<sup>35</sup>

Ayat diatas menjelaskan tentang sikap bertanggung jawab yang

<sup>34</sup> Syamsuddin, *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*.  
Jurnal Idaarah, Vol 1, No 1

<sup>35</sup> Al Qur'an dan Terjema Kemenag 2019

harus dimiliki oleh setiap manusia. Sikap ini merupakan salah satu modal penting bagi seseorang dalam mencapai kesuksesan, baik secara individu maupun kelompok atau organisasi, dan untuk mencapai kesuksesan tersebut dibutuhkan seni mengatur yaitu manajemen. Dalam Al-Qur'an surat Assajdah ayat 5 Allah berfirman :

إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يُعْرَجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya seribu tahun menurut perhitunganmu”. (Q.S. As-Sajdah,[32]:(5))<sup>36</sup>

Keteraturan alam merupakan bukti keagungan Allah sebagai pengendali alam, sebagaimana dinyatakan dalam ayat berikut. Jika seseorang ingin memenuhi perannya sebagai khalifah di bumi, ia harus mengatur dan mengelola planet ini dengan sebaik-baiknya, sebagaimana Allah SWT mengatur alam semesta. Setiap orang bertanggung jawab mempertanggungjawabkan tindakan manajerialnya di hadapan Allah SWT dan terhadap sesama manusia, baik dalam arti luas sebagai khalifah di muka bumi (seperti yang disebutkan dalam ayat di atas) maupun dalam arti sempit yaitu mengelola sumber daya manusia di bidang pendidikan. Allah SWT membekali manusia dengan kemampuan untuk melakukan tugas ini dalam bentuk dorongan agama sejak lahir. Manusia diberkahi dengan kapasitas bawaan, yang dikenal sebagai fitrah, untuk menyembah Allah dan memajukan kehidupan melalui penggunaan sumber daya bumi dan kemanusiaan secara bijaksana.

<sup>36</sup> Al-Qur'an dan Terjemah, Kemenag RI, h. 415

Sejak dimulai pada awal tahun 1900, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah mengalami beberapa kali perubahan. Akar administratif manajemen SDM terletak pada pemrosesan penggajian, file karyawan, dan rencana pertemuan sosial. Undang-undang yang disahkan pada tahun 1960 dan 1970 menyebabkan perubahan signifikan dalam sistem tersebut. Dahulu, divisi sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menangani implikasi hukum dari kebijakan dan prosedur perusahaan yang berkaitan dengan tenaga kerja masing-masing. Manajemen sumber daya manusia lebih memperhatikan biaya, perencanaan, dan konsekuensi dari berbagai strategi SDM pada tahun 1990 karena globalisasi, daya saing, merger, dan akuisisi perusahaan.<sup>37</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur Manajemen SDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud, tanpa peran aktif karyawan bagaimanapun canggihnya alat-alat yang dimiliki perusahaan tersebut. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena bermacam-macam karakter dan latar belakang yang berbeda yang dsehingga

---

<sup>37</sup> Robert L Mathis, John H. Jackson, *Human Resource Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2004), 41- 42

karyawan tidak dapat sepenuhnya diatur dan dikuasai seperti mengatur mesin-mesin, modal, gedung, dan lain-lain tetapi harus diatur oleh teori-teori manajemen yang memfokuskan mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan optimal.<sup>38</sup>

*“Human resources manajemen (HRM) refers to policies, practice, and system that influences employees, behaviour, attitude, and performance. Many companies refer to HRM as involving “people practise.”*<sup>39</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan, karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.<sup>40</sup>

Sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan adalah guru atau ustadz. Dalam literatur kependidikan Islam seorang pendidik bisa disebut dengan *ustadz*, *mu'allim*, *murabby*, *murshid*, *mudarris*, dan *muaddib*.<sup>3</sup> Karakteristik ustadz mendasari karakteristik-karakteristik lainnya. Dalam konteks sistem pendidikan nasional, tugas pokok pendidik sebagai profesi adalah mendidik, mengajar dan melatih, yang ketiga-tiganya diwujudkan dalam kesatuan kegiatan pembelajaran. Sedangkan dalam konteks pendidikan Islam, karakteristik *ustadz* (pendidik profesional) selalu

<sup>38</sup> Suwarno, Donni Junni Priansa. 16

<sup>39</sup> Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright. *Human Resources Management : Gaining a Competitive Advantage* (Now York: The McGrw-Hill, 2012)

<sup>40</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen sumber daya manusia*, (Bandung: pustaka setia, 2006),22



tercermin dalam segala aktivitasnya sebagai *murabby*, *mu'allim*, *mudarris*, *murshid* dan *muaddib*.<sup>41</sup>

Menurut Gorton pendidik adalah salah satu faktor terpenting dalam pendidikan. Untuk menghasilkan pendidikan yang berkualitas hendaknya pendidik mengembangkan profesionalitas. Untuk mencapai profesionalitas ini tidak lepas dari proses rekrutmen, seleksi dan penempatan.<sup>42</sup>

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya merupakan sebuah kegiatan yang mengatur segenap sumber daya yaitu guru atau ustadz yang berprofesi sesuai bidang pekerjaannya sehingga dapat bekerjasama mewujudkan tujuan pendidikan yang optimal. Mengingat tantangan pendidikan saat ini sangat berat sehingga dibutuhkan pendayagunaan potensi tersebut melalui proses perencanaan, pengorganisasian, seleksi, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja.

## 2. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut teori Dessler ruang lingkup manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah :<sup>43</sup>

### a. Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah prosedur yang dilalui untuk menentukan tugas-tugas dari suatu pekerjaan dapat diidentifikasi dengan menggunakan

<sup>41</sup> Nursyamsiyah, *Manajemen Pendidik (Studi Pendekatan Teoritik)*, Malang : Ismaya Berkah Grup. 2021, 10

<sup>42</sup> Richard A. Gorton. *School Based Leadership Challenges and Opportunities*, (America: Wm. C. Brown Publishers,1991), 189.

<sup>43</sup> Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media, 2010)

proses yang disebut analisis pekerjaan. Hasil analisis pekerjaan dapat digunakan untuk menentukan posisi apa yang harus tersedia dan jenis pekerja yang harus mengisinya. Analisis pekerjaan membantu mengidentifikasi keterampilan dan ciri-ciri kepribadian yang dibutuhkan pekerja untuk berhasil dalam pekerjaannya. Manajemen melihat data ini disajikan dalam bentuk deskripsi dan spesifikasi pekerjaan untuk menentukan siapa yang harus dipekerjakan. Data dari analisis pekerjaan sangat penting untuk menentukan nilai pekerjaan dan upah yang adil. Dalam banyak kasus, gaji sepadan dengan tingkat pengalaman dan pendidikan yang diperlukan untuk posisi tersebut. Tugas-tugas yang tidak ditugaskan juga dapat diungkap melalui analisis pekerjaan. Dengan menggunakan analisis pekerjaan, pekerjaan dapat dibagi-bagi dengan cara yang masuk akal dalam hal siapa yang mengerjakan apa dan bagaimana mereka mengetahui cara mengerjakannya. Analisis pekerjaan terdiri dari enam langkah berikut:

Tahap 1 : mencari informasi tentang apa yang dibutuhkan dan bagaimana informasi tersebut akan digunakan. Wawancara karyawan adalah salah satu metode untuk mengumpulkan informasi semacam ini, seperti halnya pertanyaan tentang persyaratan kerja yang spesifik. Mengembangkan deskripsi pekerjaan dan mempekerjakan orang yang tepat sangatlah penting. Kuesioner analisis jabatan, metode lainnya, tidak memberikan data kualitatif apa pun terhadap deskripsi jabatan sehingga dapat digunakan untuk membandingkan pekerjaan dalam bentuk kompensasi.

Tahap 2 : meninjau informasi dasar yang relevan, seperti bagan-bagan organisasi, bagan-bagan proses dan deskripsi-deskripsi pekerjaan. Bagan organisasi memperlihatkan tata cara kerja dari seluruh organisasi, bagaimana hubungan antara pekerjaan satu dengan yang lainnya di perusahaan tersebut. Dan dimana posisi pekerjaan tersebut dalam keseluruhan tata kerja organisasi. Bagan proses, memberikan gambaran alur pekerjaan yang lebih rinci. Dalam bentuk yang paling sederhana, sebuah bagan proses memperlihatkan alur dari input ke output dari pekerjaan yang dianalisis.

Tahap 3 : memilih posisi yang dapat mewakili, tidak perlu menganalisis semua jenis pekerjaan cukup dengan menggunakan sample dari beberapa jenis pekerjaan.

Tahap 4 : menilai pekerjaan dengan mengumpulkan informasi tentang tugas-tugas yang terlibat, sikap karyawan yang ideal, lingkungan kerja yang ideal, serta atribut dan keterampilan manusia yang ideal untuk posisi tersebut.

Tahap 5 : memeriksa ulang data analisis pekerjaan dengan orang-orang yang benar-benar melakukan tugas tersebut. Hal ini akan memastikan keakuratan dan kelengkapan data.

Tahap 6 : membuat deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan berdasarkan hasil analisis pekerjaan.

#### b. Perencanaan personel

Perencanaan pekerjaan atau orang memerlukan keputusan tentang

peran mana dan berapa banyak peran terbuka yang akan diisi dalam organisasi. Perekrutan di masa depan untuk setiap peran, mulai dari pekerja pemeliharaan hingga CEO, diperhitungkan dalam perencanaan personalia. Metode umum perencanaan personalia termasuk menggunakan metode sederhana seperti analisis rasio atau analisis tren untuk memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan berdasarkan proyeksi pendapatan. Di sini, seorang manajer menggunakan sejumlah metode, seperti analisis tren dan analisis metode.

Analisis tren mempelajari variasi dalam tingkatan pekerjaan di perusahaan dalam beberapa tahun terakhir untuk memprediksikan kebutuhan masa depan yaitu mengambil jumlah karyawan setiap lima tahun sekali adalah salah satu metode tersebut. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kecenderungan yang berpotensi bertahan.

Pendekatan lain dengan analisis rasio, berarti membuat prediksi berdasarkan rasio. Seperti analisis tren, mengasumsikan bahwa produktivitas pada umumnya konstan, yaitu bahwa tidak semua tenaga penjualan dapat diberi insentif untuk meningkatkan hasil penjualan. Rasio penjualan untuk tenaga penjualan akan naik atau turun tergantung pada seberapa produktif karyawan dalam pekerjaan.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dan mengantisipasi permintaan di lingkungan organisasi di waktu yang akan datang. Perencanaan

dilakukan dengan beberapa langkah strategis untuk mendapatkan sumber daya yang sesuai dengan kebutuhan baik dari segi kualifikasi, kompetensi dan komitmen.

### c. Perekrutan

Kompleksitas proses rekrutmen sering kali mengejutkan para manajer. Proses ini lebih dari sekadar mencari pekerjaan secara online atau menelepon. Di atas segalanya, upaya perekrutan harus selaras dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Kedua, terdapat rentang yang luas dalam efektivitas berbagai strategi perekrutan, tergantung pada sifat dari posisi yang diisi. Ketiga, efektivitas kebijakan SDM non-rekrutmen dan ukuran area masalah menentukan keberhasilan strategi perekrutan. Strategi SDM dan rencana perekrutan harus selaras satu sama lain dan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Sumber pelamar internal dan eksternal dapat digunakan untuk mengetahui tren perekrutan karyawan. Lebih mudah menemukan orang melalui iklan di media atau melalui agen tenaga kerja, meskipun pekerja yang ada saat ini umumnya merupakan sumber terbesar. Mempromosikan dari dalam adalah pilihan yang paling aman karena karyawan tersebut sebelumnya telah menunjukkan loyalitas kepada organisasi.

Karena tidak semua pekerja saat ini memenuhi persyaratan penting, upaya perekrutan lebih lanjut harus berfokus pada sumber pelamar lainnya. Media, pemasaran, dan agen tenaga kerja adalah tempat yang baik untuk mencari pelamar potensial.

d. Pengujian dan seleksi karyawan

Memilih pelamar yang ideal membutuhkan prosedur seleksi yang komprehensif yang mencakup banyak alat evaluasi, pemeriksaan latar belakang, dan referensi. Mendapatkan orang yang tepat untuk bergabung sangat penting karena tiga alasan utama. Pertama, efisiensi bisnis bergantung pada sumber daya yang tersedia. Kedua, mencari staf baru dan melatih mereka adalah hal yang mahal. Ketiga, hal ini penting karena ada dampak hukum dengan mempekerjakan orang yang tidak kompeten.

e. Mewawancarai para calon karyawan

Wawancara adalah metode pengumpulan data dari subjek melalui jawaban lisan atas serangkaian pertanyaan. Wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur adalah dua jenis teknik wawancara yang paling umum. Karena tidak ada pola yang harus diikuti dalam wawancara tak terstruktur, wawancara bisa mengarah ke berbagai arah. Pewawancara bebas mengajukan pertanyaan tambahan dan menggali lebih jauh ke dalam topik-topik yang diminati karena tidak adanya kerangka kerja yang kaku. Namun, dalam wawancara terpimpin atau terstruktur, baik pertanyaan maupun jawabannya telah ditentukan sebelumnya, dan yang terakhir dievaluasi berdasarkan kriteria yang ditentukan.

f. Melatih dan mengembangkan karyawan

Tidak ada jaminan bahwa personil akan berkinerja baik setelah mereka direkrut dan diseleksi. Tahap selanjutnya adalah memberikan orientasi dan pelatihan agar semua anggota staf memahami peran dan

tanggung jawab mereka. Perusahaan berinvestasi dalam pelatihan sebagai proses holistik karena membantu pekerja berkontribusi pada tujuan organisasi. Penilaian kebutuhan, analisis tugas, analisis kinerja, dan evaluasi akhir pelatihan merupakan bagian dari proses pelatihan.

Allen dalam Dessler mengemukakan bahwa ada lima langkah dalam proses pelatihan yaitu :<sup>44</sup>

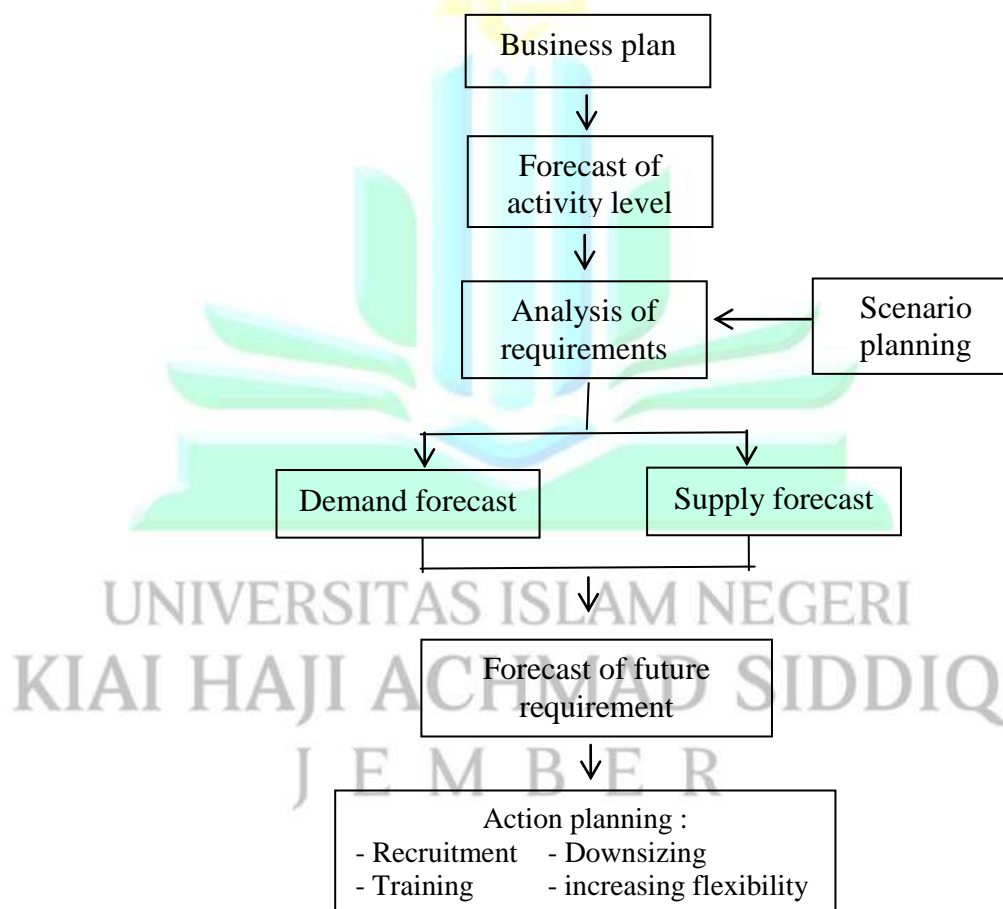
- 1) *Analyzing the training need* (menganalisis kebutuhan pelatihan) pada tahap ini lembaga akan menganalisis kebutuhan pelatihan para pegawainya.
- 2) *Designing the overall training program* (merancang program pelatihan) pada tahap ini lembaga merancang program pelatihan berdasarkan hasil analisis kebutuhan, program pelatihan akan dilaksanakan oleh para peserta pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka.
- 3) *Developing course / creating the training materials* (mengembangkan pelatihan / membuat materi pelatihan) pada tahap ini panitia akan membuat dan menyusun materi pelatihan.
- 4) *Implementing Training* (melaksanakan pelatihan) pelatihan dilaksanakan sesuai dengan rancangan program pelatihan
- 5) *Evaluating the course effectiveness* (mengevaluasi efektifitas pelatihan) tahap terakhir yang dilaksanakan berupa *reaction* yaitu tanggapan peserta terhadap pelatihan tersebut, *learning* proses pelatihan, *behavior*

---

<sup>44</sup> Dessler, Gary. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media, 2010)

perubahan perilaku peserta setelah mendapatkan pelatihan dan yang terakhir adalah *result* yaitu hasil pelatihan yang dapat diukur dari keterampilan dan kompetensi yang telah dikuasai oleh peserta pelatihan.

Sedangkan menurut teori Armstrong<sup>45</sup> proses perencanaan sumber daya manusia berikut :



Gambar 2.1 Diagram perencanaan sumber daya manusia

Gambar tersebut menggambarkan tentang perencanaan sumber daya manusia mulai rencana bisnis perkiraan tingkatan aktivitas, analisis persyaratan, perkiraan masa depan dan persyaratan perencanaan tindakan

<sup>45</sup> Michael Armstrong, *Essential Human Resource Management Practice*. (London : Cogan Page, 2010) 191



yang meliputi perekrutan pelatihan perampingan dan peningkatkan fleksibilitas.

Menurut Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto sebelum melakukan perencanaan sumber daya manusia, diawali dengan analisis faktor internal dan eksternal. Analisis internal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi sedangkan analisis eksternal adalah proses penelaahan berbagai kelemahan dan kelebihan organisasi lain dari hasil analisis tersebut diketahui perbandingan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Analisis faktor internal sumber daya manusia merupakan inventarisasi mengenai sumber daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi. Menurut Siagian inventarisasi tersebut menyangkut jumlah tenaga kerja, kualifikasi, masa kerja, pengetahuan dan keterampilan, bakat yang bisa dikembangkan, dan minat pegawai yang berkaitan dengan kegiatan diluar tugas pekerjaan.<sup>46</sup>

Tahapan perencanaan menurut Jackson & Schuler membutuhkan langkah-langkah tertentu yang berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia, langkah-langkah tersebut yaitu *pertama* pengumpulan dan analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan. *Kedua* mengembangkan tujuan perencanaan sumber daya manusia. *Ketiga* merancang dan mengimplementasikan program organisasi dalam pencapaian tujuan perencanaan sumber daya manusia. *Keempat*

---

<sup>46</sup> Ulfatin Nurul, Triwiyanto teguh. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: RAJAGRAFINDO PERSADA,2018) 38

mengawasi dan mengevaluasi program-program yang berjalan.<sup>47</sup>

Komponen fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sofyan Tsauri sebagai berikut :

a. Perencanaan

Perencanaan organisasi terjadi ketika para pekerja ikut serta dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi organisasi secara keseluruhan. Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dilakukan pada tahap persiapan dengan mengidentifikasi berbagai pekerjaan yang akan dibutuhkan. Isu-isu internal, seperti kebutuhan akan karyawan baru, struktur organisasi, dan departemen yang membutuhkan, harus diperhitungkan selama perencanaan.

b. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen tenaga kerja adalah suatu proses untuk mencari calon kandidat atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan. Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Tenaga kerja harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Agar karyawan menguasai dan ahli dibidang pekerjaannya maka diperlukan proses pengembangan dan evaluasi

---

<sup>47</sup> Sutrisno Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Prenada Media Grup, 2019) 34

kinerja mulai karyawan tingkat rendah maupun yang tinggi.<sup>48</sup>

Dari beberapa teori tentang manajemen sumber daya manusia secara spesifik Richard A Gorton berpendapat tentang bagaimana pendidikan berkualitas yakni dengan meningkatkan kualitas tenaga profesionalnya yaitu guru. Untuk mencapai tujuan tersebut ada tiga hal penting menurut Gorton yang harus dilakukan yaitu *personnel recruitment* (perekrutan personil), *selection* (seleksi) dan *induction* (induksi).<sup>49</sup>

*Pertama*, perekrutan personil (*personnel recruitment*) menurut Gorton :

*“Staff recruitmen may be defined as the active pursuit of potential candidates for the purpose of influencing them to apply for positions in the school district”*

Rekrutmen staf dapat didefinisikan sebagai pencarian secara aktif kandidat potensial dengan tujuan untuk mempengaruhi mereka melamar ke unit sekolah. Proses mendapatkan kandidat yang potensial dilakukan dengan berbagai cara diantaranya mewawancarai mahasiswa jurusan pendidikan tentang motivasi mereka untuk memilih menjadi seorang pendidik. Guru juga berperan penting untuk memotivasi siswa menjadi guru, sehingga di masa depan banyak generasi yang mengabdikan hidupnya untuk pendidikan. Metode lain yang bisa digunakan pada proses perekrutan yaitu menyebar brosur dan

<sup>48</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember : STAIN Jember Press, 2013), 30

<sup>49</sup> Richard A. Gorton. *School Based Leadership Challenges and Opportunities* (WCB Publishers Third edition. 1991), 189

melakukan kunjungan ke perguruan tinggi untuk menarik minat calon pendidik. Agar rekrutmen efektif sekolah harus melakukan analisis kebutuhan staf sedini mungkin melalui data pendaftar dari tahun ketahun, perubahan program kerja sekolah dan potensi pengunduran diri staf yang ada. Selain itu sekolah harus melakukan perbaikan dalam pengembangan program pendidikan sehingga kandidat yang berkualitas akan tertarik untuk mengajukan lamaran sebagai staf atau tenaga pendidik.

*Kedua, seleksi staf (selection staff).* proses seleksi staf meliputi beberapa tahapan diantaranya mengidentifikasi dan menetapkan kriteria pemilihan staf kemudian memeriksa formulir untuk mendapatkan kualifikasi yang dibutuhkan. Langkah berikutnya adalah merencanakan waktu wawancara bagi yang terpilih dilanjutkan dengan mengundang para kandidat dan terakhir mengumumkan hasil keputusan akhir kepada para kandidat. Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan bahwa serangkaian proses rekrutmen dan seleksi harus dilakukan secara berurutan untuk mendapatkan kandidat terbaik dan berkualitas.

Masalah terbesar yang sering ditemui dalam menentukan ukuran kandidat terbaik dan berkualitas adalah sebagaimana hasil studi yang dilakukan oleh Beverly Browne dan Richard Rankin menemukan bahwa :

*“ Being bright may be a hindrance in obtaining a job ”<sup>50</sup>*

---

<sup>50</sup> Richard A. Gorton. 198

Menjadi cerdas dapat menjadi penghalang untuk mendapatkan pekerjaan, umumnya prestasi akademik yang tinggi tampaknya tidak dianggap sebagai kriteria seleksi yang penting. Cerdas saja tidak cukup untuk menjadi ukuran kualitas kandidat calon pendidik. Individu yang memiliki keahlian dan keterampilan pedagogis atau memiliki keterampilan dalam metode dan strategi mengajar yang harus diutamakan. Hasil studi tersebut relevan dengan firman Allah dalam surat Al-Qashas ayat 28 :

قَالَ ذَٰلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلِينَ قَضَيْتُ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّهُ عَلَىٰ مَا  
تَقُولُ وَكِيلٌ

Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".(Q.S. Al-Qashas,[28]:(26)<sup>51</sup>

Abu Sinn berpendapat bahwa prosedur modern dalam merekrut anggota staf baru merupakan versi yang telah berkembang dan disempurnakan dari kriteria seleksi yang digunakan pada masa awal Islam. Para kandidat dievaluasi berdasarkan keahlian teknis dan keahlian mereka dalam kaitannya dengan kompleksitas dan cakupan peran yang akan mereka isi. Ini adalah konsep panduan bagi Nabi dan Khulafaur Rasyidin untuk tidak pernah menempatkan individu pada

<sup>51</sup> Al Qur'an dan Terjemah, h.388

posisi tanggung jawab yang tidak dapat mereka kendalikan.<sup>52</sup>

*Ketiga, induksi (induction),* proses induksi atau orientasi adalah proses yang harus segera dimulai setelah pengumuman hasil seleksi. Orientasi dimaksudkan sebagai pengenalan terhadap lingkungan baru yang mencakup komunitas, sistem sekolah, tugas dan orang-orang yang akan bekerjasama. Orientasi membutuhkan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang berhati-hati karena selama orientasi anggota staf baru mendapatkan kesan pertama terkait kebijakan, tujuan, kepemimpinan dan karakteristik sekolah dan kualitas layanan.

Secara umum program induksi memuat beberapa unsur-unsur berikut : (1) guru berpengalaman yang bersedia bekerjasama dengan pemula; (2) serangkaian aktifitas spesifik yang mendefinisikan hubungan guru berpengalaman dan pemula; (3) perencanaan pengembangan profesionalisme guru pemula. Sebuah studi tentang program mentor menyarankan lima tema selama setahun yaitu manajemen kelas, tujuan instruksional, hubungan antara kegiatan di rumah dan program sekolah, pengembangan profesionalisme dan kegiatan ekstrakurikuler. Keberhasilan program induksi sangat bergantung terhadap kualitas mentor yang terlibat dalam program tersebut. Seorang mentor harus memiliki beberapa keterampilan khusus meliputi komunikasi, kepemimpinan, menjadi contoh yang baik, kemampuan membangun hubungan saling percaya dan mampu

---

<sup>52</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2006), h.111

menyelesaikan tugas pendampingan dengan baik sehingga dapat menghasilkan staf atau guru yang berkualitas dengan melakukan tugas mentoring dengan prinsip lingkup pendidik dalam administrasi sekolah.

Teori *induction* oleh Gorton diadopsi oleh Kementerian Pendidikan Nasional melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 27 Tahun 2010 tentang program induksi untuk guru pemula atau CPNS. Setelah seorang diterima menjadi guru, guru pemula yang baru pertama kali ditugaskan melaksanakan proses pembelajaran/bimbingan dan konseling di sekolah dan madrasah tempat tugasnya. Program induksi kegiatan orientasi, pelatihan ditempat kerja, pengembangan dan praktik dan pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran/bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah dan madrasah ditempat tugasnya.

Tujuan program induksi adalah membimbing guru pemula agar dapat beradaptasi dengan iklim kerja dan budaya sekolah/madrasah di tempat kerja yang barunya; dan melaksanakan pekerjaannya sebagai guru profesional di sekolah/madrasah tersebut. Guru pemula diberi hak memperoleh bimbingan mengenai pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru kelas dan guru mata pelajaran, pelaksanaan proses bimbingan dan konseling, bagi guru bimbingan dan konseling, pelaksanaan tugas lain yang relevan dengan fungsi sekolah/madrasah. Program induksi dilaksanakan di satuan pendidikan tempat guru pemula bertugas selama satu tahun dan dapat diperpanjang paling lama satu tahun. Bagi guru

pemula yang berstatus CPNS/PNS mutasi dari jabatan lain, program induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan fungsional guru. Bagi guru pemula yang berstatus bukan PNS, program induksi dilaksanakan sebagai salah satu syarat pengangkatan dalam jabatan guru tetap.

Program induksi dilakukan secara bertahap dan sekurang-kurangnya meliputi : persiapan, pengenalan sekolah/madrasah dan lingkungannya, pelaksanaan dan observasi ajaran/bimbingan dan konseling, penilain dan pelaporan. Guru pemula diberi beban mengajar antara 12 sampai 18 jam tatap muka per minggu bagi guru mata pelajaran, atau beban bimbingan antara 75 sampai 100 jam peserta didik per tahun bagi guru bimbingan dan konseling.

Selama berlangsungnya program induksi, pembimbing, kepala sekolah/madrasah, dan pengawas wajib membimbing guru pemula agar menjadi guru professional. Pembimbing yang diberikan meliputi bimbingan dalam perencanaan pembelajaran/bimbingan dan konseling, perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran/bimbingan dan konseling, dan pelaksanaan tugas lain yang relevan.

Dari beberapa teori tentang manajemen sumber daya yang telah dikemukakan diatas, secara umum proses yang dilakukan mulai perencanaan, rekrutmen dan seleksi hingga pelatihan dan pengembangan tujuannya adalah untuk mendapatkan sumber daya yang



unggul dan berkualitas dan pembagian kerja yang efisien, dampaknya apabila seorang manajer atau pengelola pendidikan melakukan kegiatan manajemen yang terencana dan terukur maka kualitas pendidikan di Indonesia indeksinya akan naik sejalan dengan kualitas hidup yang lebih baik.

### 3. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan

Dalam konteks organisasi, mengapa manajemen dianggap penting? Setidaknya ada beberapa argumentasi sebagai berikut :

Untuk mencapai tujuan, Setiap organisasi pasti membutuhkan strategi, pendekatan, metode, dan cara bagaimana untuk mencapai tujuan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Secara empiris manajemen dapat membantu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan untuk menjaga keseimbangan karena perbedaan tujuan individu-individu dalam organisasi. Setiap organisasi dimungkinkan munculnya kepentingan-kepentingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu manajemen dipandang menjadi penting untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan, sasaran, target yang saling bertentangan dari berbagai pihak tersebut.<sup>53</sup>

Terdapat tiga peran utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi, tiga peran tersebut diantaranya adalah :

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

<sup>53</sup> Suhadi Winoto, *Dasar-Dasar manajemen Pendidikan* (Yogyakarta : LKiS, 2020), 7.

Peran administrasi Sumber Daya Manusia banyak ditekankan pada memproses dan menyimpan catatan. Menyimpan arsip tenaga kerja dan database yang terkait, memproses klaim keuntungan, menjawab pertanyaan mengenai pembayaran uang sekolah, kebijakan perusahaan tentang cuti dan mengumpulkan dan menyerahkan dokumen yang diperlukan oleh pemerintah setempat. Semua aktifitas ini harus dilakukan dengan efisien dan tepat waktu. Akan tetapi, semua aktifitas ini pada beberapa organisasi telah memberikan penegasan bahwa Sumber Daya Manusia hanyalah mengumpulkan kertas dan memberitahu manajer dan tenaga kerja lainnya apa yang tidak boleh dilakukan. Jika hanya peran administrasi seperti ini, maka staf Sumber Daya Manusia hanya dilihat sebagai klerikal dan kontributor administrasi tingkat rendah pada perusahaan. Di beberapa organisasi fungsi administratif dilakukan oleh pihak ketiga diluar perusahaan (outsourcing) daripada dilakukan sendiri. Bahkan teknologi telah banyak digunakan untuk mengotomatisasi pekerjaan yang sifatnya administratif.

b. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktifitas operasional adalah taktis. Kepatuhan terhadap kesetaraan kesempatan bekerja dan hukum lainnya harus selalu dilakukan, lamaran pekerjaan harus diproses, posisi yang lowong harus diisi melalui proses wawancara, supervisor harus dilatih, masalah keselamatan harus dipecahkan, upah dan gaji harus disusun. Singkatnya, banyak aktifitas yang harus dikerjakan oleh Sumber Daya Manusia dengan berkoordinasi

dengan para manajer dan supervisor di semua bagian perusahaan. Penekanan pada operasional masih terdapat di beberapa organisasi, sebagian disebabkan oleh keterbatasan kemampuan individu staf SDM dan sebagian karena penolakan manajemen puncak terhadap peran SDM yang lebih banyak. Secara tipikal, peran operasional mengharuskan praktisi SDM untuk mengidentifikasi dan mengimplementasi program operasional dan kebijakan organisasi. Mereka adalah orang yang mengimplementasi SDM yang merupakan bagian dari rencana perusahaan yang dibuat oleh manajemen puncak, daripada ikut terlibat secara aktif membangun rencana strategis tersebut.

#### c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran organisasi SDM telah tumbuh dan lebih strategis di sebabkan penggunaan orang dalam sebuah organisasi dapat menyediakan keunggulan kompetitif, baik domestik maupun internasional. Peran strategis SDM menekankan bahwa orang-orang di organisasi merupakan sumber daya yang penting dan juga investasi perusahaan yang besar. Supaya SDM dapat memainkan peran yang strategis, dia harus fokus pada masalah-masalah dan implikasi SDM jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan mempengaruhi perusahaan dan cara apa yang akan digunakan untuk meniasati masalah kekurangan ini, adalah sebuah ilustrasi peran strategis SDM. Pentingnya peran ini telah menjadi bahan diskusi yang hangat, dan diskusi itu menitikberatkan pada manajemen SDM untuk lebih

memberikan kontribusi yang besar pada perusahaan.<sup>54</sup>

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi dan peran manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien, prinsip manajemen mulai dari perencanaan sampai evaluasi dan penilaian adalah proses yang harus dilalui oleh sebuah organisasi sebagai upaya menyeimbangkan dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan dan kualitas sumber daya manusia yang unggul profesional dibidangnya dan kompeten sesuai keahliannya.

#### **4. Profesionalitas guru**

##### **a. Pengertian profesionalitas guru**

Istilah profesional yang berasal dari asal kata *to profess* berarti janji terbuka. Komitmen penting untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Profesi berasal dari bahasa latin *profectus* yang berarti menyatakan diri cakup dalam suatu tugas tertentu, demikian juga dari bahasa inggris *profession*. Profesi adalah setiap bidang pekerjaan yang memberikan sebagian besar pendapatan seseorang. Konsep profesi, profesionalisme, dan profesionalisasi semuanya muncul dari akar kata ini.

Dalam arti etimologi profesi mengacu pada peran layanan yang bermanfaat secara sosial berdasarkan pengetahuan teoretis khusus dan pelatihan akademik. Jadi, suatu profesi dapat dilihat sebagai bidang pekerjaan yang membutuhkan metode dan proses ilmiah, komitmen yang

---

<sup>54</sup> Suwatno, Donni Junni Priansa, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, 20.

tinggi terhadap pekerjaan, dan fokus pada pelayanan kepada orang lain.<sup>55</sup>

Profesionalisme berasal dari istilah profesional dasar katanya ialah profession (profesi). Dalam bahasa Inggris, *professionalism* secara leksikal berarti sifat profesional. Profesionalisme merupakan suatu tingkah laku, suatu tujuan, atau rangkaian kualitas yang menandai suatu profesi.<sup>56</sup>

Profesi ialah suatu pekerjaan / jabatan yang menuntut pada keahlian tertentu, artinya suatu pekerjaan tersebut tidak dapat dipegang oleh sembarang orang, tetapi memerlukan adanya persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus.<sup>57</sup> Menurut UU RI No. 14 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 4, yang dimaksud dengan profesional adalah mereka yang melakukan pekerjaan atau kegiatan yang memerlukan pengetahuan, kemampuan, atau bakat yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu dan memerlukan pendidikan profesi untuk mencari nafkah.<sup>58</sup>

Profesionalisme pendidik merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang. Sedangkan profesionalitas adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya. Prinsip profesionalitas Pasal 7 ayat 1 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

<sup>55</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung:Alfabeta, 2000), 196

<sup>56</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 51.

<sup>57</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2007) 45.

<sup>58</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional...*, h.50.

menyatakan bahwa profesi guru dan dosen adalah pekerjaan tersendiri yang diupayakan atas dasar (1) bakat, minat, panggilan, dan idealisme, (2) mempunyai dedikasi terhadap peningkatan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia, (3) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, (4) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang pekerjaannya, (5) bertanggung jawab atas pelaksanaan tanggung jawab profesionalnya, (6) mendapat kompensasi sesuai dengan prestasi kerja, (7) diberi kesempatan untuk meningkatkan profesionalisme mereka melalui pembelajaran sepanjang hayat, (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, dan (9) memiliki organisasi profesi yang memiliki kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan.<sup>59</sup>

Oleh karena itu, kata profesionalisme menunjukkan suatu keadaan derajat profesionalisme seseorang yang diukur dari sikap, pengetahuan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dalam skenario ini, tingkat profesionalisme guru harus cukup tinggi agar ia dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara efisien. Sehubungan dengan itu Djojonegoro menyatakan bahwa profesionalisme dalam satu jabatan ditentukan oleh tiga faktor penting yaitu : Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian dan spesialisasi, kemampuan untuk memperbaiki kemampuan (keterampilan

---

<sup>59</sup> Undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

dan keahlian khusus yang dikuasai dan penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian khusus yang dimilikinya.<sup>60</sup>

Dari beberapa pengertian dan berdasarkan kandungan dari undang-undang tentang guru dan dosen diatas dapat disimpulkan bahwa unsur terpenting untuk menjadi guru profesional adalah:

### 1) Kompetensi

Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dalam pasal 28 dijelaskan, kompetensi inti pendidik meliputi empat kompetensi, yaitu *pertama* Kompetensi Pedagogik, kemampuan seorang pendidik dalam mengelola proses pembelajaran yang berhubungan dengan peserta didik. *Kedua* Kompetensi Kepribadian, kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik serta berakhlak mulia. *ketiga* Kompetensi Sosial, kemampuan pendidik untuk memahami dirinya sebagai bagian dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan negara dan yang *keempat* kompetensi profesional, kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik agar dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.<sup>61</sup>

Sedangkan dalam Permenag No.16 Tahun 2010 bahwa seorang pendidik selain memiliki empat kompetensi diatas. Juga memiliki kompetensi kepemimpinan, meliputi kemampuan membuat perencanaan

<sup>60</sup> Sudarwan Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, (Bandung : Alfabeta : 2013) 56

<sup>61</sup> <https://pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan-nasional>. Diakses tanggal 5 Desember 2022

pembudayaan pengamalan ajaran agama dan berakhlak mulia terhadap sekolah sebagai bagian dari proses pembelajaran agama, kemampuan mengorganisasikan potensi unsur sekolah secara sistematis dalam mendukung pembudayaan pengamalan ajaran agama terhadap sekolah, kemampuan mejadi inovator, motivator, fasilitator, pembimbing dan konselor dalam pembudayaan ajaran agama terhadap sekolah dan kemampuan menjaga, mengendalikan, dan mengarahkan pembudayaan pengamalan ajaran agama terhadap sekolah dan menjaga keharmonisan hubungan antar pemeluk agama dalam bingkai NKRI.<sup>62</sup>

## 2) Komitmen

Robbins berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang pegawai berpihak pada sebuah organisasi. Sedangkan Brown mengemukakan bahwa ada korelasi antara komitmen organisasi dan pekerjaan. Seorang guru harus memiliki pengabdian total artinya seorang guru harus berkomitmen tinggi memberikan yang terbaik terhadap anak didiknya. Dengan demikian komitmen guru adalah kemauan yang kuat untuk bekerja demi sekolah dan keinginan yang teguh untuk tetap menjadi bagian dari pengabdian sebagai pendidik. Pada bagian lain menurut Martin dan Nicholas dalam Armstrong menyatakan bahwa ada tiga pilar untuk membentuk komitmen seseorang terhadap sekolah yaitu :

*Pertama*, menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi,

---

<sup>62</sup> <https://pelayanan.jakarta.go.id/download/permenagno16tahun2010>. Diakses tanggal 5 Desember 2022



untuk menciptakan kondisi ini orang harus merasakan kenyamanan di dalamnya. *Kedua*, menciptakan semangat dalam bekerja, cara ini dapat dilakukan dengan lebih konsentrasi pada pengelolaan faktor-faktor motivasi kerja. *Ketiga*, keyakinan dalam manajemen merupakan cara yang mampu dilakukan oleh organisasi dalam mempertahankan kesuksesan.<sup>63</sup>

### 3) Beban kerja

Undang-undang no 14 Tahun 2005 pasal 35 Tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa beban kerja guru ialah yang mencakup merancang pendidikan, melakukan pembelajaran, memperhitungkan hasil pendidikan, membimbing dan melatih peserta didik dan melakukan tugas lainnya. Beban kerja guru yang diartikan pada ayat (1) merupakan sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka serta sebanyak-banyaknya 40 jam tatap muka dalam 1 minggu.<sup>64</sup>

Deskripsi tugas guru muncul menjadi beban kerja ketika telah dinyatakan dengan satuan waktu. Ketika deskripsi tugas guru tersebut diundangkan, belum ditemukan hasil penelitian yang memadai berkaitan dengan waktu kerja guru Indonesia. Karena itu, studi beban kerja guru yang diukur berdasarkan penggunaan waktu dalam menjalankan tugas guru dilakukan atas sponsor Pusat Penilaian Pendidikan Balitbang Diknas (Kamdi, dkk., 2009). Penelitian tersebut mengungkap: *pertama* waktu yang digunakan guru dalam berbagai macam kegiatan kependidikan, baik

---

<sup>63</sup> Hambali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan sekolah* (Sleman:CV Budi Utama, 2022) 29

<sup>64</sup> <https://jdih.usu.ac.id/phocadownload/userupload/Undang-Undang/UU2014-2005GurudaDosen.pdf>

selama jam mengajar di sekolah maupun di luar jam sekolah, mulai hari Senin sampai dengan Minggu; *kedua* proporsi waktu yang digunakan guru dalam berbagai macam kegiatan kependidikan guru; *ketiga* penggunaan waktu dalam kegiatan kependidikan berdasarkan faktor dalam diri guru; dan *keempat* penggunaan waktu guru dalam kegiatan kependidikan berdasarkan faktor luar diri guru. Penelitian tersebut dilakukan di 15 kabupaten/kota mewakili 15 provinsi sebagai sampel di Indonesia, dengan responden 1.080 guru SD dan SMP. Penelitian tersebut menemukan bahwa rerata jumlah waktu yang digunakan untuk melaksanakan pembelajaran paling tinggi, yakni 801,6 menit (13,36 jam) per minggu.<sup>65</sup>

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa guru profesional harus memiliki kompetensi sesuai keahlian, komitmen yang kuat terhadap sekolah, dan beban kerja yang harus dilakukan terkait profesinya. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan, peran strategis guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh profesionalisme guru. Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi, keahlian sesuai dengan profesinya dan memiliki komitmen yang kuat dan keinginan belajar sepanjang hayat.

Guru adalah manusia yang pada hakikatnya mempunyai bermacam karakter yang berbeda sebagaimana Imam Al-Ghazali dalam kitab Ihya'

---

<sup>65</sup> <http://journal.um.ac.id/index.php/teknologi-kejuruan/article/view/4084/720>

‘Ulumu al-Din mengklasifikasikan kriteria manusia menjadi 4 macam :<sup>66</sup>

قال الخليل بن احمد الرجال اربعة رجل يدري ويدري انه يدري فذلك عالم فاتبعوه  
ورجل يدري ولا يدري انه يدري فذا لك نائم فايظوه. ورجل لا يدري ويدري انه لا يدري  
فذا لك مسترشد فارشدوه. ورجل لا يدري ولا يدري انه لا يدري فذا لك جاهل فارفضوه

Golongan pertama adalah merupakan orang yang berilmu. Ini adalah tipe yang terbaik, ia memiliki kapasitas ilmu yang memadai. Ia sadar bahwa dirinya berilmu dan berkewajiban mengamalkan ilmunya agar bermanfaat bagi dirinya sendiri maupun orang lain. Tips menghadapi orang ini, yaitu dengan mengikutinya.

Golongan kedua bermakna orang yang lalai, maka sadarkanlah dia. Tipe orang kedua ini sering kita jumpai. Ia memiliki ilmu, akan tetapi ia tidak menyadari bahwa dirinya memiliki ilmu. Banyak orang disekitar kita yang memiliki potensi yang luar biasa, akan tetapi ia tidak tahu bahwa dirinya memiliki potensi. Keberadaan orang ini seakan-akan tidak berguna, sebelum dirinya bangun dan sadar dari tidurnya dan kelalaiannya.

Golongan ketiga tergolong manusia yang baik. Ia sadar bahwa dirinya memiliki kekurangan. Dengan kesadaran yang dimiliki, ia melakukan introspeksi diri dan menempatkan dirinya di tempat yang pantas baginya. Karena dia sadar dan tahu bahwa dia tidak berilmu, maka dia belajar, belajar dan belajar. Dengan belajar, suatu saat dia menaikkan derajatnya menjadi tipe orang yang berilmu dan sadar kalau dirinya berilmu. Tip menghadapi orang ini, yaitu dengan memberikan bimbingan dan

<sup>66</sup> Al Ghozali *Ihya' Ulum al-Din* (Semarang:Thoha Putra, 1957) 80

petunjuk kepadanya.

Golongan keempat Imam Al-Ghozali menjelaskan bahwa tipe orang ini merupakan yang paling buruk. Pasalnya, ia selalu merasa mengetahui, selalu merasa mengerti, selalu merasa mempunyai ilmu, padahal ia tidak mengerti apa-apa. Manusia yang seperti ini susah untuk disadarkan, kalau diingatkan dia akan membantah. Sebab dirinya merasa lebih mengetahui dan mengerti. Tips menghadapi orang ini, yaitu dengan berhati-hati kepadanya dan menghentikan perbuatannya.

Sedangkan menurut Glickman ada empat kategori guru yaitu :<sup>67</sup>

*Kategori Pertama* : Kuadran I (*Guru Professional*) Guru yang profesional memiliki tingkat kompetensi/abstraksi yang tinggi dan tingkat komitmen yang tinggi. Ia benar-benar profesional melalui peningkatan kemampuan yang terus menerus. Orang yang profesional selalu punya kemampuan untuk mengembangkan dirinya terus menerus. Ia tidak hanya mampu mencetuskan ide-ide, aktivitas maupun sarana penunjang tetapi ia juga terlihat secara aktif dalam melaksanakan suatu rencana sampai selesai. Ia adalah seorang pemikir dan sekaligus pelaksana.

*Kategori Kedua* : Kuadran II (*Guru Analytical Observer*)  
Guru *Analytical Observer* memiliki tingkat kompetensi/abstraksi tinggi tetapi tingkat komitmen rendah. Ia pandai, sangat menyukai suka mengkritik, mempunyai kemampuan bicara yang tinggi, selalu mencetuskan ide-ide yang besar tentang apa yang bisa dikerjakan di kelas atau secara

---

<sup>67</sup> Glickman, Carl D. *Development Supervision* (Washington : Assosiation for Supervision and Curriculum Deveolpment, 1981) 54

keseluruhan di sekolah. Ia bisa mengajukan ide atau rencana-rencana besar secara gamblang dan memikirkan langkah langkah pelaksanaannya demi tercapainya program itu. Ide-idenya tak pernah/jarang terwujud. Ia tahu apa yang harus ia kerjakan tetapi tidak bersedia mengorbankan waktu, energi dan perhatian khusus untuk melaksanakannya.

*Kategori Ketiga : Kuadran III (Guru Drop-Out) Guru Drop-Out* mempunyai tingkat kompetensi/abstraksi dan tingkat komitmen yang rendah. Ia termasuk guru yang kurang bermutu. Guru seperti ini memiliki beberapa ciri-ciri, yaitu: hanya melakukan tugas rutin tanpa tanggung jawab, perhatiannya hanya sekedar untuk mempertahankan pekerjaannya, memiliki sedikit sekali inovasi untuk memikirkan perubahan apa yang perlu dibuat dan puas dengan melakukan tugas rutin yang dilakukan dari hari kehari.

*Kategori Keempat : Kuadran IV (Guru Unfocused Worker)*

Guru *Unfocused Worker* memiliki tingkat kompetensi/abstraksi yang rendah, tetapi tingkat komitmennya tinggi. Ia terlalu sibuk, sangat energetik, antusias dan penuh kemauan. Ia berkeinginan untuk menjadi guru yang lebih baik dan membuat situasi kelas lebih menarik sesuai dengan keadaan peserta didiknya. Ia bekerja sangat keras dan biasanya meninggalkan sekolah penuh dengan pekerjaan yang akan dibuat di rumah. Sayangnya tujuan-tujuan yang baik tersebut terhalang oleh kurangnya kemampuan guru untuk menyelesaikan persoalan dan jarang sekali melaksanakan segala sesuatu secara realistik.

Berdasarkan beberapa tersebut dapat disimpulkan bahwa manusia

mempunyai karakter yang berbeda-beda, dari empat jenis yang diungkapkan oleh Imam Al-Ghozali manusia bisa berubah dari karakter dan jenisnya berdasarkan pengetahuan dan kesadarannya, dan jenis manusia yang harus dirubah orang lain untuk menjadi lebih baik. Dan berdasarkan empat kategori yang dikemukakan oleh Glickman menunjukkan bahwa guru dengan berbagai macam jenisnya mulai dari tingkat kompetensi dan komitmen tinggi hingga sebaliknya, menjadi sebuah acuan bagi lembaga pendidikan untuk membuat perencanaan desain pengembangan sumber daya manusia agar semua jenis dan karakter manusia dapat diubah menjadi guru yang berkualitas dan profesional secara keseluruhan.

Guru sebagai manusia dan sumber daya penggerak suatu lembaga pendidikan, terutama pendidikan Islam, harus mempunyai karakteristik atau sifat-sifat yang diilhami dari *shifat al-anbiya'* atau sifat-sifat para Nabi dan Rasul. Sifat-sifat tersebut yaitu: Shiddiq (benar, jujur), *amanah* (bertanggung jawab, dapat dipercaya, dan kredibilitas), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas dan bijaksana).<sup>68</sup> Kualitas sumber daya manusia yang baik adalah manusia yang memiliki etos kerja, seperti yang dijabarkan Faisal Badroen, antara lain sebagai berikut:

- a. Tujuan Manusia dalam melakukan pekerjaan adalah beribadah kepada Allah dan memakmurkan kehidupan dengan mengelola bumi beserta isinya.

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ٥٦ مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ وَمَا أُرِيدُ أَنْ  
يُطِيعُونِ ٥٧

<sup>68</sup> Faisal Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Kencana, 2006) 145

Artinya: “Dan tidaklah Aku menciptakan jin dan manusia kecuali untuk beribadah kepada-Ku. Aku tidak menghendaki rezeki sedikit pun dari mereka dan tidak menghendaki agar mereka memberi makan kepada-Ku.” (QS. Adz Dzariyat: 56-57)<sup>69</sup>

Serta dalam ayat lain disebutkan:

فَلْإِنْ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ ۝١٦٢

Artinya:”Katakanlah (Nabi Muhammad), “Sesungguhnya salatku, ibadahku, hidupku, dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam.” ( QS. Al An’am: 162)

- b. Kerja adalah usaha untuk mewujudkan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan jiwa dan jasmani.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ۝٧٧

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashas: 77)<sup>70</sup>

- c. Bekerja keras untuk mendapatkan rezeki disertai dengan tawakkal dan takwa kepada Allah.
- d. Usaha yang halal dan menghindari usaha yang haram.
- e. Keimana bahwa seluruh materi di dunia ini hanya milik Allah, sedang manusia hanya bertugas sebagai khalifah.
- f. Menjaga kepemilikan Materi.
- g. Jujur dan amanah.

Sumber daya manusia dalam pendidikan Islam yang berkualitas adalah sumber daya yang memiliki keluasan ilmu pengetahuan, fleksibel

<sup>69</sup> Al-Qur’an, 51: 56-57; 6: 162.

<sup>70</sup> Al-Qur’an, 28:77.

serta responsif terhadap perkembangan di berbagai bidang, terutama pendidikan. Dalam Al-Qur'an surat Mujadalah ayat 11, Allah mengangkat derajat orang yang memiliki ilmu pengetahuan: "Allah mengangkat orang-orang yang beriman dari golonganmu semua dan juga orang-orang yang dikaruniai ilmu pengetahuan hingga beberapa derajat". kemudian dalam firman Allah surat Az Zumar ayat 9, Allah memberi perbedaan orang yang berilmu pengetahuan dan orang yang tidak memiliki ilmu pengetahuan. Dengan berbekal ilmu pengetahuan tersebut, SDM diharapkan mampu mengantarkan lembaganya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Seorang guru/ustadz dapat menjalankan fungsinya sebagaimana yang telah dibebankan oleh Allah kepada Rasul dan pengikutnya, maka seorang guru/ustadz harus memiliki sifat-sifat antara lain:

- 1) Memiliki sifat Rabbani
- 2) Ikhlas karena Allah subhanau wa ta'ala.
- 3) Mengajarkan ilmu dengan sabar.
- 4) Memiliki kejujuran dalam menyamoaikan ilmu
- 5) Selalu meningkatkan wawasan, pengetahuan, dan kajiannya.
- 6) Pendidik harus terampil, cerdas dalam menciptakan metode pengajaran yang variatif.

Seorang guru harus mampu bersifat tegas dan meletakkan



sesuatu pada proporsinya. Peka terhadap fenomena yang berdampak buruk bagi peserta didik dan harus memiliki sikap adil terhadap seluruh anak didiknya.<sup>71</sup>

Pengetahuan dan keterampilan yang esensial bagi guru profesional menurut Forrest W. Parkay adalah *pertama* pengetahuan tentang diri sendiri dan murid *kedua* pengetahuan tentang pelajaran *Ketiga* pengetahuan tentang riset pendidikan *keempat* keterampilan-keterampilan dan teknik-teknik mengajar *kelima* keterampilan-keterampilan interpersonal<sup>72</sup>

Guru adalah profesi yang membutuhkan keahlian dan keterampilan dalam melaksanakan tugas. Keahlian yang dimaksud adalah pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidangnya, sehingga guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan profesional.

## 5. Pengembangan Profesionalitas Guru

Pengembangan profesionalitas guru dilaksanakan dengan berbagai upaya, upaya secara umum adalah segala tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau suatu kelompok dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu; tanpa tindakan ini, hasil yang diinginkan tidak dapat dicapai.

Lembaga pendidikan formal, seperti diketahui, merupakan lembaga yang memerlukan pertumbuhan dan pemeliharaan secara terus-menerus. Kepala sekolah atau madrasah, dalam kapasitasnya sebagai manajemen lembaga, memainkan sejumlah peran penting, termasuk sebagai insinyur, perancang, penyelenggara, pelaksana, manajer tenaga kependidikan, pengawas, dan

<sup>71</sup> Abdurrahman an-Nahlawi, *Usul al-tarbiyah al-islamiyah wa Asa>li>baha; fi al-bait wa al-madrasah, wa al-mujtama'*, 170-175

<sup>72</sup> Forrest W. Parkay, *Menjadi Seorang Guru*, Pearson Education. Boston : 2008, 58

penilaian program pendidikan. .<sup>73</sup>

Kepala sekolah atau madrasah mempunyai tanggung jawab sebagai manajemen untuk mendorong pengembangan berkelanjutan tenaga pengajar di lembaganya. Kepala sekolah dan madrasah dapat berperan dalam mendorong pertumbuhan profesional guru dengan menyediakan sumber daya yang membantu mereka mengidentifikasi, menganalisis, dan mengatasi permasalahan baik di dalam maupun di luar lembaga mereka. Rapat, seminar, supervisi, penghargaan terhadap guru berprestasi, dan dorongan untuk menyampaikan karya ilmiah (KTI) hanyalah sebagian kecil dari program yang dapat dimanfaatkan oleh pengelola sekolah dan madrasah untuk meningkatkan profesionalisme guru. modul, penelitian tindakan kelas (PTK), memberikan motivasi dan dukungan finansial kepada guru untuk melanjutkan pendidikannya, dan memungkinkan guru saat ini mengikuti kegiatan KKG, workshop, pelatihan, seminar, dan lain-lain, baik yang diselenggarakan oleh madrasah maupun lembaga lain. Wajar jika seorang kepala sekolah atau madrasah mengawasi dan memantau tindak lanjut pelatihan, diklat, workshop, KKG, seminar, dan kegiatan lain yang sejenis. Hal ini penting karena tujuan mendasar dari semua upaya ini adalah untuk memberi manfaat bagi siswa dan meningkatkan kualitas pengalaman pendidikan. Pendidik yang berkualifikasi harus diutamakan untuk memastikan bahwa siswa mendapatkan manfaat dari lingkungan belajar

---

<sup>73</sup> Gianto, *Upaya Kepala sekolah dalam Peningkatan profesionalisme Guru di Madrasah*, Southeast Asian Journal of Islamic Education, Vol.01, No.01, 2018, h.17

berkualitas tinggi.<sup>74</sup> Dari hasil pelatihan, diklat, lokakarya, KKG, seminar dan lain-lain tersebut sudah sewajarnya bagi seorang kepala sekolah/madrasah untuk melakukan pengawasan dan pengontrolan tindak lanjut sebagai kegiatan tersebut. Hal ini penting mengingat tujuan utama dari semua kegiatan tersebut muaranya adalah untuk kebaikan siswa, supaya proses belajar mengajarnya menjadi lebih bermutu dan berkualitas. Sebelum mutu dari proses belajar-mengajar dengan siswa yang dibutuhkan adalah guru yang profesional.

Pengelola sekolah atau madrasah perlu menetapkan standar yang transparan untuk matriks peningkatan kualitas guru, baik sebelum maupun sesudah guru mengambil bagian dalam peluang pengembangan profesional. Pelatihan yang berhasil akan menghasilkan peningkatan yang nyata dari tingkat sebelum dan sesudah sesi. Sebaliknya, kegiatan pelatihan tidak ada gunanya jika tidak ada perubahan antara sebelum dan sesudahnya. Selain itu, jika berkurang akibat pelatihan, pendidik dibebaskan dari keharusan untuk ikut serta di dalamnya.

Purwanto berpendapat dalam Ali Muhson bahwa instruktur dapat dan harus terus berupaya meningkatkan profesionalismenya dengan melakukan lima hal berikut. Hal ini sangat penting karena, pertama, mobilitas guru internasional menjadi mungkin karena meningkatnya daya saing internasional. Kedua, sebagai pendidik, mereka mempunyai tanggung jawab untuk menanggapi kebutuhan masyarakat yang menginginkan

---

<sup>74</sup> Linda Erviana, Upaya Peningkatan Profesionalisme Guru Program Keahlian Akuntansi dalam Proses Pembelajaran SMK Kabupaten Karanganyar, JUPE UNS, Vol. 1, No. 3, Juni 2013, h.8

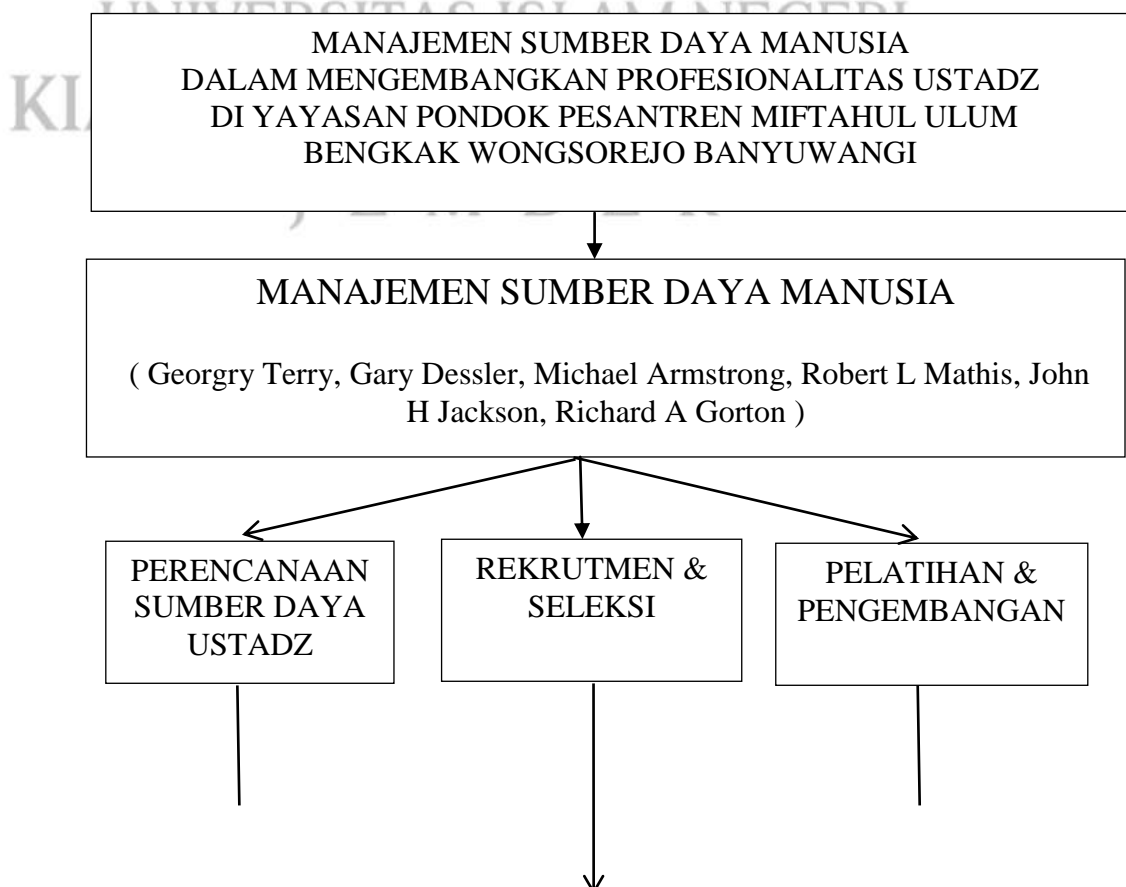
layanan yang lebih baik dengan mengikuti tren pengembangan profesional di seluruh dunia. Untuk mempertahankan kompetensi seseorang di bidangnya, seseorang harus terbuka terhadap pembelajaran seumur hidup dan menerima informasi baru. 2) Memperoleh standar kompetensi yang diperlukan. Mencapai kualifikasi kompetensi yang dipersyaratkan. Dapat ditempuh melalui *inservice training* dan berbagai upaya untuk memperoleh sertifikasi. (3) membangun jaringan rekan kerja yang suportif di dalam perusahaan. Membangun dan memelihara hubungan dengan rekan kerja dapat dicapai melalui metode ini. (4) Guru dapat belajar tentang perkembangan baru di bidangnya dengan membangun jaringan profesional. membangun mentalitas layanan ke dalam budaya kerja. Guru memiliki tanggung jawab kepada pemangku kepentingannya (dalam hal ini siswa, orang tua, dan institusi pendidikan tinggi) untuk memberikan layanan yang luar biasa. 5) Merangkul perubahan atau menumbuhkan orisinalitas dalam penggunaan teknologi komunikasi dan informasi untuk memastikan mereka tetap kompetitif di bidang manajemen pembelajaran.<sup>75</sup>

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya dan untuk mengembangkan profesionalitas guru harus ada upaya-upaya yang

---

<sup>75</sup> Ali Muhson, "Meningkatkan Profesionalisme Guru: Sebuah Harapan", Jurnal Cendekia, Vol. 2, No. 1, Tahun MMXIV (1 Agustus 2014), kolom 6, h.95.

dilakukan oleh pengelola pendidikan sehingga tercapai tujuan organisasi yaitu pencapaian kualitas yang baik melalui manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan profesionalitas guru.



---

PROFESIONALITAS USTADZ

(Forrest W. Parkay, Undang-Undang No 14 Tahun 2005  
Tentang Guru Dan Dosen, Peraturan Pemerintah N0 57 Tahun  
2021)



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif, sebagaimana dikutip oleh Miles dan Huberman, aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya data atau informasi baru.<sup>76</sup> Sedangkan Jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah pendekatan studi kasus.<sup>77</sup> dimana peneliti mengeksplorasi sistem terikat (kasus) yang terjadi di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum tentang pengembangan sumber daya manusia yaitu guru atau ustadz. Banyak temuan terkait perencanaan, seleksi, rekrutmen dan pengembangan keahlian guru atau ustadz yang telah dilakukan diantaranya adalah program beasiswa melanjutkan studi bagi guru berprestasi, seminar mini setiap bulan secara bergilir dan program pengembangan sumber daya lainnya.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum, yang merupakan salah satu pondok pesantren di Kabupaten Banyuwangi. Secara lengkap alamatnya adalah Jalan Raya Situbondo102 Desa Bengkak Kecamatan Wongsorejo Kabupaten Banyuwangi Propinsi Jawa Timur.

Adapun pemilihan lokasi ini berdasarkan temuan data terhadap

---

<sup>76</sup>Mathew B. miles dan A. Michael Huberman, *Analisisi data Kualitatif: Buku Sumber tentang metode-metode Baru* (Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2002), 3.

<sup>77</sup> Abd.Muhith, Wahid Amirul dan Rahmat Baitullah, *Metodologi Penelitian*...13

keunikan-keunikan yang ada diantaranya adalah :

1. Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum memiliki 9 lembaga pendidikan dan 81 ustadz.
2. Memiliki program perencanaan pengembangan sumber daya dengan beasiswa dan pinjaman dana pendidikan.
3. Memiliki program pengembangan sumber daya melalui seminar mini setiap bulan secara bergilir.
4. Memiliki program pengembangan sumber daya melalui pelatihan menulis.
5. Metode istikhoroh untuk menetapkan penerimaan tenaga ustadz baru

### **C. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini, kehadiran peneliti bertindak sebagai instrument utama sekaligus pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri penelitian kualitatif dalam pengumpulan data dilakukan sendiri oleh peneliti. Sedangkan instrument selain manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya sebatas sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian.<sup>78</sup> artinya secara penuh peneliti berperan sebagai perencana penelitian, pelaksana penelitian, pengumpul sekaligus penganalisis data hasil penelitian serta sebagai pelapor hasil penelitian.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh peneliti antara lain :

1. Kegiatan awal sebelum memasuki lapangan, bulan November 2022 peneliti melakukan observasi awal agar memperoleh gambaran umum tentang manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan

<sup>78</sup>Mathew B. miles dan A. Michael Huberman, *Analisis data Kualitatif: Buku Sumber tentang metode-metode Baru* (Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2002), 121.



profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak.

2. Setelah memperoleh gambaran umum tentang objek penelitian, peneliti kemudian menyusun rancangan penelitian yang bertujuan untuk dijadikan acuan selama proses penelitian.
3. Langkah selanjutnya bulan Maret 2023 peneliti meminta izin sekaligus menyampaikan maksud dan tujuan penelitian kepada Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak
4. Setelah berkoordinasi dan mendapatkan izin dari pengasuh peneliti berkoordinasi dengan pihak-pihak yang diteliti yaitu pengurus yayasan, kepala madrasah, guru dan siswa untuk menyampaikan agenda penelitian.
5. Selain melakukan observasi dan wawancara, peneliti juga meminta dokumentasi yang dibutuhkan dari pihak-pihak yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dan pengembangan profesionalitas ustadz.
6. Setelah data tersebut diperoleh, peneliti kemudian mengelola data untuk kemudian dijadikan laporan penelitian.

#### **D. Subyek Penelitian**

Penentuan subyek penelitian yang digunakan adalah *purposive* yaitu teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu. Pemilihan sekelompok subjek didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri populasi yang sudah

diketahui sebelumnya.<sup>79</sup>

Dalam penelitian ini subyek penelitian atau informan yang akan menjadi subyek penelitian diantaranya:

1. Pengasuh / ketua yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum KH. M. Hayatul Ikhsan, M.Pd.I, alasan pemilihan sebagai subjek utama dalam penelitian ini karena pengasuh atau ketua yayasan adalah subjek yang berperan penting terhadap pengambilan keputusan dan kebijakan di lembaga pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Ulum
2. Pengurus Yayasan yaitu Sekretaris Yayasan Rahmat Hidayat S.Pd.I pengelola basis data guru, peneliti membutuhkan data guru baru dan guru yang telah menyelesaikan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Pengurus bidang pendidikan yaitu Kabid Dikjar Hariyanto, S.Pd.I dan Kabag Pendidikan Formal Maria Ulfa, M.Si sebagai penentu kebijakan terkait regulasi pola seleksi, rekrutmen dan pengembangan ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum
4. Perwakilan kepala madrasah dan ustadz dari setiap lembaga untuk uji keabsahan data yang telah diperoleh.
5. Perwakilan ustadz dari semua lembaga
6. Perwakilan siswa kelas XII MA dan SMK

#### **E. Sumber Data**

Adapun sumber data dalam penelitian ini yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara, dengan semua informan yang sudah ditentukan

---

<sup>79</sup>Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2011), 85.

sebagai subjek penelitian di atas yang kemudian direlevansikan dengan hasil observasi, dan dokumentasi yang adalah data pendukung yang relevan dengan fokus penelitian. Data diambil langsung dari hasil wawancara, pengamatan, serta dokumen-dokumen mengenai informan yang telah ditentukan. Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Beberapa sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi :

#### 1. Informan

- a. KH. Muhammad Hayatul Ikhsan, M.Pd.I sebagai Pengasuh dan Ketua Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- b. Hariyanto S.Pd.I sebagai Kepala Bidang Pendidikan dan Pengajaran Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- c. Maria Ulfa, M.Si sebagai Kepala Bagian Pendidikan Formal Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- d. Rahmat Hidayat, S.Pd.I sebagai Sekretaris Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- e. Ifa Sulfiana, S.Pd.I sebagai Kepala RA Al Batul Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- f. H M Hamdun, S.Ag sebagai Kepala MTS Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- g. Moh Rasul, S.Pd sebagai Kepala SMK Ibrahimy Yayasan Pondok

Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

h. Asmoni, S.Pd.I sebagai Kepala Madrasah Diniyah Yayasan Pondok

Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

i. Rudi Hartono, S.Pd.I sebagai Kepala TPQ Yayasan Pondok Pesantren

Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

j. Rizqiyah, S.Pd.I sebagai Kepala RA Miftahul Ulum Yayasan Pondok

Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

k. Nur Isnaini Robi'ah, S.Pd sebagai guru MA Yayasan Pondok Pesantren

Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

l. Hafifatul Camelia, S.Pd sebagai guru TPQ Yayasan Pondok Pesantren

Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

m. Sumiyati, S.Sos.I sebagai guru MI Yayasan Pondok Pesantren Miftahul

Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

n. Rendy Firmansyah siswa kelas XII MA Yayasan Pondok Pesantren

Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

o. Imelia Ivanka siswa kelas XII SMK Yayasan Pondok Pesantren Miftahul

Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

## 2. Kegiatan

Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

## 3. Dokumen

a. Foto kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam

Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

- b. Gambar Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi
- c. Dokumen tertulis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

### 1. Observasi

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis observasi partisipasi pasif<sup>80</sup> artinya peneliti tidak terlibat secara aktif dalam kegiatan yang dilakukan oleh subyek yang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Peneliti hanya bertugas sebagai pengamat kegiatan yang dilakukan oleh subyek penelitian. Data yang diperoleh dalam kegiatan observasi adalah :

- a. Perencanaan sumber daya manusia YPP Miftahul Ulum Banyuwangi
  - (1) Deskripsi Kegiatan rapat perencanaan pengembangan sumber daya ustadz
  - (2) Deskripsi Kegiatan rapat pengembangan sumber daya ustadz
- b. Rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di YPP Miftahul Ulum Banyuwangi

<sup>80</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung:Alfabeta, 2014), 224

(1) Deskripsi kegiatan rekrutmen dan seleksi sumber internal yaitu santri dan guru.

(2) Deskripsi kegiatan rekrutmen dan seleksi dari sumber eksternal yaitu masyarakat umum.

(3) Deskripsi kegiatan rekrutmen dan seleksi penentuan diterima tidaknya pelamar.

c. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di YPP Miftahul Ulum.

(1) Deskripsi program pelatihan dan pengembangan sumber daya ustadz

## 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).<sup>81</sup>

Wawancara adalah sebuah dialog yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi. Pertukaran pertanyaan dan jawaban dilakukan secara lisan dan tatap muka.<sup>82</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur karena ada beberapa data yang secara garis besar telah peneliti ketahui. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz dengan batasan tiga fokus penelitian yaitu, perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan

<sup>81</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia, 1998), 234.

<sup>82</sup> S. Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 113.

ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo.

Data yang diperoleh melalui wawancara meliputi :

a. Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi :

- 1) Informasi bagaimana kegiatan perencanaan pengembangan sumber daya ustadz
- 2) Informasi tentang program yang direncanakan untuk pengembangan sumber daya ustadz

b. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi :

- 1) Informasi sistem rekrutmen dan seleksi dari sumber internal
- 2) Informasi sistem rekrutmen dan seleksi dari sumber eksternal
- 3) Informasi dan sistem penentuan hasil seleksi dan rekrutmen

c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi :

- 1) Informasi pengembangan sumber daya melalui program studi lanjut
- 2) Informasi pelatihan-pelatihan yang telah dilakukan untuk mengembangkan profesionalitas sumber daya ustadz
- 3) Informasi kegiatan spiritual untuk mengembangkan profesionalitas sumber daya ustadz

### 3. Dokumentasi

Data dari observasi dan wawancara dilengkapi dengan data dan literatur dari studi yang sama. Mencari informasi mengenai hal-hal atau

variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, prasasti, majalah, notulen rapat, dan sebagainya, yang disebut oleh Arikunto sebagai pengumpulan data dengan dokumentasi. Karena sumber datanya tidak berubah, maka kekeliruan tidak akan mempengaruhi keakuratan analisis.<sup>83</sup>

Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum. Dokumentasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini antara lain: Foto kegiatan manajemen sumber daya manusia, gambar kegiatan manajemen sumber daya manusia dan dokumen tertulis manajemen sumber daya manusia.

## G. Teknik Analisis data

Analisis data ini menggunakan analisa data deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari kondensasi data (*kondensation*), penyajian data (*data display*) penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*).<sup>84</sup>

### 1. Kondensasi data (*data condensation*)

Kondensasi data didefinisikan sebagai proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan/atau mengubah data yang terjadi dalam keseluruhan isi catatan lapangan tertulis, transkrip wawancara, makalah, dan materi empiris lainnya. Data diperkuat dengan

<sup>83</sup> Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.* (Jakarta: Rineka Cipta 2016)

<sup>84</sup> Miles Huberman dan Saldana. *Qualitative data Analysis a Methods Sourcebook.* (Arizonastate University: Third Edition 2014), 1



kompresi.

*“Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials. By condensing, we’re making data stronger.”<sup>85</sup>*

Kondensasi adalah sejenis analisis yang merampingkan dan menyederhanakan informasi untuk memperoleh dan memverifikasi temuan final. Langkah-langkah yang terlibat dalam kompresi data adalah sebagai berikut.

- a. *Selecting*, pada proses ini peneliti menyeleksi keseluruhan data yang beragam, peneliti memilih dari berbagai macam informasi dan kemudian mempersempitnya menjadi bagian-bagian yang paling relevan dengan studinya. Setelah mengumpulkan informasi, peneliti menyaring apa yang relevan dengan studinya. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi, maka peneliti menyimpan dan menggunakan semua data yang relevan untuk mendukung temuan-temuannya.
- b. *Focusing*, pada tahapan ini peneliti memfokuskan dan menyaring informasi yang tidak relevan. Data dikategorikan oleh peneliti sesuai dengan fokus penelitian. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren

---

<sup>85</sup> Miles, Huberman, dan Saldana, *Qualitative Data Analysis a Methods Sourcebook* (Arizona State University: Third Edition, 2014), 9-14.

Miftahul Ulum Banyuwangi adalah topik yang peneliti soroti. Data yang tidak relevan dengan tujuan penelitian dibuang.

c. *Simplifying*, pada tahapan ini peneliti menyederhanakan data yang diperoleh dilakukan dengan cara mengidentifikasi tema-tema menyeluruh dan aspek-aspek kunci yang dapat diperluas dalam penelitian berikutnya. Dalam situasi ini, informasi yang dikumpulkan berkaitan dengan perencanaan sumber daya ustadz, perekrutan, seleksi, pelatihan, dan pengembangan.

d. *Abstracting*, pada proses ini, peneliti membuat ringkasan atau resume dari berbagai data yang didapatkan yang berkaitan dengan fokus penelitian. peneliti menyusun sinopsis temuan yang berkaitan dengan topik penelitian. Jika sudah memadai, peneliti dapat melanjutkan ke langkah berikutnya, namun jika pertanyaan penelitian belum terjawab

oleh rangkuman data tersebut, maka peneliti harus kembali ke informan untuk menanyakan lebih banyak hal tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di YPP Miftahul Ulum Banyuwangi.

e. *Transforming*, pada Tahapan ini peneliti menyatukan data yang diperoleh dengan menyusunnya menjadi kalimat yang berkelanjutan untuk mempermudah pengecekan dalam setiap temuan dan pembahasan sekaligus dalam melakukan analisa data. Hal ini dilakukan secara hati-hati dan seksama pada setiap data yang berhasil

dikumpulkan dari setiap partisipan. Ini merupakan tahapan terakhir dalam rangkaian tahapan kondensasi data.

## 2. Penyajian data (data display)

Setelah melakukan kondensasi data, tampilan data adalah tahap berikutnya. Informasi ini dapat disajikan dalam berbagai cara dalam penelitian kualitatif, termasuk namun tidak terbatas pada tabel, grafik, *photo card*, pictogram, dan sejenisnya. Data disusun melalui presentasi dikelompokkan bersama dalam urutan yang logis untuk memudahkan pemahaman. Cara ini menganjurkan tampilan yang lebih sistematis, kuat, dan mendorong pendekatan yang lebih inventif, sadar diri, dan berulang dalam pembuatan dan penggunaannya. Meskipun tampilan yang baik adalah jalan utama menuju analisis kualitatif yang kuat, namun mendesain tampilan juga memiliki implikasi kondensasi data yang jelas<sup>86</sup>

## 3. Kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing / verification*)

Proses penarikan kesimpulan sementara dari informasi yang didapat dari lapangan. Kesimpulan awal masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti - bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Selanjutnya peneliti melakukan verifikasi dari hasil penelitian. Bila kesimpulan sementara tersebut perlu mendapat data tambahan, maka dilakukan proses pengumpulan data kembali. Setelah selesai verifikasi maka peneliti melakukan pembahasan hasil temuan dari lapangan.

---

<sup>86</sup> Miles dan Huberman. *Qualitative data Analysis a Methods Sourcebook*. 2

## H. Uji Keabsahan Data

Adapun uji keabsahan data dalam penelitian ini ialah menggunakan triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Yang berarti membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber-sumber lain.<sup>87</sup> Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber dan teknik.

### 1. Triangulasi

*Pertama*, Triangulasi sumber, bertujuan untuk menguji keabsahan data dengan melakukan pengecekan data yang diperoleh menggunakan teknik yang sama melalui beberapa sumber berbeda. Dalam penelitian yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi dilakukan dengan cara membandingkan hasil wawancara antara Pengasuh, Pengurus Bidang Pendidikan, Sekretaris Yayasan sebagai Ustadz dan sebagian siswa pada setiap program yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Ulum.

*Kedua*, Triangulasi teknik, merupakan uji kredibilitas keabsahan data dengan menggunakan teknik yang berbeda, teknik yang digunakan disini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Data tentang manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Pondok Pesantren Miftahul Ulum yang didapatkan dari wawancara dengan

---

<sup>87</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010),69.

pengasuh, pengurus dikroscek kebenarannya dengan melakukan observasi kegiatan dimaksud dan mencari bukti dokumen terkait.

## 2. *Member check*

Pengecekan anggota (*Member check*), Teknik pengecekan anggota dilakukan setelah data yang dikumpulkan kemudian di analisis, melakukan pengkategorian, dan penarikan kesimpulan dapat diuji kembali dengan menggunakan konfirmasi dari informan. Data di uji kembali dari anggota kelompok atau informan yang lain dimana data tersebut dikumpulkan. Penelitian dikatakan kredibel apabila hasil penelitian telah disepakati oleh anggota check. Dalam penelitian ini member check dengan cara mengkonfirmasi data yang diperoleh dari teknik pengumpulan yang dilakukan kepada sejumlah narasumber dalam pengumpulan data kemudian dilakukan pengecekan kembali terhadap ketepatan dan kesesuaiannya dengan data yang diperoleh sebelumnya terkait dengan penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.

## **I. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Berikut tahapan penelitian dalam penelitian ini :

### 1. Tahap pra penelitian

- a. Kegiatan awal sebelum memasuki lapangan, bulan November 2022 peneliti melakukan observasi awal agar memperoleh gambaran umum tentang manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan

profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak.

- b. Setelah memperoleh gambaran umum tentang objek penelitian, peneliti kemudian menyusun rancangan penelitian yang bertujuan untuk dijadikan acuan selama proses penelitian.
- c. Langkah selanjutnya bulan Maret 2023 peneliti meminta izin sekaligus menyampaikan maksud dan tujuan penelitian kepada Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak
- d. Setelah berkoordinasi dan mendapatkan izin dari pengasuh peneliti berkoordinasi dengan pihak-pihak yang diteliti yaitu pengurus yayasan, kepala madrasah, guru dan siswa untuk menyampaikan agenda penelitian.

## 2. Tahapan penelitian lapangan

Penelitian dimulai tanggal 17 Maret 2023 sampai 23 Mei 2023.

Selain melakukan observasi dan wawancara, peneliti juga meminta dokumentasi yang dibutuhkan dari pihak-pihak yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dan pengembangan profesionalitas ustadz.

## 3. Tahap akhir penelitian

Penelitian ini berakhir bulan Juni 2023 tahap akhir dalam penelitian adalah menyusun data sekaligus pelaporan data, kemudian peneliti menarik kesimpulan dari data yang diperoleh, kemudian tanggal 10 Juni 2023 peneliti mengurus surat telah selesai penelitian.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Paparan Data dan Analisis**

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi. Penyajian data yang berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan fokus penelitian pada bab sebelumnya. Penyajian data ini sesuai kondisi riil di lapangan yang diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dengan informan sebagai validasi data atas gambaran penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi.

#### **1. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

##### **a. Proses perencanaan sumber daya ustadz di YPP Miftahul Ulum**

Proses perencanaan sumber daya ustadz di YPP Miftahul Ulum diantaranya adalah perencanaan tentang bagaimana memiliki sumber daya yang berkualitas, kompeten, berkomitmen dan merumuskan kebutuhan sumber daya berdasarkan jumlah siswa, jam mengajar dan jumlah rombel.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh / ketua yayasan YPP Miftahul Ulum KH. Moh. Hayatul Ikhsan sebagai berikut :

“Miftahul Ulum mempunyai sembilan lembaga pendidikan formal dan non formal, setiap tahun selalu merumuskan rencana kegiatan,

termasuk kebutuhan guru. Tapi tidak semua lembaga dalam perencanaannya menambah guru baru, tergantung pada kebutuhan. Kita manfaatkan sumber daya yang ada kecuali memang yang dibutuhkan secara kualifikasi tidak ada baru kita membuka lamaran secara terbuka. Syarat umum yang dibutuhkan yaitu guru minimal S1 linier, mampu membaca Alqur'an dan siap mengabdikan. Tahun pelajaran 2023-2024 kita butuh banyak tambahan guru karena mulai tahun ini lembaga MTS, MA dan SMK mulai program pemisahan gedung antara laki-laki dan perempuan. Otomatis kebutuhan guru dan tenaga kependidikan bertambah."<sup>88</sup>

Sesuai dengan yang disampaikan pengasuh, Hariyanto selaku Kepala

Bidang Pendidikan dan Pengajaran mengatakan :

“Setiap semester kedua Bidang Dikjar mempunyai program penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) secara serentak semua lembaga. yang isinya meliputi rencana tahunan dan anggaran yang dibutuhkan termasuk kebutuhan sumber daya baik tenaga pendidik atau kependidikan sesuai mata pelajaran dan bidang keahlian. Materi yang dipresentasikan berdasarkan hasil analisis kebutuhan yang telah didiskusikan di lembaga masing-masing”<sup>89</sup>

Kedua pernyataan tersebut diperkuat oleh Moh Rasul selaku Kepala

SMK Ibrahimy:

“SMK Ibrahimy salah satu lembaga dibawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum dan SMK ini termasuk anak bungsu karena kami lembaga terbaru diantara semua lembaga yang ada, jadi dari segi ketersediaan tenaga pengajar masih belum memadai terutama untuk mata pelajaran IPA, setiap tahun kami rencanakan untuk penambahan guru baru meskipun agak sulit untuk mendapatkan yang linier sehingga oleh yayasan sementara kami diberi guru bantu dari lembaga MA Miftahul Ulum”<sup>90</sup>

Proses perencanaan sumber daya ustadz di YPP Miftahul Ulum dilaksanakan setiap tahun berdasarkan analisis kebutuhan dari setiap lembaga atau sekolah dibawah naungan YPP Miftahul Ulum. Setiap lembaga

<sup>88</sup> Moh. Hayatul Ikhsan, wawancara, Banyuwangi 24 Maret 2023

<sup>89</sup> Hariyanto, wawancara, Banyuwangi 26 Maret 2023

<sup>90</sup> Moh. Rasul, wawancara, Banyuwangi 26 Maret 2023



melaksanakan rapat evaluasi terkait kebutuhan sumber daya kemudian merumuskan perencanaan pengadaan sumber daya di tahun berikutnya, pendataan kebutuhan sumber daya merupakan langkah untuk menetapkan berapa jumlah sumber daya yang dibutuhkan dengan kualifikasi minimal S1. Hasil rapat di lembaga tersebut kemudian di presentasikan di forum rapat pimpinan bersama ketua dan pengurus yayasan, diperkuat dengan bukti dokumen rapat pimpinan lembaga bersama ketua dan pengurus yayasan berikut :



Gambar 4.1 Kegiatan rapat perencanaan sumber daya ustadz oleh pimpinan bersama ketua dan pengurus yayasan<sup>91</sup>

Dari beberapa paparan yang disampaikan narasumber dan hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa perencanaan tentang pengadaan sumber daya ustadz telah dilakukan dengan dua tahapan, tahap pertama penyusunan rencana di tingkat lembaga kemudian hasilnya dipresentasikan di

---

<sup>91</sup> Observasi, Program kegiatan perencanaan sumber daya ustadz, Banyuwangi 18 Maret 2023

tahap kedua di tingkat yayasan, perencanaan sumber daya ustadz dengan kualifikasi minimal S1, mampu membaca Al-Quran dan siap mengabdikan kelebihan yang bisa kita lihat adalah dengan presentasi di tingkat yayasan program kerja peluang dan problemnya bisa mendapatkan lebih banyak tambahan solusi dari berbagai pihak. Hal tersebut dikuatkan dengan bukti analisis kebutuhan berikut :

**Tabel 4.1**  
**Analisis Kebutuhan Guru Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum**  
**Tahun Pelajaran 2022-2023<sup>92</sup>**

No	Nama Lembaga	Jumlah Rombel	Mata Pelajaran	Jumlah Guru	Kebutuhan Guru
1.	RA Miftahul Ulum	2	Guru Kelas	4	1
2.	RA Al Batul	2	Guru Kelas	3	1
3.	TK Miftahul Ulum	4	Guru Al-Qur'an	7	2
4.	MI Miftahul Ulum	12	Guru Kelas	21	2
5.	MTS Miftahul Ulum	10	Biologi	16	2
6.	MA Miftahul Ulum	10	IPA	16	3
7.	SMK Ibrahimy	6	Matematika	9	1
8.	TPQ Miftahul Ulum	53	Guru Al-Qur'an	78	-

<sup>92</sup> Observasi, Banyuwangi, 29 maret 2023

9.	MI Darul Faizin	6	Guru Kelas	6	-
10.	Madrasah Diniyah	17	Guru mata pelajaran	28	-

Namun ada hal menarik yang akhirnya penulis teliti lebih lanjut terkait ungkapan kepala SMK Moh Rasul bahwa untuk memenuhi ketersediaan sumber daya yayasan memberikan bantuan guru dari lembaga lain. Maria Ulfa selaku Kabag Pendidikan Formal sekaligus guru Madrasah Aliyah memberikan keterangan terkait fakta tersebut sebagai berikut :

“Miftahul Ulum adalah pondok pesantren yang sebenarnya banyak memiliki sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan, kita punya klasifikasi guru berdasarkan tugas dan statusnya yaitu guru mengabdikan bagi santri aktif dan sudah lulus sekolah, guru bantu yaitu guru yang diperbantukan di lembaga lain sesuai kebutuhan, guru tidak tetap atau guru magang yaitu guru baru yang pengabdianannya belum genap satu tahun dan guru tetap yaitu guru yang telah mengabdikan lebih tiga tahun dan pendidikan minimal S1. Nah, untuk yang diperbantukan di SMK adalah guru bantu dari lembaga lain sesuai mata pelajaran yang dibutuhkan dan sifatnya sementara sampai lembaga tersebut menemukan tenaga tetap.”<sup>93</sup>

Dari pernyataan tersebut penulis menyimpulkan bahwa proses perencanaan terkait kebutuhan sumber daya ustadz dilakukan setiap tahun berdasarkan analisis kebutuhan, sebelum menerima pelamar dari sumber eksternal terlebih dahulu memanfaatkan sumber daya internal yang dimiliki lembaga lain yang satu yayasan, guru mengabdikan yaitu santri aktif yang sudah lulus MA atau SMK dan sedang menempuh kuliah S1, dan guru tidak tetap atau guru magang yaitu siswa yang sedang mengikuti program lanjutan

<sup>93</sup> Maria Ulfa, wawancara, Banyuwangi 28 Maret 2023

sertifikasi guru Al-Qur'an dan guru baru yang masa tugasnya belum genap satu tahun. sebagaimana terdapat dalam hasil wawancara yang relevan dengan bukti dokumen data guru sesuai status kepegawaian berikut ini :

Tabel 4.2 Data guru dan tenaga kependidikan YPP MU<sup>94</sup>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

<sup>94</sup> Dokumentasi Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum, 28 Maret 2023

DATA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN					
YAYASANPONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM					
NO	NAMA	JABATAN	TMT	IJAZAH	KETERANGAN
1	SITI NURFIYAH, S.Pd.I	Kepala TK Miftahul Ulum	2003 - 2004	S1	
2	AS'ADI, S.Pd.I	Guru, Bendahara	1990 - 1991	S1	
3	RUDI HANTONO, S.Pd.I	Guru, Operator, TU	2005 - 2006	S1	
4	RIKA FEBRIYANTI, S.Pd.	Guru, Waka Kurikulum	2006 - 2007	S1	
5	KHOLIFATUR ROSYIDAH, S.Pd.I	Guru, Wali Kelas A1	2013 -2014	S1	
6	YATI FERLINA, S.Pd.I	Guru, Waka Kes is waan	2016 - 2017	S1	
7	NUR AZIZAH	Guru Ngabdi	2022-2023	MA	Sedang menempuh S1
8	IFA SULFIANA S.Pd.I	Kepala RA Albatul	2010-2011	S1	
9	SUHAIMAH S.Pd.I	Guru, Bendahara	2001-2002	S1	
10	HOSNIA WATI S.Pd.I	Guru, Waka, operator	2009-2010	SI	
11	ANISAZAMANI, S.Pd.I	Guru, TU	2022-2023	SI	
12	RIZQIYEH, S.Pd.I	Kepala RA Miftahul Uhum	1996-1997	S1	
13	AINUR RISCHA, S.Pd.I	Guru, Kesiswaan	2012-2013	S1	
14	NUR JANNAH, S.Pd.	Wakel A + Kurikulum	2014-2015	S1	
15	SUSI SUSANTI, S.Pd.	Bendahara + TU + Operator	2017-2018	S1	
16	RAHMAWATI AYU APRILIA, S.Pd	Guru Magang	2022-1023	S1	
17	SAMSUL HADI, S.Pd.I.	Kepala MI Miftahul Ulum	1991-1992	S1	
18	ROHIYAH, S.Pd.I	Wakel 1B	1994-1995	S1	
19	SYUKRIYANTO, S.Pd.I.	Wakel 5B	1998-1999	S1	
20	Hj. NUR MAHMUDAH, S.Ag.	Wakel 5A	2000-2001	S2	
21	HOSNIYATI SOFIYANA, S.Pd.I	Wakel 4B	2001-2002	S1	
22	SUMIYATI, S.Sos.I	Wakel 6A/ PKM KUR	2003-2004	S1	
23	SUTIAM, S.Pd.I	Bendahara	2003-2004	S1	
24	BUHARI, S.Pd.I	Wakel 2B	2005-2006	S1	
25	DEBI HERLINA, S.Pd.I	Wakel 6B	2006-2007	S1	
26	ABD. ROHMAN, S.HI	Wakel 4A/ Kesiswaan	2007-2008	S1	
27	AHMAD WAHYUDI, S.Pd.I	OPERATOR	2009-2010	S1	
28	SUSIYATI, S.Pd.I	Wakel 1A	2009-2010	S1	
29	SRI WULANDARI, S.Pd.	STAF TU/ GTY	2014-2015	S1	
30	HARIYANTO, S.Pd.I	GT Y	1996-1997	S1	
31	SITI ZUBAIDAH, S.Pd.	GT Y	2015-2017	S1	
32	AYU KURNIATI, S.Pd.	GT Y	2017-2019	S1	
33	MAHMUDAH, S.Pd.I	PNS/WK 2A	2000-2001	S1	
34	RIZKA AYU SYAFITRI, M.Pd	wakel 3B	2019-2020	S2	
35	NORA FITRIA NOVITANINGTYAS, S.P	GT T/ wakel 3b	2014-2015	S1	
36	RUDI HARTONO, S.Pd.I.	GT Y	2007-2008	S1	sedang menempuh S2
37	DARMAWAN	KA. TU	2014-2015	S1	
38	H. MOHAMMAD HAMDUN, S.Ag	KepalaMTs MU	2005-2006	S1	
39	Dra. Hj. WARTIK	Wali kelas 8C	1992-1993	S1	
40	SUDA WI, M.Pd.I	Wali kelas 7B	1995-1996	S2	

41	SUYONO, SE	Kurikulum	1999-2000	S1	
42	UMI NADHIROH, S.Ag	BP	1997-1998	S1	
43	ISMIYATI, S.HI	Wali kelas 7C	2005-2006	S1	
44	ATMINATUL JANNAH, S.Pd	Wali kelas 8A	2005-2006	S1	
45	HAFIFATUL CAMELIA, S.Pd	Wakel 9C	2005-2006	S1	
46	TAUFIQUR ROHMAN, S.Pd.I	GT Y	2008-2009	S1	
47	MINARTI, S.Pd	Wakel 8B	2007-2008	S1	
48	MUKHLISIN, A.Md	Bendahara	2008-2009	D3	
49	IKA NURJANNAH, S.Pd.I	Operator/Ka TU	2009-2010	S1	
50	SAMHADI	Wk 9A	2016-2017	S1	
51	PUTRI NURAWATI, MPd	Kesiswaan	2019-2020	S2	
52	ASTUTIK MAIMUNA, S.Pd	Staf/Wakel 7A	2013-2014	S1	sedang menempuh S2
53	HADI HARIANTO, S.Si	Wali kelas 9B	2019-2020	S1	
54	Thohari, S.Pd.I	Kepala	1993-1994	S1	
55	Zubaidah, S.Ag	GT Y	1997-1998	S1	
56	Ach. Syairozi, SE	Waka Kesiswaan	2000-2001	S1	
57	Moh. Nur, S.Pd.I	Waka Kurikulum	2000-2001	S1	
58	Maria Ufa, S.Pd., M.Si	Wali Kelas 10 Pi	2006-2007	S2	
59	Abdur rohman, S.Pd.I	Wali Kelas 12 IPS	2007-2008	S1	
60	Ach. Imron Rosyidi	OPM	2010-2011	S1	
61	Nur Aisah, S.Si	Bendahara	2013-2014	S1	
62	Sinta Safitri	Ka. Perpus takan	2020-2021	SMA	sedang menempuh S1
63	Nur Arofah, S.Sos.I	Wakel 10 Pa	2018-2019	S1	
64	Nur Isnaini Rob'ah, S.Pd	Wali Kelas 11 IPA	2018-2019	S1	
65	Moh. Kholil Anrosyid, SH	GT Y	2020-2021	S1	
66	Tatik umamah, S.Pd	Ka. TU	2020-2021	S1	
67	Hamdi Hidayatullah	Guru Ngabdi, Staf Tu	2020-2021	SMA	Sedang menempuh S1
68	Rina Maryana, M.Pd	Wakel	2022-2023	S2	
69	Rahmat Mulyadi, S.Pd	Magang	2023-2024	S1	
70	Moh. Rasul, S.Pd	Kepala SMK Ibrahimy	2016-2017	S1	
71	Siti Maryam, S.Sos	Waka Kurikulum	2021-2022	S1	sedang menempuh S2
72	Rina Lestari, S.Pd	BENDAHARA	2017-2018	S1	
73	Zainur Rohman, S.kom	Kapro g, wakel	2017-2018	S1	
74	Shofiatul Mahnu dah, Amd Kom	GT Y, Wakel	2018-2019	D3	Sedang menempuh S1
75	Diana Amelia, S.Pd	GT Y, Wakel	2021-2022	S1	
76	Zainur Rofiqi, S.Pd	Waka Kesiswaan	2016-2017	S1	
77	Amaris an Sahbana	Guru Ngabdi, Staff	2017-2018	MA	Sedang menempuh S1
78	Muzanmdl	Guru Ngabdi, KA.TU, OPS	2019-2020	SMK	Sedang menempuh S1

b. Perencanaan pengembangan sumber daya ustadz di YPP Miftahul Ulum

Untuk memperkaya data tentang perencanaan sumber daya penulis menambah variabel kedua terkait perencanaan yaitu perencanaan pengembangan sumber daya ustadz. Penulis melakukan wawancara terkait rencana pengembangan sumber daya ustadz di YPP Miftahul Ulum melalui wawancara dengan Kabid Dikjar YPP MU Hariyanto :

“Bidang Pendidikan dan Pengajaran merencanakan program pengembangan mutu dan kualitas sumber daya dibagi tiga yaitu program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Rencana jangka pendek kami sebut rencana tahunan meliputi program seminar mini secara bergilir setiap bulan, pelatihan IT, pelatihan menulis, pelatihan kepemimpinan, tahsin reguler mingguan, program sertifikasi Al-Qur’an bagi calon guru Al-Qur’an termasuk bagi siswa kelas akhir, tutor sejawat penyusunan administrasi pembelajaran dan tugas kepanitiaan secara bergilir. Sedangkan program jangka menengah setiap dua tahun sekali kita rencanakan program Rihlah Ilmiah dan Yaumul Usroh. Untuk program jangka panjang kita memotivasi guru untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dengan subsidi pinjaman dana pendidikan dan khusus guru yang berprestasi akan diberikan beasiswa dan memberi reward membeli buku literatur yang sesuai bidang keahlian.”<sup>95</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Pengasuh YPP Miftahul Ulum KH

Moh. Hayatul Ikhsan :

“Sebenarnya perencanaan pengembangan SDM di Miftahul Ulum sudah sejak dulu saat pengasuh pertama masih ada, dulu masih jamannya guru belum ada yang *S1 kae* (sebutan putera-puteranya kepada pengasuh pertama) sudah mewajibkan guru di Miftahul Ulum untuk melanjutkan diploma awalnya kemudian pada akhirnya *S1*. Sampai beliau berdawuh siapa saja guru yang tidak mau silakan dinonaktifkan sampai bersedia melanjutkan kuliah, *mon tak andik pesse* (kalau tidak punya uang) *abele ka engkok* (bilang ke saya) yang penting daftar dulu. Dari kebijakan tersebut tak sedikit guru yang berhenti ngajar karena merasa keberatan melanjutkan pendidikan, tidak hanya itu pengasuh pertama juga mewajibkan guru untuk ikut rutinan *Manaqib* setiap bulan sebagai bentuk mengembangkan potensi spiritual sebagai guru di pondok pesantren. Hal-hal yang dilakukan oleh pengasuh pertama dilanjutkan sampai sekarang dengan beberapa tambahan inovasi dan modifikasi dengan tujuan yang sama yaitu pengembangan kualitas sumber daya termasuk mulai menghimbau khususnya kepada guru yang telah sertifikasi untuk melanjutkan *S2* dengan biaya subsidi pinjaman atau beasiswa bagi yang berprestasi”<sup>96</sup>

Hasil wawancara tersebut juga dibuktikan dengan bukti dokumen

pemberian beasiswa studi lanjut bagi guru berprestasi berikut ini :

<sup>95</sup> Hariyanto, wawancara, Banyuwangi 26 Maret 2023

<sup>96</sup> Moh. Hayatul Ikhsan, wawancara, Banyuwangi 24 maret 2023



Gambar 4.2 Penganugerahan beasiswa studi lanjut kepada Guru berprestasi YPP MU<sup>97</sup>

Dari beberapa hasil wawancara, observasi dan dokumen diatas penulis berkesimpulan bahwa YPP Miftahul Ulum telah melakukan perencanaan pengadaan dan pengembangan sumber daya secara terus menerus berdasarkan analisis kebutuhan dengan tujuan untuk mengembangkan profesionalitas sumber daya ustadz, rencana upaya pengembangan sumber daya ustadz yang dilakukan oleh YPP MU adalah bentuk usaha nyata dalam mengembangkan potensi guru dengan berbagai karakter dan jenis yang berbeda salah satu contoh yaitu pelatihan untuk mengembangkan kompetensi guru, tugas kepanitiaan secara bergilir agar tugas dan tanggung jawab bisa dirasakan oleh semua guru tanpa terkecuali dan program manaqib, rihlah ilmiah dan yaumul usroh sebagai bentuk mengembangkan kompetensi profesional guru dalam bentuk spiritual. Hal ini sangat penting dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dalam bentuk permohonan kepada Allah karena hanya Allah yang dapat merubah dan menggerakkan hati manusia. Secara singkat dapat disimpulkan bahwa selain pengembangan sumber daya ustadz dari segi pedagogis YPP MU juga memiliki

<sup>97</sup> Dokumentasi YPP MU Banyuwangi, 18 Maret 2023



program pengembangan secara spiritual yaitu terdapat program pengembangan spiritual yaitu Manaqib, Rihlah Ilmiah dan Yaumul Usroh.

## **2. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

Rekrutmen dan seleksi adalah proses yang harus dilalui sebuah organisasi untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas melalui sumber eksternal maupun sumber internal. Rekrutmen, seleksi dan penempatan pegawai atau karyawan dalam sebuah lembaga atau organisasi dilaksanakan setelah diadakan perencanaan sumber daya manusia, serta analisis dan klasifikasi pekerjaan. Hal ini merupakan masalah yang sangat penting, rumit dan kompleks, sebab untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten harus melalui berbagai tahapan.

### **a. Rekrutmen dan seleksi sumber internal**

Proses rekrutmen dan seleksi di YPP Miftahul Ulum Bengkak menurut Kabag Pendidikan Formal Maria Ulfa :

“Berdasarkan analisis kebutuhan yang dilaporkan oleh lembaga hal pertama yang kami lakukan terlebih dahulu melihat apakah tenaga yang kami butuhkan tersedia di dalam, apabila tidak tersedia maka akan dibuka lamaran. Tahun ini ada beberapa lembaga yang butuh guru baru yaitu MTS Miftahul ulum butuh guru Biologi, karena di lembaga lain ada guru dengan kualifikasi tersebut kami perbantukan, selain MTS di RA juga membutuhkan tambahan guru Al-Quran karena SDM guru Al-Qur’an kita tersedia maka untuk guru yang dibutuhkan di RA kita ambilkan dari santri aktif yang sudah lulus sekolah ditambah siswa magang kelas akhir yang telah selesai mengikuti program sertifikasi guru Al-qur’an. Tidak hanya itu ada lembaga lain yang juga butuh untuk guru ekstra olahraga bola volly yaitu SMK, karena di MTS kita punya guru yang dibutuhkan maka

kami beri tambahan tugas untuk menjadi guru ekstra volly di SMK”<sup>98</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Moh. Hamdun selaku kepala MTS

Miftahul Ulum sebagai berikut :

“Tahun ini jumlah kelas kita bertambah dan kami butuh tambahan guru untuk mapel Biologi, lalu kami ajukan ke yayasan melalui Bidang Dikjar, dan kami direkomendasikan guru Madrasah Aliyah yaitu Ust Hadi, kebetulan beliau masih bisa diberi tambahan jam untuk membantu sementara di MTS. Untuk merekrut tenaga baru dari luar tetap kami lakukan, namun selama ini untuk guru mata pelajaran umum agak kesulitan, kebanyakan pelamar yang datang begron pendidikannya sarjana pendidikan agama.”<sup>99</sup>

Hasil wawancara tersebut juga dibuktikan oleh data analisis kebutuhan Bidang Pendidikan dan Pengajaran Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum berikut :

**Tabel 4.3**

**Analisis Kebutuhan Guru Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum  
Tahun Pelajaran 2022-2023<sup>100</sup>**

No	Nama Lembaga	Jumlah Rombel	Mata Pelajaran	Jumlah Guru	Kebutuhan Guru
4.	RA Miftahul Ulum	2	Guru Kelas	4	1
5.	RA Al Batul	2	Guru Kelas	3	1
6.	TK Miftahul Ulum	4	Guru Al-Qur'an	7	2
4.	MI Miftahul Ulum	12	Guru Kelas	21	2

<sup>98</sup> Maria Ulfa, wawancara, 26 maret 2023

<sup>99</sup> Moh Hamdun, wawancara, Banyuwangi, 29 Maret 2023

<sup>100</sup> Observasi, Banyuwangi, 29 maret 2023

5.	MTS Miftahul Ulum	10	Biologi	16	2
6.	MA Miftahul Ulum	10	IPA	16	3
7.	SMK Ibrahimy	6	Matematika	9	1
8.	TPQ Miftahul Ulum	53	Guru Al-Qur'an	78	-
9.	MI Darul Faizin	6	Guru Kelas	6	-
10.	Madrasah Diniyah	17	Guru mata pelajaran	28	-

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi tersebut dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi mengutamakan ketersediaan sumber daya dari sumber internal, yaitu dari santri aktif dan ustadz yang sudah ada. Beberapa pernyataan diatas juga dikuatkan oleh Rudi Hartono selaku Kepala TPQ Miftahul Ulum :

“TPQ mempunyai program sertifikasi guru Al-Qur'an untuk kelas akhir MA dan SMK dilanjutkan magang selama tiga bulan di semua lembaga dibawah naungan YPP MU baik RA, MI, MTS, MA dan SMK sebagai syarat mendapatkan sertifikat dan dapat membantu kurangnya guru Al-Qur'an”<sup>101</sup>

Pernyataan tersebut relevan dengan hasil pengamatan peneliti yang berkesempatan mengamati proses magang guru Al-Qur'an siswa kelas XII MA Miftahul Ulum di RA Miftahul Ulum, program magang guru Alqur'an merupakan program wajib bagi siswa kelas akhir tingkat MA dan SMK yang sebelumnya telah mengikuti sertifikasi guru Al-Qur'an. Program sertifikasi

<sup>101</sup> Rudi Hartono, wawancara, Banyuwangi, 29 Maret 2023

guru Al-Qur'an dilaksanakan selama tiga hari diikuti oleh siswa kelas XII MA Miftahul Ulum dan siswa kelas XII SMK Ibrahimy, setelah selesai dilanjutkan dengan program magang, program ini adalah salah satu syarat untuk mendapatkan sertifikat guru Al-qur'an berikut ini :



Gambar 4.3 Kegiatan magang siswa kelas XII MA di RA Miftahul Ulum<sup>102</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi tersebut peneliti menyimpulkan bahwa YPP Mifahul Ulum mengutamakan sumber internal dari santri dan alumni. Hal ini juga dipertegas oleh Asmoni Kepala Madrasah Diniyah Miftahul Ulum yang menyatakan :

“Madrasah diniyah tahun ini merekrut guru dari unsur alumni, setiap tahun banyak pelamar yang mengajukan lamaran namun proses seleksi ditentukan oleh yayasan salah satunya yang kami ketahui mengutamakan santri dan alumni”<sup>103</sup>

#### b. Seleksi dan rekrutmen sumber eksternal

Proses rekrutmen selain dari sumber internal juga berasal dari sumber

<sup>102</sup> Observasi, Banyuwangi, 23 Mei 2023

<sup>103</sup> Asmoni, wawancara, Banyuwangi, 30 Maret 2023

eksternal, hasil wawancara dengan Hariyanto Kepala Bidang Pendidikan dan Pengajaran YPP Miftahul Ulum sebagai berikut:

“Proses rekrutmen dan seleksi yang kita lakukan di Miftahul Ulum yang pertama adalah dengan berdasarkan asas kebutuhan dari semua lembaga, setelah itu melihat ketersediaan sumber internal dari unsur guru aktif baru kemudian membuka lamaran secara terbuka. Tahap selanjutnya adalah seleksi administrasi tujuannya untuk mendapatkan guru yang sesuai kebutuhan dan memenuhi syarat, syarat pertama adalah minimal S1 yang linier dengan kualifikasi yang kita butuhkan. Setiap pelamar yang lolos seleksi administrasi akan melalui tahap berikutnya yaitu wawancara dilanjutkan dengan tes baca Al-quran. proses berikutnya yaitu microteaching. Setelah pelamar melalui semua tahapan tersebut diterima atau tidak menunggu hasil istikhoroh dari pengasuh baru kemudian penandatanganan kontrak kerja”<sup>104</sup>

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Diana Amelia Guru SMK Ibrahimy yang menyatakan :

“Saya melamar jadi guru SMK tahun 2021 setelah mengetahui dari brosur yang dikirim melalui pesan Whatsapp. Kemudian saya kirim lamaran setelah itu kemudian mendapatkan panggilan untuk wawancara. Alhamdulillah meskipun bukan alumni setelah melalui proses yang panjang mulai microtheaching, tes baca Al-Qur’an dan Istikharah Kyai akhirnya saya diterima di SMK Ibrahimy.

Penyataan tersebut membuktikan bahwa selain berasal dari sumber internal secara terbuka YPP Miftahul Ulum membuka lamaran untuk memenuhi kebutuhan sumber daya ustadz dari sumber internal dibuktikan dengan dokumen brosur lowongan pekerjaan berikut :



<sup>104</sup> Hariyanto, wawancara

Gambar 4.4 Gambar brosur lowongan pekerjaan YPP Miftahul Ulum<sup>105</sup>

Pengasuh YPP Miftahul Ulum KH Moh. Hayatul Ikhsan menceritakan :

“Mekanisme rekrutmen dan seleksi selalu kita perbaiki, kalau dulu sebelum tahun 2019 tidak banyak syarat untuk *ngabdhi*. Sejak tahun 2019 ada penambahan dan perubahan karena saat itu (tahun 2019) banyak terjadi peristiwa yang mengganggu sistem perekrutan misalnya banyak pelamar yang ketika dinyatakan diterima ternyata sudah mendapatkan pekerjaan ditempat lain sehingga mulai saat itu kita menambahkan syarat diterima dengan menunggu hasil istikhoroh, waktu menunggu hasil istikhoroh ini akan diketahui apakah pelamar sabar dan betul-betul niat untuk *ngabdhi*”<sup>106</sup>

Hasil wawancara tersebut juga dikuatkan dengan tulisan Kabid Dikjar yang di muat di website resmi YPP Miftahul Ulum [mifulbengkak.net](http://mifulbengkak.net) dengan judul Surat Cinta Untuk Sahabat Alumni, tulisan tersebut memuat tentang ajakan kepada alumni untuk kembali *ngabdhi* ke pondok pesantren dan apabila alumni ingin *ngabdhi* menjadi guru, dalam tulisan tersebut dijabarkan secara rinci proses rekrutmen yang harus dilalui, tulisan lengkap melalui link <https://mifulbengkak.net/surat-cinta-untuk-sahabat-alumni/>.<sup>107</sup>

Berdasarkan hasil penelitian tentang proses rekrutmen dan seleksi di YPP Miftahul Ulum dapat disimpulkan bahwa, sumber rekrutmen berasal dari sumber internal dan eksternal, proses rekrutmen dilakukan berdasarkan asas kebutuhan di semua lembaga terkait yang meliputi jumlah guru, kualifikasi dan jumlah jam serta rombel yang dibutuhkan, kemudian membuka lamaran dan

<sup>105</sup> Dokumentasi YPP Miftahul Ulum, Banyuwangi 20 Mei 2023

<sup>106</sup> Moh Hayatul Ikhsan, wawancara, Banyuwangi, 24 Maret 2023

<sup>107</sup> Dokumentasi Website Miftahul Ulum, diakses 26 Maret 2023

dilanjutkan dengan seleksi administrasi, wawancara, tes membaca Al-Qur'an, microteaching dan yang terakhir istikhoroh pengasuh pondok pesantren kemudian penandatanganan kontrak kerja.

Tahap akhir pada proses seleksi dan rekrutmen ini menunjukkan bahwa selain kompetensi dan jumlah jam yang dibutuhkan, komitmen pengabdian sangat penting, dengan metode istikhoroh dan penandatanganan kontrak kerja adalah upaya untuk menjaga komitmen ustadz terhadap pesantren dalam pengabdian sebagai guru.

### **3. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi memiliki komitmen terhadap pengembangan sumber daya ustadz melalui berbagai program peningkatan kompetensi dan pengembangan profesionalitas ustadz berupa pelatihan, workshop, seminar dan pengembangan piritual. Penjelasan tersebut sebagaimana disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum KH Moh. Hayatul Ikhsan :

“Banyak sekali program pengembangan untuk guru yang kita lakukan baik pelatihan, seminar dan workshop. Tidak hanya itu harapan saya semua guru juga mengembangkan kemampuan spritualnya sehingga kita buat program wajib ikut Manaqib setiap bulan dan Rihlah Ilmiah setahun sekali”<sup>108</sup>

Dari pernyataan diatas dapat diperoleh gambaran bahwa Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak telah banyak melakukan pelatihan

<sup>108</sup> Moh Hayatul Ikhsan, 24 Maret 2023

dan pengembangan untuk mengembangkan profesionalitas ustadz. Untuk melengkapi data terkait pelatihan dan pengembangan di YPP Miftahul Ulum Bengkak, peneliti kembali mewawancarai beberapa informan. Berikut adalah uraian dari hasil wawancara dengan beberapa ustadz, kepala sekolah dan siswa tentang beberapa jenis pelatihan dan pengembangan diantaranya :

a. Pelatihan dan pengembangan program Studi lanjut

Berdasarkan hasil wawancara sebelumnya dengan pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum KH Moh. Hayatul Ikhsan, program studi lanjut adalah program yang telah ada sejak pengasuh pertama, tujuannya untuk mengembangkan kompetensi guru dengan memotivasi para guru melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi terutama bagi guru yang telah tersertifikasi dan guru berprestasi. Motivasi untuk melanjutkan studi didukung dengan program beasiswa dan pinjaman dana pendidikan, sebagaimana disampaikan Rudi Hartono Kepala TPQ Miftahul Ulum :

“Alhamdulillah berkat dukungan yayasan tahun 2021 saya berkesempatan untuk daftar S2 di UIN KHAS Jember meskipun dari segi biaya saya merasa tidak mampu tapi yayasan memberikan fasilitas berupa pinjaman daftar ulang dan UKT dengan sistem dikurangi bisyaroh setiap bulan”<sup>109</sup>

Moh. Hamdun kepala MTS memperkuat pernyataan tersebut :

“Tahun ini guru saya di MTS alhamdulillah ada yang telah menyelesaikan S2 karena motivasi dari yayasan untuk guru melanjutkan studi, setiap tahun lembaga dihimbau untuk mengirimkan nama guru usia maksimal 40 tahun yang bersedia S2. tidak mudah melaksanakan program ini karena kondisi guru yang berbeda-beda. Ada yang sudah fokus untuk biaya pendidikan anaknya ada juga yang belum berminat untuk melanjutkan studi

<sup>109</sup> Rudi Hartono, wawancara, Banyuwangi, 6 Mei 2023



dengan alasan sibuk dengan kegiatan di rumah”<sup>110</sup>

Berbeda dengan kedua pernyataan tersebut Rizqiyah kepala RA Miftahul Ulum menyatakan :

“Tahun ini guru saya di RA Miftahul Ulum dinobatkan menjadi guru teladan Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Tahun 2023, reward yang diberikan adalah beasiswa S2 satu semester. Saya konfirmasi ke yang bersangkutan masih mikir-mikir mau S2 meskipun dapat subsidi beasiswa karena pertimbangan waktu dan masih ingin fokus ngurus keluarga”<sup>111</sup>

Beberapa pernyataan diatas menunjukkan bahwa program studi lanjut adalah program yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalitas ustaz di YPP Miftahul Ulum hal ini juga dibuktikan dengan dokumen data ustadz yang telah menyelesaikan studi lanjut, dan ustadz yang sedang menempuh studi lanjut berikut :

Tabel 4.4

No	Nama	Tempat Tugas	Keterangan
1.	Ny Hj Nur Mahmudah, M.Pd	MI Miftahul Ulum	S2 PGMI IAIN Sunan Ampel Jember Tahun 2020
2.	Rizka Ayu Syafitri, M.Pd	MI Miftahul Ulum	S2 PAI IAI Ibrahimy Sukorejo Tahun 2022
3.	Rudi Hartono, S.Pd.I	TPQ Miftahul Ulum	Sedang menempuh S2 UIN KHAS Jember
4.	Sudawi, M.Pd	MTS Miftahul Ulum	S2 PAI IAIN Sunan Ampel Jember Tahun 2020
5.	Astutik Maimuna, S.Pd.I	MTS Miftahul Ulum	Sedang menempuh S2 PAI UBI Banyuwangi

<sup>110</sup> Moh Hamdun, wawancara, Banyuwangi, 29 maret 2023

<sup>111</sup> Rizqiyah, wawancara, Banyuwangi, 6 April 2023

6.	Putri Nura Wati, M.Pd	MA Miftahul Ulum	S2 MPI UIN KHAS Jember Tahun 2023
7.	Rina Mariyana, M.Pd	MA Miftahul Ulum	S2 PAI IAI Ibrahimy Sukorejo Tahun 2022
8.	Maria Ulfa M.Si	MA Miftahul Ulum	S2 MIPA Universitas Airlangga Surabaya
9.	Moh. Kholil Arrosyid, SH	MA Miftahul Ulum	Sedang menempuh S2 MPI UIN KHAS Jember
10.	Siti Maryam, S.Sos	SMK Ibrahimy	Sedang menempuh S2 SOSPOL Unej

Data Ustadz yang lulus dan sedang menempuh S2<sup>112</sup>

#### b. Mini seminar

Mini seminar yang dilaksanakan di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak merupakan kegiatan rutin setiap bulan pada saat rapat gabungan semua guru mulai dari tingkat RA, MI, MTS, MA, SMK, TPQ dan Madrasah Diniyah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Moh. Hamdun Kepala MTS Miftahul Ulum sebagai berikut :

“Setiap bulan ketika ragab (rapat gabungan) ada jadwal presentasi guru perwakilan dari lembaga secara bergilir. Yang menentukan gilirannya dari Dikjar gantian perlembaga, untuk presentatornya kepala sekolah yang menjadwalkan. Presentasi satu jam diskusi satu jam dengan topik bebas yang dipilih oleh presentator baru setelah itu dilanjutkan rapat”<sup>113</sup>

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Asmoni Kepala Madrasah Diniyah :

“Ya kalau ragab (rapat gabungan) itu diawali dengan dzikir lalu seminar mini, topiknya macam-macam tergantung gurunya. Dari Madrasah Diniyah waktu itu yang presentasi membahas tentang adab terhadap guru sebagaimana yang diajarkan kitab Ta’lim”<sup>114</sup>

<sup>112</sup> Dokumen, YPP Miftahul Ulum, 12 Mei 2023

<sup>113</sup> Moh Hamdun, wawancara, Banyuwangi, 29 Maret 2023

<sup>114</sup> Asmoni, wawancara, Banyuwangi, 30 Maret 2023

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa mini seminar adalah salah satu program pengembangan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak dengan sistem bergilir setiap bulan dan membahas topik yang berbeda-beda. Untuk lebih mendapatkan data yang lengkap dan akurat terkait mini seminar, peneliti kembali mewawancarai beberapa informan dari unsur ustadz sebagai pembanding dari sudut pandang presentator.

Nur Aisah guru MA Miftahul Ulum menyampaikan :

“Saya pernah mendapat giliran presentasi, awalnya saya takut karena kan tidak terbiasa ngomong dalam forum dengan peserta banyak, tapi mau gimana lagi karena ini sudah program yang harus dilaksanakan dan sudah tiba gilirannya, saya harus tetap tampil. Waktu itu saya membahas tentang reproduksi karena kebetulan saya guru Biologi dan alhamdulillah respon teman-teman sangat bagus dan bersemangat yang awalnya saya tidak percaya diri merasa lebih tenang melihat antusias audien.”<sup>115</sup>

Nur Isnaini Robiah membenarkan pernyataan tersebut :

“Kegiatan mini seminar merupakan program rutin setiap bulan untuk mengembangkan kompetensi guru, saya merasakan manfaatnya dengan program ini kita mendapatkan tambahan ilmu dari berbagai topik bahasan, saya guru Madrasah Aliyah waktu mendapat giliran presentasi saya mengangkat tema menjadi guru yang menyenangkan tantangannya adalah ketika jadi presentator mau tidak mau kita harus belajar disamping menyiapkan mental untuk presentasi di hadapan pengasuh dan teman-teman guru, kita juga harus menyiapkan makalah dan PPT sebagai bahan presentasi”<sup>116</sup>

Kegiatan mini seminar yang dilaksanakan di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak sesuai hasil pengamatan peneliti merupakan kegiatan rutin setiap bulan dalam forum rapat gabungan yaitu

<sup>115</sup> Nur Aisah, wawancara, Banyuwangi, 6 Mei 2023

<sup>116</sup> Nur Isnaini, wawancara, Banyuwangi, 6 Mei 2023

rapat semua ustadz dari semua sekolah dibawah naungan YPP Miftahul Ulum, acara ini berlangsung selama lima jam diawali dengan senam bersama, tahlil dan dzikir kemudian dilanjutkan mini seminar. Beberapa hal menarik yang peneliti temukan adalah kegiatan ini selain mempererat tali silaturahmi antar ustadz sekaligus dapat menggali potensi ustadz dalam meningkatkan literasi dan kepercayaan diri dan menambah semangat untuk mempelajari bidang keilmuan lainnya. Kegiatan ini disambut antusias oleh para ustadz karena banyak topik menarik yang seminarkan setiap bulan. Hal ini diperkuat dengan bukti dokumentasi berikut :



Gambar 4.5 kegiatan mini seminar dan rapat gabungan YPP Miftahul Ulum<sup>117</sup>

### c. Pelatihan IT

Pelatihan merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh lembaga untuk meningkatkan kompetensi dan keahlian sumber daya ustadz agar sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Pelaksanaan pelatihan didasarkan pada satu kondisi dimana lembaga menganggap bahwa kualitas sumber daya belum mencapai kondisi yang diinginkan.

<sup>117</sup> Observasi, Mini seminar, Banyuwangi 21 Maret 2023

Tahun 2019 pandemi covid 19 melanda dunia, mengakibatkan pembatasan semua kegiatan diluar rumah dan melibatkan banyak orang termasuk pendidikan. Sekolah dalam kurun waktu yang tidak ditentukan berubah menjadi kelas online dan pembelajaran jarak jauh. Menghadapi situasi tersebut Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum mengadakan pelatihan IT untuk memudahkan para ustadz melaksanakan pembelajaran online dengan tiga materi yaitu aplikasi google form, video kreatif dan power point. Pelatihan fokus pada ketiga aplikasi tersebut untuk memaksimalkan proses belajar jarak jauh. Maria Ulfa Kabag Pendidikan Formal menyatakan :

“Pandemi saat itu merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap pendidikan dan khususnya Miftahul Ulum, kami cukup kelabakan mengatasi hal tersebut mengingat tidak semua guru menguasai IT. Untuk mengatasi itu akhirnya kita mengadakan pertemuan darurat merencanakan untuk melaksanakan pelatihan IT dengan tiga materi utama sesuai kebutuhan saat itu yaitu google form, video kreatif dan power point”<sup>118</sup>

Paparan tersebut juga dibenarkan oleh Sumiyati selaku guru MI Miftahul Ulum:

“Banyak guru yang tidak bisa IT termasuk saya yang tidak begitu mahir, apalagi murid MI masih kecil-kecil gurunya harus kreatif agar mudah dipahami. Awal pandemi saya ngajar lewat wa, ya begitu tidak maksimal membaca chatnya itu bolak-balik keatas kebawah. Alhamdulillah kemudian yayasan mengadakan pelatihan IT latihan membuat video pembelajaran yang menarik sehingga anak-anak bisa lebih semangat belajar dan gurunya tambah pintar”<sup>119</sup>

Kedua pernyataan tersebut dikuatkan oleh Nur Isnaini Robiah guru bahasa Arab Madrasah Aliyah Miftahul Ulum, guru yang juga memiliki channel Youtube Obi Zain ini menyatakan :

<sup>118</sup> Maria Ulfa, wawancara, 26 Maret 2023

<sup>119</sup> Sumiyati, wawancara, 26 Maret 2023

“Pengalaman yang tidak terlupakan saat kita dikejar deadline membuat video pembelajaran, belajar ngedit sendiri menyamakan suara dan gambar yang ditampilkan bukanlah hal yang mudah tapi hikmahnya kita mendapatkan tambahan ilmu dan anak-anak tetap bisa belajar dengan semangat, satu lagi kita akhirnya punya channel youtube tentang pembelajaran di MA Miftahul Ulum”<sup>120</sup>

Dari beberapa hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan IT dilaksanakan berdasarkan latar belakang kebutuhan yang sangat mendesak yaitu meningkatkan kemampuan IT para ustadz menghadapi sistem pembelajaran jarak jauh selama pandemi dengan beberapa materi yang sangat dibutuhkan diantaranya adalah pembuatan video kreatif sebagai bahan belajar siswa secara online melalui channel youtube para ustadz sehingga proses belajar tetap terlaksana dan kompetensi guru meningkat di bidang IT.

#### d. Pelatihan menulis

Pengembangan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak yang berbentuk pelatihan selain pelatihan IT adalah pelatihan menulis, pelatihan menulis dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan ustadz dalam menulis dan mengembangkan keilmuan.

Sebagaimana disampaikan oleh Hafifatul Camelia guru TPQ Miftahul Ulum :

“Bersyukur saya mendapat kesempatan untuk mengikuti pelatihan menulis, dalam pelatihan tersebut kita dilatih untuk membuat artikel, karya ilmiah dan berita. Yang paling sederhana saya bisa menulis berita terkait kegiatan yang saya lakukan di sekolah dan Alhamdulillah beberapa tulisan saya akhirnya dimuat di website Miftahul Ulum”

Pernyataan tersebut relevan dengan bukti dokumentasi berikut :



<sup>120</sup> Nur Isnaini, wawancara,

Gambar 4.6 Peserta kegiatan pelatihan menulis YPP Miftahul Ulum<sup>121</sup>  
e. Workshop

Workshop adalah salah satu kegiatan pengembangan profesionalitas guru yang penting dilakukan, kegiatan ini sangat besar manfaatnya dan pelaksanaannya menyesuaikan kebutuhan. Untuk mengembangkan kompetensi dan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum mengadakan workshop, hal tersebut berdasarkan pemaparan dari Maria Ulfa selaku Kabag Pendidikan Formal :

“Workshop adalah salah satu program pengembangan kompetensi guru yang rutin diikuti oleh para guru, baik yang dilaksanakan secara mandiri oleh yayasan maupun yang diselenggarakan dinas pendidikan maupun kementerian agama, kita fasilitasi para guru untuk berperan aktif dalam kegiatan tersebut dan hasilnya bisa disampaikan kepada guru yang lain”<sup>122</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Hamdi Hidayatullah guru MA Miftahul Ulum :

“Workshop yang pernah saya ikuti di yayasan itu untuk semua guru yaitu workshop tentang bagaimana menjadi guru yang menyenangkan dan dirindukan oleh siswanya, materinya terkait kurikulum dan metode belajar, yang ngisi waktu itu konsultan pendidikan Pondok

<sup>121</sup> Dokumentasi, Facebook YPP Miftahul Ulum, 25 Maret 2020

<sup>122</sup> Maria Ulfa, wawancara, Banyuwangi, 26 Maret 2023

pesantren Miftahul Ulum”<sup>123</sup>

Nur Isnaini Robiah selaku guru MA Miftahul Ulum menambahkan :

“Kegiatan workshop yang pertama saya ikuti adalah workshop tentang bagaimana menjadi guru yang dirindukan, kegiatan ini sangat menyenangkan dan bermanfaat karena banyak hal yang sebelumnya tidak kita ketahui dapat kita ketahui melalui kegiatan ini”<sup>124</sup>

Beberapa pernyataan tersebut diperkuat oleh bukti dokumentasi kegiatan workshop berikut :



Gambar 4.7 Pelaksanaan kegiatan Workshop YPP Miftahul Ulum<sup>125</sup>

Selain pelatihan dan workshop yang dilaksanakan oleh Yayasan, para Ustadz di YPP Miftahul Ulum juga mengikuti pelatihan yang diselenggarakan dinas terkait yaitu Kementerian Agama, hal ini dibuktikan dengan dokumentasi pelatihan berikut :



<sup>123</sup> Hamdi

<sup>124</sup> Nur Ist

<sup>125</sup> Dokun



Gambar 4.8 Pelatihan Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris  
Kementerian Agama Jawa Timur<sup>126</sup>

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa workshop adalah salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan profesionalitas ustadz, kegiatan workshop yang diikuti oleh ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum terdapat dua jenis yaitu workshop yang diadakan oleh dinas terkait, baik dinas pendidikan maupun kementerian agama dan workshop yang dilaksanakan secara mandiri oleh yayasan.

f. Pelatihan dan pengembangan berupa kegiatan spiritual

(1) Sertifikasi dan tahsin reguler guru Al-Qur'an

Program sertifikasi dan tahsin reguler guru Al-Qur'an adalah program yang wajib dilaksanakan karena semua lembaga di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum mulai jenjang RA sampai SMK menerapkan pembelajaran Al-Qur'an. Sertifikasi guru Al-Qur'an adalah pelatihan tentang metode mengajar dan praktek mengajar sedangkan tahsin reguler adalah tahsin bacaan Al-Qur'an menggunakan jilid yang

<sup>126</sup> Dokumentasi Website mifulbengkak.net, Banyuwangi 24 Maret 2023

dilaksanakan secara mandiri di semua lembaga YPP Miftahul Ulum, hal ini berdasarkan pemaparan yang disampaikan oleh Rudi Hartono selaku Kepala TPQ Mifthaul Ulum :

“Salah satu pengembangan untuk meningkatkan kemampuan mengajar dan membaca Al-qur’an para guru kita mengadakan program sertifikasi guru Alquran dan tahsin reguler. Untuk program sertifikasi tidak hanya untuk guru tapi juga siswa kelas akhir MA dan SMK dengan tujuan menyiapkan mereka untuk siap menjadi guru Al-Qur’an dilanjutkan dengan magang di lembaga yang di tunjuk. Sedangkan tahsin reguler dilaksanakan di lembaga masing-masing seminggu sekali untuk meningkatkan kualitas bacaan dan meningkatkan kompetensi para guru Al-Qur’an”<sup>127</sup>

Senada dengan pernyataan tersebut Rendy Apriliansyah siswa kelas XII MA Miftahul Ulum menyatakan:

“Alhamdulillah tahun ini saya menjadi peserta sertifikasi guru Al-Qur’an, program ini wajib bagi siswa kelas akhir untuk bisa belajar cara mengajar, selama tiga hari kita mendapatkan materi tentang metode mengajar dan praktek mengajar. Setelah itu dilanjutkan magang selama tiga bulan”<sup>128</sup>

Imelia Ivanka siswa kelas XII SMK menambahkan :

“Saya senang bisa mengikuti sertifikasi guru Al-Qur’an, tiga hari kita belajar cara mengajar kemudian praktek dan untuk magang saya ditempatkan di MTS Miftahul Ulum, dengan kegiatan ini saya berharap setelah lulus saya punya bekal untuk mengabdikan jika dibutuhkan”<sup>129</sup>

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa program sertifikasi guru Al-Qur’an bertujuan untuk pengembangan sumber daya ustadz dan menyiapkan sumber daya lanjutan dengan program sertifikasi guru Al-Qur’an untuk siswa kelas akhir. Sedangkan

<sup>127</sup> Rudi Hartono, wawancara, Banyuwangi, 6 Mei 2023

<sup>128</sup> Rendy Apriliansyah, wawancara, Banyuwangi, 7 Mei 2023

<sup>129</sup> Imelia Ivanka, wawancara, Banyuwangi, 7 Mei 2023

program tahsin reguler adalah kegiatan rutin mingguan yang dilaksanakan secara mandiri oleh lembaga dengan jadwal yang diatur berbeda. Sebagaimana yang disampaikan oleh Moh. Hamdun Kepala MTS Miftahul Ulum :

“Tahsin reguler di MTS dilaksanakan seminggu sekali yang diikuti oleh semua guru dipandu oleh guru yang telah bersertifikat sebagai trainer pentahsin, setiap pertemuan diawali dengan tadarus kemudian dilanjutkan dengan membaca jilid dan ditutup dengan praktek mengajar”<sup>130</sup>

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Moh Rasul Kepala SMK Ibrahimy :

“Kalau di SMK tahsin reguler dilaksanakan setiap hari Ahad, manfaatnya sangat besar karena untuk meningkatkan bacaan Al-Qur’an dan keterampilan mengajar karena setiap minggu setiap guru dijadwal untuk praktek mengajar”<sup>131</sup>

Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut diatas didukung oleh hasil pengamatan peneliti, bahwa program tahsin dan sertifikasi guru Al-Quran adalah kegiatan penunjang untuk mengembangkan profesionalitas guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran Al-Qur’an di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak. Program tahsin reguler dilaksanakan oleh semua lembaga pendidikan dibawah naungan YPP Miftahul Ulum setiap pekan sekali dengan jadwal yang berbeda. Sedangkan sertifikasi guru Al-Qur’an pelaksanaannya setiap tahun dan pesertanya adalah semua guru dan siswa kelas akhir tingkat MA dan SMK. Berikut bukti dokumentasi kegiatan tersebut :

<sup>130</sup> Moh Hamdun, wa

<sup>131</sup> Moh Rasul, wa



Gambar 4.9 Pelaksanaan kegiatan tahsin reguler bacaan Alqur'an YPP MU<sup>132</sup>



Gambar 4.10 Pelaksanaan kegiatan sertifikasi guru Al-Qur'an YPP MU<sup>133</sup>

## (2) Manaqib dan Rihlah Ilmiah

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum KH Moh. Hayatul

Ikhsan menyatakan :

“Program pengembangan guru di Miftahul Ulum tidak hanya dari

<sup>132</sup> Observasi, Banyuwangi, 17 Maret 2023

<sup>133</sup> Dokumentasi Pengurus Bidang Dikjar YPP MU Banyuwangi, 27 Maret 2023

segi keilmuan namun juga dari segi spiritual seperti Manaqib dan rihlah. Manaqib wajib dihadiri oleh semua guru setiap malam Jumat manis dan itu diabsen, kalau rihlah tahun ini kita ke Pondok Pesantren Nurul Haromain Pujon Malang selama dua hari. Guru-guru ikut ngaji ngalap barokah disana dengan harapan menambah *ghiroh* pengabdian para guru setelah kembali ke Miftahul Ulum<sup>134</sup>

Dari pernyataan tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya ustadz tidak hanya berupa pengembangan keilmuan yang berupa pelatihan, seminar dan workshop namun juga secara spiritual melalui program manaqib dan rihlah ilmiah. Hasil wawancara tersebut dibuktikan juga dengan beberapa dokumentasi pelaksanaan kegiatan berikut ini :



Gambar 4.11 Pelaksanaan kegiatan Rihlah Ilmiah YPP MU<sup>135</sup>

### (3) Yaumul Usroh

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum menyatakan :

“Yumul Usroh adalah hari bersama keluarga kegiatan yang

<sup>134</sup> Moh Hayatul Ikhsan, wawancara, Banyuwangi, 24 Maret 2023

<sup>135</sup> Dokumentasi Pengurus Bidang Dikjar YPP MU Banyuwangi, 14 Juli 2022

dilaksanakan dua tahun sekali dengan tujuan menjalin silaturahmi dengan seluruh guru dan keluarganya. Biasanya kita kan hanya bertemu dengan guru, dengan kegiatan ini kita bisa saling mengenal dengan semua keluarga guru sehingga rasa memiliki dan dukungan penuh dari keluarga untuk pengabdianya di Miftahul Ulum semakin besar”<sup>136</sup>

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Rahmat Hidayat selaku sekretaris Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum:

“Saya pernah jadi ketua panitia untuk kegiatan Yaumul Usroh, menurut saya ini kegiatan yang sangat menarik dan bermanfaat karena semua keluarga guru ikut serta, biasanya kita menginap dengan kegiatan bincang santai, game, kegiatan dzikir dan olahraga”<sup>137</sup>

Hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan bukti dokumentasi:



Gambar 4.12 Pelaksanaan kegiatan Yaumul Usroh YPP MU<sup>138</sup>

Dari beberapa pernyataan dan bukti dokumentasi tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan menghadirkan keluarga adalah salah satu bentuk pengembangan profesionalitas guru, karena berkat jalinan

<sup>136</sup> Moh Hayatul Ikhsan, wawancara, 24 Maret 2023

<sup>137</sup> Rahmat Hidayat, wawancara, Banyuwangi, 30 Maret 2023

<sup>138</sup> Dokumentasi Pengurus Bidang Dikjar YPP MU Banyuwangi, 10 Februari 2019

silaturahmi yang semakin erat akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja ustadz di YPP MU.

## B. Temuan Penelitian

Berdasarkan pada paparan data yang didapatkan melalui kegiatan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi, maka temuan penelitian sesuai dengan fokus penelitian diformulasikan dan dijelaskan pada tabel berikut :

Tabel 4.5  
Matrik Hasil Penelitian

No	Fokus Penelitian	Temuan Penelitian
1.	Perencanaan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi	Perencanaan SDM dilakukan dengan : a. Analissi kebutuhan SDM di tingkat sekolah dan yayasan berdasarkan kompetensi, komitmen dan beban kerja. b. Mengutamakan sumber daya internal sebelum sumber eksternal.
2.	Rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi	Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan : a. Asas kebutuhan b. Membuka lamaran c. Seleksi administrasi d. Wawancara e. Tes membaca Al-Qur'an f. Micriteaching





## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Dalam bab ini peneliti akan memaparkan dan menganalisis hasil penelitian yang dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi kemudian dikorelasikan dengan teori yang relevan dengan fokus penelitian kemudian memberikan kesimpulan sejauhmana keterkaitan teori dengan hasil penelitian yang didapatkan.

#### **A. Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

Berdasarkan hasil temuan penelitian pada fokus pertama yaitu perencanaan sumber daya ustadz dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum, diketahui bahwa perencanaan dilaksanakan setiap tahun melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) berdasarkan hasil musyawarah dengan semua guru di tingkat lembaga dan dilanjutkan di tingkat yayasan dengan kata lain perencanaan tentang pengadaan sumber daya ustadz telah dilakukan dengan dua tahapan, tahap pertama penyusunan rencana di tingkat lembaga kemudian hasilnya dipresentasikan di tahap kedua di tingkat yayasan. Proses perencanaan terkait kebutuhan sumber daya ustadz disusun berdasarkan analisis kebutuhan dan sebelum menerima pelamar dari sumber eksternal terlebih dahulu memanfaatkan sumber daya internal yang dimiliki pesantren dengan program guru bantu yaitu guru yang diperbantukan di lembaga lain,

guru mengabdikan adalah guru yang berasal dari santri aktif dan guru tidak tetap atau guru magang yaitu guru yang pengabdianannya belum satu tahun. Selain berasal dari sumber internal juga berasal dari sumber eksternal yaitu masyarakat umum.

Menurut Dessler merencanakan pekerjaan atau personel adalah proses menentukan posisi yang akan diisi dalam perusahaan, dan bagaimana mengisinya. Perencanaan personel mencakup semua posisi yang harus diisi di masa depan. Pendekatan perencanaan personel yang paling umum melibatkan penggunaan teknik-teknik sederhana seperti analisis rasio atau analisis tren untuk memperkirakan kebutuhan penyusunan staf yang dibutuhkan untuk mencapai volume pendapatan yang diharapkan. Disini seorang manajer menggunakan beberapa teknik yaitu diantaranya analisis tren dan analisis teknik. Analisis tren mempelajari variasi dalam level pekerjaan di perusahaan dalam beberapa tahun terakhir untuk memprediksikan kebutuhan masa depan. Pendekatan lain dengan analisis rasio, berarti membuat prediksi berdasarkan rasio diantara faktor penyebab seperti volume penjualan dan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Seperti analisis tren, analisis rasio mengasumsikan produktivitas kurang lebih sama misalnya, setiap penjual tidak dapat dimotivasi untuk menghasilkan lebih dalam penjualan. Apabila produktivitas akan meningkat atau menurun, rasio penjualan untuk para penjual akan berubah.<sup>139</sup>

---

<sup>139</sup> Gary Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media 2010)

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Armstrong bahwa proses perencanaan sumber daya manusia dimulai dengan rencana bisnis dan perkiraan tingkatan aktivitas dengan analisis persyaratan dan perkiraan masa depan dengan beberapa persyaratan perencanaan tindakan yang meliputi perekrutan pelatihan perampingan dan peningkatkan fleksibilitas.<sup>140</sup>

Sebelum muncul teori tentang manajemen sumber daya, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat As-Sajdah ayat 5 yang menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur (manajer) alam, Keteraturan alam ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia telah dijadikan *khalifah* di bumi, maka dia harus mengatur dan *me-manage* bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah telah mengatur alam raya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli dan kandungan ayat Al-Qur'an diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tentang perencanaan sumber daya ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum memiliki kesesuaian. Yayasan membuat perencanaan melalui program kerja yang dimusyawarahkan di tingkat lembaga dan yayasan berdasarkan analisis kebutuhan dengan tujuan untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas dan profesional.

Temuan lain dalam perencanaan sumber daya manusia di YPP Miftahul Ulum yaitu dari segi kualifikasi, calon guru harus memiliki pendidikan minimal S1, mampu membaca Al-Qur'an, memiliki komitmen yang dibuktikan dengan penandatanganan kontrak kerja dan proses istikhoroh.

---

<sup>140</sup> Michael Armstrong, *Essential Human Resource Management Practice*. (London : Cogan Page, 2010) 191

Selain itu perencanaan berdasarkan hasil analisis kebutuhan sesuai jumlah jam dan rombel yang tersedia.

Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dalam pasal 28 dijelaskan, kompetensi inti pendidik meliputi empat kompetensi, yaitu *pertama* Kompetensi Pedagogik, kemampuan seorang pendidik dalam mengelola proses pembelajaran yang berhubungan dengan peserta didik. *Kedua* Kompetensi Kepribadian, kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik serta berakhlak mulia. *ketiga* Kompetensi Sosial, kemampuan pendidik untuk memahami dirinya sebagai bagian dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan negara dan yang *keempat* kompetensi profesional, kemampuan yang harus dimiliki oleh pendidik agar dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil.<sup>141</sup>

Robbins berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang pegawai berpihak pada sebuah organisasi. Sedangkan Brown mengemukakan bahwa ada korelasi antara komitmen organisasi dan pekerjaan. Seorang guru harus memiliki pengabdian total artinya seorang guru harus berkomitmen tinggi memberikan yang terbaik terhadap anak didiknya. Dengan demikian komitmen guru adalah kemauan yang kuat untuk bekerja demi sekolah dan keinginan yang teguh untuk tetap menjadi bagian dari pengabdian sebagai pendidik.<sup>142</sup>

<sup>141</sup> <https://pelayanan.jakarta.go.id/download/regulasi/peraturan-pemerintah-nomor-19-tahun-2005-tentang-standar-pendidikan-nasional>. Diakses tanggal 5 Desember 2022

<sup>142</sup> Hambali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan sekolah* (Sleman:CV Budi Utama, 2022) 29

Undang-undang no 14 Tahun 2005 pasal 35 Tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa beban kerja guru ialah yang mencakup merancang pendidikan, melakukan pembelajaran, memperhitungkan hasil pendidikan, membimbing dan melatih peserta didik dan melakukan tugas lainnya. Beban kerja guru yang diartikan pada ayat (1) merupakan sekurang-kurangnya 24 jam tatap muka serta sebanyak-banyaknya 40 jam tatap muka dalam 1 minggu.<sup>143</sup>

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa hasil temuan penelitian tentang perencanaan sumber daya manusia di YPP Miftahul Ulum memiliki kesesuai dari aspek kompetensi yaitu berupa kualifikasi minimal S1 dan mampu membaca Al-Qur'an, dari segi komitmen dibuktikan dengan proses penandatanganan kontrak kerja dan proses istikhoroh. Sedangkan beban kerja tercantum dalam analisis kebutuhan yaitu kebutuhan jumlah guru berdasarkan jumlah rombel dan jam mengajar.

## **B. Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

Berdasarkan temuan penelitian pada fokus kedua yaitu rekrutmen dan seleksi sumber daya ustadz dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum diketahui bahwa Proses rekrutmen dan seleksi mengutamakan ketersediaan sumber daya dari sumber internal, yaitu dari santri aktif dan ustadz yang sudah ada. Dan berasal dari sumber eksternal yaitu masyarakat umum. Proses rekrutmen dan seleksi di Yayasan

---

<sup>143</sup> <https://jdih.usu.ac.id/phocadownload/userupload/Undang-Undang/UU2014-2005GurudaDosen.pdf>

Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak melalui beberapa tahapan yaitu berdasarkan analisis kebutuhan dari semua lembaga yang dipresentasikan di forum terbuka bersama pengurus bidang pendidikan, membuka lamaran, seleksi administrasi meliputi pendidikan terakhir sesuai dengan bidang studi yang diinginkan, wawancara, tes baca Al-Qur'an yang bertujuan untuk memastikan calon guru bisa membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar, micro teaching sesuai mata pelajaran yang diampu, dan yang terakhir hasil istikhoroh dilanjutkan dengan penandatanganan kontrak. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Gorton yaitu :

Perekrutan personil (*personnel recruitment*) menurut Gorton :

*“Staff recruitmen may be defined as the active pursuit of potential candidates for the purpose of influencing them to apply for positions in the school district”*

Rekrutmen staf dapat didefinisikan sebagai pencarian secara aktif kandidat potensial dengan tujuan untuk mempengaruhi mereka melamar ke unit sekolah sedangkan seleksi staf (*selection staff*) adalah proses yang meliputi beberapa tahapan diantaranya mengidentifikasi dan menetapkan kriteria pemilihan staf kemudian memeriksa formulir untuk mendapatkan kualifikasi yang dibutuhkan. Langkah berikutnya adalah merencanakan waktu wawancara bagi yang terpilih dilanjutkan dengan mengundang para kandidat dan terakhir mengumumkan hasil keputusan akhir kepada para kandidat.<sup>144</sup> Sedangkan sumber rekrutmen berasal dari sumber internal dan eksternal namun mengutamakan sumber internal sesuai dengan teori Dessler yaitu :

<sup>144</sup> Richard A. Gorton. *School Based Leadership Challenges and Opportunities* (WCB Publishers Third edition. 1991), 98

Pola rekrutmen karyawan dapat dipilih dari beberapa sumber, kandidat berasal dari sumber kandidat internal dan sumber kandidat eksternal yaitu sumber yang berasal dari luar, Agen pekerjaan atau iklan media yang termudah untuk mencari kandidat karyawan, tetapi karyawan yang telah ada sering merupakan sumber kandidat terbaik. Oleh karena itu lebih aman mempromosikan karyawan dari dalam karena sudah memiliki komitmen terhadap perusahaan. Sumber kandidat dari luar dibutuhkan karena tidak semua karyawan yang ada memenuhi kriteria yang dibutuhkan. Sumber kandidat dari luar dapat diperoleh melalui media, iklan, dan agen pekerjaan.<sup>145</sup>

Pondok Pesantren Miftahul Ulum lebih mengutamakan sumber internal sesuai dengan teori Dessler sumber internal adalah kandidat terbaik karena komitmen terhadap perusahaan lebih teruji. Proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan bertujuan mencari kandidat terbaik untuk memenuhi kebutuhan sumber daya sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sofyan Tsauri yaitu rekrutmen tenaga kerja adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan. Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada.<sup>146</sup> Tahapan rekrutmen dan seleksi mulai membuka lamaran, seleksi administrasi sampai penandatanganan kontrak kinerja bertujuan untuk

---

<sup>145</sup> Gary Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media 2010)

<sup>146</sup> Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember : STAIN Jember Press, 2013), 30

mendapatkan guru yang profesional, hal ini relevan dengan isi UU No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 4 menjelaskan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan suatu keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>147</sup>

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum memiliki kesesuaian dengan teori, namun ada hal yang berbeda dalam tahapan akhir proses seleksi yaitu metode istikhoroh sebagai penentu para kandidat diterima. Metode istikhoroh menjadi bagian dari proses seleksi merupakan sesuatu yang berbeda dan unik sehingga peneliti menyimpulkan tahapan proses rekrutmen dan seleksi sangat penting untuk mendapatkan kandidat berkualitas yaitu guru yang profesional. Namun untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas secara keilmuan dan spiritual dibutuhkan juga metode spiritual meminta petunjuk kepada Allah SWT sehingga mendapatkan hasil yang terbaik.

### **C. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi**

Berdasarkan temuan peneliti pada fokus ketiga yaitu pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum meliputi beberapa kegiatan

<sup>147</sup> Jamil Suprihatiningrum, Guru Profesional..., h.50.



yaitu :

- a. Studi lanjut, adalah program yang telah ada sejak pengasuh pertama, tujuannya untuk mengembangkan kompetensi guru dengan memotivasi para guru melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi terutama bagi guru yang telah tersertifikasi dan guru berprestasi. Motivasi untuk melanjutkan studi didukung dengan program beasiswa dan pinjaman dana pendidikan.
- b. Mini seminar, dengan topik bahasan setiap bulan berbeda sesuai dengan pilihan presentator mulai dari kajian kitab dan bidang keilmuan lainnya.
- c. Pelatihan IT, dilaksanakan berdasarkan latar belakang kebutuhan yang sangat mendesak yaitu meningkatkan kemampuan IT para ustadz selama pandemi dengan beberapa materi mulai dari pembuatan video kreatif, google form hingga pembuatan media melalui Power Poin Text (PPT) sebagai bahan belajar siswa sehingga proses belajar tetap terlaksana dan kompetensi guru meningkat di bidang IT.
- d. Pelatihan menulis, dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan ustadz dalam menulis dan mengembangkan keilmuan.
- e. Workshop, salah satu kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan profesionalitas ustadz, kegiatan workshop yang diikuti oleh ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum terdapat dua jenis yaitu workshop yang diadakan oleh dinas terkait, baik dinas pendidikan maupun kementerian agama dan workshop yang dilaksanakan secara mandiri oleh yayasan.
- f. Sertifikasi guru Al-Qur'an, bertujuan untuk pengembangan sumber daya ustadz dan menyiapkan sumber daya lanjutan dengan program sertifikasi guru

Al-Qur'an untuk siswa kelas akhir.

- g. Tahsin reguler, adalah kegiatan rutin mingguan yang dilaksanakan secara mandiri oleh lembaga dengan jadwal yang diatur berbeda.
- h. Manaqib dan rihlah ilmiah, pelatihan dan pengembangan sumber daya ustadz tidak hanya berupa pengembangan keilmuan yang berupa pelatihan, seminar dan workshop namun juga secara spiritual melalui program Manaqib dan rihlah ilmiah.
- i. Yaumul Usroh, kegiatan menghadirkan keluarga yang merupakan salah satu bentuk pengembangan profesionalitas guru, karena berkat jalinan silaturrahi yang semakin erat akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja dan profesionalitas ustadz.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori Dessler bahwa pelatihan adalah proses terintegrasi yang dilakukan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>148</sup> Pendapat lain berasal dari Armstrong yaitu pelatihan dan pengembangan diartikan sebagai proses untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berpengetahuan, terampil dan terlibat dalam pengelolaan organisasi.<sup>149</sup> Sedangkan Gorton melalui teori induksi berpendapat bahwa proses induksi atau orientasi adalah proses yang harus segera dimulai setelah pengumuman hasil seleksi. Orientasi dimaksudkan sebagai pengenalan terhadap lingkungan baru yang mencakup komunitas, sistem sekolah, tugas dan orang-orang yang

<sup>148</sup> Gary Dessler. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 (Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media 2010)

<sup>149</sup> Michael Armstrong, Stephen Taylor, *Armstrong's Handbook of Human Resources Management Practice*....284

akan bekerjasama. Orientasi membutuhkan perencanaan yang matang dan pelaksanaan yang berhati-hati karena selama orientasi anggota staf baru mendapatkan kesan pertama terkait kebijakan, tujuan, kepemimpinan dan karakteristik sekolah dan kualitas layanan.<sup>150</sup>

Teori induksi menurut Gorton menjadi teori yang diadopsi oleh Kementerian Pendidikan Nasional melalui program induksi untuk guru pemula sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 27 Tahun 2010 pasal 1 yaitu program induksi bagi guru pemula yang selanjutnya disebut program induksi adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pengembangan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran/bimbingan dan konseling bagi guru pemula pada sekolah/madrasah di tempat tugasnya.

Beberapa teori dan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa proses pelatihan dan pengembangan di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum memiliki kesesuaian dengan teori, jenis-jenis pelatihan dan pengembangan yang dilakukan adalah bentuk usaha dan upaya untuk mengembangkan profesionalitas ustadz baik dari segi keilmuan maupun spiritual karena hakikatnya menjadi seorang ustadz cerdas saja tidak cukup. Seorang ustadz harus memiliki keperibadian yang baik mempunyai cerminan ketaatan kepada Allah dan aturan yang berlaku di pondok pesantren sebagaimana yang disampaikan oleh Abdurrahman An Nahlawi seorang guru/ustadz dapat menjalankan fungsinya sebagaimana yang telah

---

<sup>150</sup> Richard A. Gorton. *School Based Leadership Challenges and Opportunities....98*

dibebankan oleh Allah kepada Rasul dan pengikutnya, maka seorang guru/ustadz harus memiliki sifat-sifat antara lain memiliki sifat rabbani ikhlas karena Allah subhanau wa ta'ala, mengajarkan ilmu dengan sabar, memiliki kejujuran dalam menyampaikan ilmu, selalu meningkatkan wawasan, pengetahuan, dan kajiannya, terampil, cerdas dalam menciptakan metode pengajaran yang variatif.<sup>151</sup> Program-program yang dilaksanakan mulai dari perencanaan, proses seleksi dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan teori para ahli. Temuan menarik yang peneliti dapatkan adalah terkait pengembangan profesionalitas guru di bidang Al-Qur'an dilakukan sejak dini dengan mengembangkan sumber daya internal melalui program sertifikasi guru Al-Qur'an untuk siswa kelas XII jenjang MA dan SMK, hal tersebut menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Miftahul Ulum serius mengembangkan sumber daya internal sehingga kebutuhan guru Al-Qur'an dapat terpenuhi.

Program pengembangan profesionalitas guru melalui pelatihan dan pengembangan baik secara keilmuan maupun spiritual yang dilaksanakan di YPP Miftahul Ulum sesuai dengan UU No 14 Tahun 2005 Pasal 7 Ayat 1 yaitu profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip (1) memiliki bakat minat panggilan jiwa dan idealisme (2) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia (3) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugas

---

<sup>151</sup> Abdurrahman an-Nahlawi, *Usul al-tarbiyah al-islamiyah wa Asa>li>baha; fi al-bait wa al-madrasah, wa al-mujtama'*, 170-175

(4) memiliki kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan bidang tugas (5) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan (6) memperoleh penghasilan sesuai dengan prestasi kerja (7) memiliki kesempatan untuk meningkatkan keprofesionalan dengan belajar sepanjang hayat (8) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan (9) memiliki organisasi profesi yang memiliki kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan.<sup>152</sup>

Hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan pendapat Forrest W. Parkay bahwa Pengetahuan dan keterampilan yang esensial bagi guru profesional adalah *pertama* pengetahuan tentang diri sendiri dan murid *kedua* pengetahuan tentang pelajaran *Ketiga* pengetahuan tentang riset pendidikan *keempat* keterampilan-keterampilan dan teknik-teknik mengajar *kelima* keterampilan-keterampilan interpersonal<sup>153</sup>

Beberapa temuan lain yang peneliti dapatkan selain kesesuaian dengan teori dan kemenarikan ditemukan juga ketidaksesuaian dengan teori yaitu belum ada program orientasi sebagaimana teori gorton yaitu induksi. YPP MU belum memiliki program orientasi untuk guru baru. Sedangkan program yang perlu dikaji ulang pelaksanaannya diantaranya adalah program studi lanjut yang berupa beasiswa bagi guru berprestasi, dari hasil penelitian terdapat fakta yang berbeda yaitu guru berprestasi yang telah mendapatkan beasiswa S2 belum mendaftar untuk melanjutkan studi dengan berbagai alasan. Selain itu juga pelatihan menulis, data website resmi

<sup>152</sup> Undang-undang no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen

<sup>153</sup> Forrest W. Parkay, *Menjadi Seorang Guru*, Pearson Education. Boston : 2008, 58

Miftahul Ulum menunjukkan fakta bahwa jumlah guru yang menulis di website mulai menurun sejak tahun 2022.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data tentang “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi” dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Proses perencanaan terkait kebutuhan sumber daya ustadz dilakukan setiap tahun berdasarkan analisis kebutuhan melalui musyawarah di tingkat lembaga atau sekolah kemudian di presentasikan di tingkat yayasan. Sumber daya Ustadz berasal dari sumber internal yaitu santri aktif dan alumni. Sedangkan sumber eksternal berasal dari masyarakat umum. Perencanaan sumber daya berdasarkan analisis kebutuhan yang meliputi kompetensi yaitu kualifikasi akademik minimal S1, memiliki komitmen dan sesuai dengan jumlah jam mengajar dan jumlah rombel.
2. Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan perencanaan di semua lembaga atau sekolah dibawah naungan YPP Miftahul Ulum dimulai dengan proses membuka lamaran dan dilanjutkan dengan seleksi administrasi, wawancara, tes membaca Al-Qur'an, microteaching dan istikhoroh pengasuh kemudian penandatanganan kontrak kerja
3. Pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan di YPP MU diantaranya adalah berupa beasiswa guru prestasi melanjutkan studi, seminar mini setiap bulan, pelatihan IT, pelatihan menulis, workshop, sertifikasi guru Al-Qur'an,

Tahsin reguler, Yaumul Usroh, Rihlah Ilmiah dan Manaqib setiap bulan.

## **B. Saran**

1. Ketua Yayasan dan pengurus yayasan, Pondok Pesantren Miftahul Ulum hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi dan referensi tentang perlunya peninjauan kembali kegiatan manajemen sumber daya manusia YPP Miftahul Ulum dalam upaya mengembangkan profesionalitas ustadz. Hal ini menjadi penting karena ustadz adalah sumber daya yang harus dilatih menjadi profesional sehingga menjadikan pendidikan pesantren berkualitas.
2. Program pengembangan sumber daya, pengembangan sumber daya ustadz telah dilaksanakan dengan baik, beberapa hal yang perlu ditingkatkan kembali adalah kelengkapan administrasi penunjang dan mengkaji ulang beberapa program yang belum maksimal seperti program studi lanjut bagi guru berprestasi.
3. Ustadz, para ustadz diharapkan secara aktif mengikuti setiap program yang dilaksanakan di YPP Miftahul Ulum sebagai bentuk keseriusan meningkatkan kompetensi diri dan melaksanakan amanah mulia yaitu pengabdian di pondok pesantren dengan menjadi ustadz yang profesional baik dari segi keilmuan maupun spiritual.
4. Peneliti lanjutan, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam melakukan penelitian lebih lanjut secara mendalam tentang manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan profesionalitas ustadz yang dirasa masih perlu perbaikan dengan fokus lain yang berbeda dengan penelitian ini.



## DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Hadis dan Nurhayati. 2014 *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Abdurrahman an-Nahlawi, *Usul al-tarbiyah al-islamiyah wa Asa>li>baha; fi al-bait wa al-madrasah, wa al-mujtama'*.
- Alfikri Fauzi. 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Syafaaturrasul*, tesis Riau : UIN SUSKA
- Arifin, Imron. 1996. *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahada
- Arikunto, Suharsimi dan Asnah Said, 2007. *Materi Pokok Pengembangan Muatan Lokal*, Jakarta: Universitas Terbuka
- Benjamin Bukit. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Zahir Publishing
- Carl D. Glickman. 1981. *Development Supervision* Washington : Assosiation for Supervision and Curriculum Deveolpment
- David A. DeCenzo & Stephen P. Robbins. 1999 *Human Resources Management*. John Wiley and Sons
- Dellyannoor. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Bukan Pegawai Negeri Sipil di MTsN 2 Kota Palangkaraya*, Palangka Raya : IAIN Palangka Raya
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* jilid 1 Jakarta : PT INDEKS Permata Putri Media
- Dewi Sri Indriati Kusuma, SABILARRASYAD: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Kependidikan (dharmawangsa.ac.id) diakses tanggal 1 Desember 2022
- Efa Ifda Rofaillah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia* di IAI Ibrahimy Genteng Jember : UIN KHAS Jember
- Erwan Cakra Yudha, 2021. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga* di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun 2020/2021. Surakarta: IAIN Surakarta
- Faisal Badroen. 2006. *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Kencana, 2006)
- Fatma Cobanoglu, Gulsum Sertel, Sevda Seven Sarkaya. 2018. Human Resource

- Management Practices in Turkish Education System (Denizli Case)  
European Journal of Educational Research (eu-jer.com) diakses tanggal 1  
 Desember 2022
- Forrest W. Parkay, 2008. *Menjadi Seorang Guru, Boston* : Pearson Education
- Gempur Santoso. 2005. *Fundamental Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* Jakarta: Prestasi Pustaka
- Gianto. 2018 *Upaya Kepala sekolah dalam Peningkatan profesionalisme Guru di Madrasah*, Southeast Asian Journal of Islamic Education, Vol.01, No.01
- Gorton Richard. 1991 *School Based Leadership Challenges and Opportunities*, America: Wm. C. Brown Publishers
- Hambali. 2022 *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan sekolah* Sleman:CV Budi Utama
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Imron Arifin. 2006. *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*,Malang: Kalimasahada
- Jamil Suprihatiningrum. 2013. *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- JPNN.com.<https://www.jpnn.com/news/nadiem-akui-masalah-guru-honorermuncul-karena-pemerintah-belum-bisa-kejar-target?page=2>.
- Kunandar. 2007. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Rajawali Pers
- Mathew B. miles dan A. Michael Huberman. 2002. *Analisis data Kualitatif: Buku Sumber tentang metode-metode Baru* Bandung: PT Remaja Rosda karya
- Michael Armstrong. 2010. *Essential Human Resource Management Practice*. London : Cogan Page
- B. Miles, Mathew dan A. Michael Huberman dan Jhonny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Arizonastate University
- Moch. Charis Hidayat, Aldo Redho Syam,*Urgensitas Perencanaan Strategis dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia Madrasah Era Revolusi Industri 4.0*. AL-ASASIYYA: Journal Of Basic Education (umpo.ac.id) diakses tanggal 1 Desember 2022

- Moh. Nazir. 1998. *Metode Penelitian* Jakarta: Ghalia
- Muhammad Romli. 2021 *Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di INAFAS Kencong, Jember* : UIN KHAS Jember
- Mujamil Qomar. 2008 *Manajemen pendidikan Islam : Strategi baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- S. Nasution. 2007. *Metode Research* Jakarta: Bumi Aksara
- Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright. 2012. *Human Resources Management : Gaining a Competitive Advantage*, Now York: The McGraw-Hill
- Nusa Putra, 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Robert K. Yin. 2014. *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robert L Mathis, John H. Jackson. 2004. *Human Resource Management*, Jakarta: Salemba Empat
- Sadili Samsudin. 2006. *Manajemen sumber daya manusia*, Bandung: pustaka setia
- Sagala, Rivai dan Ella. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pres
- Saiful Sagala. 2000. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta
- Soekidjo Notoatmodjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sofyan Tsauri, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jember : STAIN Jember Press
- Sudarwan Danim, 2013. *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2011 *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta
- Suhadi Winoto. 2020. *Dasar-Dasar manajemen Pendidikan*. Yogyakarta : LKiS

- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta. Lihat di IAIN, 2016. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, Jember: IAIN Press
- Sumadi Suryabrata. 1998. *Metodologi Penelitian* Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Susanto. 2011. *Management for Everyone 5: Human Capital*. Erlangga
- Sutrisno Edy. 2019 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Grup
- Suwanto, Donni Juni Priansa. 2014. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA
- Syamsuddin. *Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Idaarah, Vol 1, No 1
- Ulfatin Nurul, Triwiyanto Teguh. 2018 *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: RAJAGRAFINDO PERSADA
- Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.  
<https://stmkg.ac.id/wp-content/uploads/2019/04/UU-nomor-14-tahun-2005-ttg-guru-dan-dosen.pdf> diakses tanggal 1 Desember 2022
- William B. Werther & Keith Davis. 1993 *Human Resources and Personnel Management*. New York: McGraw-H

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini adalah :

Nama : Rosyidah  
NIM : 213206010023  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (S2)  
Institusi : UIN KHAS Jember

Dengan bersungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi" secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 31 Agustus 2023

Yang menyatakan



No : B.463/Ln.22/2/PP.00.9/2/2023 27 Februari 2023  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk  
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.  
Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi  
di-

tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Rosyidah  
NIM : 213206010023  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S2  
Judul : Manajemen Sumber Daya Ustadz dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi  
Pembimbing 1 : Dr H Sofyan Tsauri, MM  
Pembimbing 2 : Dr Hj Erma Fatmawati, M.Pd.I  
Waktu Penelitian : ± 3 bulan (terhitung mulai tanggal di terbitkannya surat ini)














Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Direktur

  
Prof. Dr. Moh. Dahlan, M.Ag.  
NIP. 197803172009121007



**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN  
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM MENGEMBANGKAN PROFESIONALITAS USTADZ  
DI YAYASAN PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM BENGKAK  
TAHUN 2023**

NO	TANGGAL	KEGIATAN	PARAF
1.	20 November 2022	Observasi lokasi penelitian	
2.	25 November 2022	Observasi awal dan wawancara dengan pengasuh	
3.	2 Maret 2023	Menemui Pengasuh YPP Miftahul Ulum sekaligus mohon ijin penelitian	
4.	17 Maret 2023	Observasi kegiatan tahsin reguler	
5.	18 Maret 2023	Observasi kegiatan perencanaan	
6.	21 Maret 2023	Observasi mini seminar	
7.	24 Maret 2023	Wawancara dengan pengasuh terkait perencanaan	
8.	26 Maret 2023	Wawancara dengan pengurus bidang pendidikan terkait rekrutmen dan seleksi	
9.	29 Maret 2023	Wawancara Kepala Madrasah terkait rekrutmen dan seleksi	
10.	6 Mei 2023	Wawancara guru terkait pelatihan dan pengembangan	
11.	7 Mei 2023	Wawancara siswa terkait program sertifikasi guru Al-Qur'an	
12.	23 Mei 2023	Observasi kegiatan magang siswa	
13.	10 Juni	Mengurus surat telah selesai melakukan penelitian	

Banyuwangi, 14 Juni 2023

Ketua Yayasan

Pondok Pesantren Miftahul Ulum  
Ketua/Pengasuh  
  
K.H. Moh. Hayatul Ikhsan, M.Pd.I





**YAYASAN PONDOK PESANTREN  
" MIFTAHUL ULUM "**

AKTA NOTARIS : Raden Mas Sodiarto Soenarto S.H., Sp.N.  
No. SK Kemerkambum : AHU-0007292.AH.01.04.Tahun 2015  
E-mail : miftahul@gmail.com Website : www.miftahulpondok.net

Kantorlet: Jl. Raya Situbondo 102 Bangsal Wongsorejo Banyuwangi 68453 ☎ 0818891559, 08123410555

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

Nomor: 363.176/YPP.MU/SK/VII/2023

Yang bertandatangan di bawah ini Ketua Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi, menerangkan bahwa:

Nama : Rosyidah  
Kelahiran : Banyuwangi, 14 Juni 1980  
NIM : 213206010023  
Fakultas : Pasca Sarjana UIN KHAS Jember  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Terhitung mulai tanggal 04 Maret 2023 sampai dengan 14 Juni 2023, yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi, penelitian tersebut dimaksudkan untuk penulisan tesis dengan judul "MANAJEMEN SUMBER DAYA USTADZ DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS USTADZ DI YAYASAN PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ULUM BENGKAK WONGSOREJO BANYUWANGI"

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 15 Juni 2023  
Ketua,

**KH. Moh. Hayatul Ikhwan, M.Pd.1**





LANGUAGE CENTER OF UIN KH. AHMAD SIDDIQ JEMBER  
 Jl. Matarani No. 1 Jember, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
 Website: <http://upbiain-jember.ac.id> - Email: [upbiainjbr@gmail.com](mailto:upbiainjbr@gmail.com)

# CERTIFICATE

No. Un.22/PP.009/EPT/ 0186 / 1 / 2023

This is to certify that  
**ROSYIDAH**

Date of Birth: June 14, 1980

Sex (M/F): F

Achieved the following scores on the  
**ENGLISH PROFICIENCY TEST**

Listening Comprehension	42
Structure and Written Expression	55
Reading Comprehension	46
<b>TOTAL SCORE</b>	<b>477</b>



Administered in: UIN KHAS JEMBER  
 Test Date:  
 July 11, 2023

Valid to:  
 January 11, 2025

The Director of Language Center  
**UIN-KHAS JEMBER,**



**H. MOEN, Imam Machfudi, S.S., M.Pd., Ph.D**  
 NIP. 19700126200001002





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
PASCASARJANA**

Jl. Meteran No. 01 Mangli, Katiwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487590  
Fax (0331) 427005 e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id

**BLANKO REGISTRASI  
MAGISTER (S2)**

NAMA : ROSYIDAH  
NIM : 213206010023  
PRODI/KONSETRASI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
KELAS : MPI-B  
Program/S2 : S2

SEMESTER I SPP Rp. 32/21 Tgl. 10/1 <b>REGISTRASI</b>	SEMESTER II SPP Rp. 9/22 Tgl. 9/22 <b>REGISTRASI</b>	SEMESTER III SPP Rp. Tgl. 10/8/22 <b>REGISTRASI</b>
SEMESTER IV SPP Rp. Tgl. 21/22 <b>REGISTRASI</b>	SEMESTER V SPP Rp. Tgl. 03/22 <b>REGISTRASI</b>	SEMESTER VI SPP Rp. Tgl.
SEMESTER VII SPP Rp. Tgl.	SEMESTER VIII SPP Rp. Tgl.	SEMINAR PROPOSAL Rp. <b>REGISTRASI</b>
SEMINAR HASIL Rp. Tgl. 22/22 <b>REGISTRASI</b>	TESIS Rp. Tgl. 06/22 <b>REGISTRASI</b>	WISUDA Rp. Tgl.

**Catatan :**

1. Simpan copy bukti/slip pembayaran
2. Cetak dengan kertas Buffalo dan simpan KHS setiap semester
3. Pengajuan cuti maksimal 2x sebelum jadwal pembayaran SPP



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
PASCASARJANA

Jl. Matarani No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 58136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail: uinkhas@gmail.com Website: http://www.uinkhas.ac.id



KARTU KONSULTASI TESIS

Nama : Rosyidah  
Nomor Induk Mahasiswa : 213206010023  
Jurusan : MPI  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mengembangkan Profesionalitas Ustadz di Yayasan Pondok Pesantren Miftahul Ulum Bengkak Wongsorejo Banyuwangi  
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Sofyan Tsauri, MM  
2. Dr. Hj. Erma Fatmawati, M.Pd.I

NO	Masalah	Tanggal	Tanda Tangan	
			Pembimbing I	Pembimbing II
1	Judul	24/7 2023		
2	Fokus penelitian dikurangi	27/7 2023		
3	Portofolio Penelitian	1/8 2023		
4	Kajian teori	22/8 2023		
5	Jenis penelitian adalah Study Kasus	27/8 2023		
6	Bentuk kind penelitiannya berupa Observasi Dokumentasi & wawancara	29/8 2023		
7	abstrak & judul kajian teori	31/8 2023		
8	Bentuk dokumen kontes kabin-kabin	31/8 2023		
9	Kesimpulan harus Substansi dan abstrak	31/8 2023		

Catatan:

Kartu Konsultasi ini harap dibawa pada saat konsultasi dengan Dosen Pembimbing Tesis

Cetak dengan kertas **bufalo**



**AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005 e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



**SURAT KETERANGAN**

Nomor: B-PPS.2037/In.20/PP.00.9/9/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dengan ini menerangkan bahwa telah dilakukan cek similaritas\* terhadap naskah tesis

Nama	:	Rosyidah
NIM	:	213206010023
Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Jenjang	:	Magister (S2)

dengan hasil sebagai berikut:

BAB	ORIGINAL	MINIMAL ORIGINAL
Bab I (Pendahuluan)	19 %	30 %
Bab II (Kajian Pustaka)	12 %	30 %
Bab III (Metode Penelitian)	18 %	30 %
Bab IV (Paparan Data)	4 %	15 %
Bab V (Kajian dan Saran)	8 %	20 %

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai salah satu syarat menempuh ujian tesis.

Jember, 01-September 2023

an. Direktur,  
Wakil Direktur



Dr. H. Ubaidillah, M.Ag.  
NIP. 196812261996031001

\*Menggunakan Aplikasi Turnitin



## RIWAYAT HIDUP

### A. BIODATA DIRI

Nama : Rosyidah  
Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 14 Juni 1980  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Alamat : Dsn Krajan RT 004 RW 002 Wongsorejo  
Banyuwangi  
No. HP : 082302028296  
Email : [rosyidahsudawi006@gmail.com](mailto:rosyidahsudawi006@gmail.com)



### B. RIWAYAT PENDIDIKAN

- MI MIFTAHUL ULUM : 1986-1992
- MTS MIFTAHUL ULUM : 1992-1995
- MA MIFTAHUL ULUM : 1995-1997
- S1 STAIN JEMBER : 1997-2002
- S2 UIN KHAS JEMBER : 2021-2023

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KHAJAH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

