

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI TENAGA PENDIDIK PADA PONDOK PESANTREN

Muhammad Riduwan

Universitas Islam Annur Lampung, Indonesia

mriduwan@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the implementation of human resource management (HRM) in improving the competencies of educators at Pondok Pesantren Imam Muslim, Sei Rampah District, Serdang Bedagai Regency. Effective HRM is considered crucial to achieve quality educational objectives. This research uses a qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews, observations, and documentation conducted. The findings of the study show that HRM planning at this Islamic boarding school involves analyzing the needs for educators, strict selection, and development through structured training programs. HRM planning is carried out by mapping out existing tasks and workloads, which are then outlined in the Tupoksi (Job Description and Functions) to ensure that each educator is placed according to their competencies and capacity. This process also includes continuous cadre development, from students (santri) to becoming educators (ustadz). The implementation of HRM at Pondok Pesantren Imam Muslim shows success in the educator selection process, which considers academic achievement, morals, and dedication. However, challenges such as limited facilities and insufficient funding for more intensive training programs remain. Evaluation of educator performance is carried out periodically through weekly, mid-semester, and end-of-year evaluations. Overall, this study indicates that good HRM at Pondok Pesantren Imam Muslim can enhance educational quality and educator competence. Support from the headmaster and the caretaker of the pesantren, as well as the implementation of structured evaluation programs, play an essential role in maintaining the quality of education that continues to develop at this pesantren.

Keywords: Human Resource Management; Islamic Boarding School; Educator Competency; Performance Evaluation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di Pondok Pesantren Imam Muslim, Kecamatan Sei Rampah, Kabupaten Serdang Bedagai. Manajemen SDM yang efektif dianggap sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM di pondok pesantren ini melibatkan analisis kebutuhan tenaga pendidik, seleksi yang ketat, serta pengembangan melalui pelatihan yang terstruktur. Perencanaan SDM dilakukan dengan memetakan tugas dan beban kerja yang ada, kemudian disusun dalam bentuk Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) untuk memastikan setiap tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan kompetensi dan kapasitasnya. Proses ini juga mencakup kaderisasi yang berkelanjutan, mulai dari santri hingga menjadi ustadz. Pelaksanaan manajemen SDM di Pondok Pesantren Imam Muslim menunjukkan keberhasilan dalam penerapan seleksi tenaga pendidik yang mempertimbangkan prestasi akademik, akhlak, dan dedikasi. Meskipun demikian, ada tantangan dalam hal keterbatasan sarana prasarana yang memadai dan pendanaan untuk pelatihan yang lebih intensif. Evaluasi terhadap kinerja tenaga pendidik dilakukan secara berkala melalui evaluasi mingguan, tengah semester, dan akhir tahun. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen SDM yang baik di Pondok Pesantren Imam Muslim dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi tenaga pendidik.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia; Pondok Pesantren; Kompetensi Tenaga Pendidik; Evaluasi Kinerja

PENDAHULUAN

Pembangunan nasional Indonesia telah memasuki era yang dikenal dengan istilah “modern”, sebuah masa yang ditandai dengan kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang semakin pesat. Perkembangan ini mendorong lahirnya program-program pendidikan yang semakin menuntut keahlian khusus dan kompetensi tinggi dalam pengelolaannya, serta menempatkan pendidikan sebagai elemen vital dalam pembangunan sumber daya manusia. Di tengah era ini, lembaga pendidikan non-formal, termasuk pesantren, diharapkan mampu memenuhi tuntutan tersebut dengan memperkuat kemampuan SDM yang relevan dengan kebutuhan program pendidikan yang berkembang. Seiring dengan itu, lembaga pendidikan harus dapat memanfaatkan berbagai peluang yang tersedia melalui pengembangan program pendidikan yang inovatif dan relevan dengan perkembangan zaman. Dalam konteks pembangunan nasional Indonesia yang semakin modern, lembaga pendidikan non-formal, termasuk pesantren, memiliki peranan yang sangat vital dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Modernisasi yang didorong oleh kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan menuntut adanya peningkatan kualitas pendidikan yang ditawarkan oleh pesantren, (Kusumawati & Nurfuadi, 2024; Zibbat & Hariri, 2024).

Seiring dengan pesatnya perubahan sosial dan tantangan globalisasi, manajemen dalam lembaga pendidikan pesantren menjadi kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif dan efisien. Penataan, pengelolaan, dan pengembangan manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat penting. Hal ini meliputi pemilihan tenaga pendidik yang berkualitas serta pembinaan dan peningkatan kompetensi mereka agar sesuai dengan kebutuhan pendidikan yang berkembang (Zibbat & Hariri, 2024); Syahputra et al., 2022). Pengelolaan yang baik akan memastikan bahwa setiap anggota organisasi dapat berkontribusi secara optimal dalam proses pembelajaran. Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perubahan sosial yang begitu cepat, pendidikan pesantren memainkan peran penting sebagai penyedia sumber daya manusia yang berkualitas. Tuntutan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan ini mengharuskan adanya penataan, pengembangan, dan pemanfaatan pendidikan pesantren secara terpadu. Hal ini melibatkan berbagai sektor pendidikan, baik formal maupun non-formal, serta antar daerah yang saling mendukung untuk menciptakan sistem pendidikan yang efektif dan efisien. Dengan pengelolaan yang baik, pesantren diharapkan dapat menjadi lembaga yang berdaya saing tinggi dan mampu melahirkan generasi muda yang siap menghadapi tantangan dunia global (Randall & Schuler, 1996).

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya tidak hanya bergantung pada perencanaan yang matang, tetapi juga pada pengorganisasian yang tepat dan sistem manajemen yang harmonis. Setiap kegiatan lembaga, baik di tingkat pengasuh maupun tenaga pendidik, memerlukan suatu sistem yang terintegrasi dengan baik. Selain itu, pengelola lembaga pendidikan harus memiliki kompetensi yang mumpuni untuk memastikan setiap program yang dijalankan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dalam hal ini, manajemen pendidikan berperan sebagai alat penting untuk mewujudkan tujuan tersebut. Manajemen pendidikan tidak hanya berfokus pada pembagian tugas dan tanggung jawab, tetapi juga pada penilaian kinerja dan pencapaian sasaran strategis yang sudah ditetapkan sebelumnya (Panglaykim & Tanzil, 1981). Dalam setiap organisasi, termasuk pesantren, manajemen sering dipandang sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana cara orang bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Manajemen memerlukan keterampilan khusus untuk memahami cara kerja individu dalam suatu organisasi serta bagaimana sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen yang efektif akan memastikan bahwa setiap anggota organisasi, dalam hal ini pengasuh dan tenaga pendidik, dapat bekerja secara optimal dan berkontribusi dalam proses pembelajaran yang lebih baik. Manajemen yang baik juga akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan lembaga pendidikan, baik secara internal maupun eksternal (Handoko, 2001).

Pesantren menghadapi tantangan dalam mengelola SDM, di mana sering terjadi masalah dalam integrasi pengelolaan tenaga pendidik dengan tujuan strategis yang lebih luas. Misalnya, di Pondok Pesantren Imam Muslim, ditemukan bahwa sebagian besar tenaga pendidik masih memiliki latar belakang pendidikan yang minim, sehingga perlu adanya pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi mereka (Rakhmat et al., 2023). Keberhasilan yang diharapkan dari pengelolaan SDM ini tidak hanya akan berkontribusi terhadap kualitas pendidikan, tetapi juga terhadap pembentukan karakter dan moral santri yang menjadi tujuan utama pendidikan pesantren (supriyadi, 2024). Untuk itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan dalam organisasi pendidikan. Manajemen SDM bertujuan untuk meningkatkan efektifitas dan produktivitas tenaga kerja, serta memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pesantren, manajemen SDM sangat diperlukan untuk memastikan bahwa pengelolaan pendidik dan pengurus pesantren dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana. Hal ini membutuhkan adanya pembagian tanggung jawab yang jelas serta sistem evaluasi yang efektif untuk mengukur kinerja setiap individu dalam organisasi pesantren.

Namun, seringkali ditemukan bahwa pengelola pesantren kurang memberikan perhatian yang cukup terhadap perencanaan program kegiatan. Banyak program yang telah dirumuskan tidak berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengelolaan yang baik dalam manajemen sumber daya manusia, yang mengakibatkan rendahnya kualitas pendidikan yang diberikan. Sebagai contoh, di banyak pesantren, terdapat masalah dalam mengintegrasikan pengelolaan kinerja dengan sasaran strategis yang lebih besar. Pengelolaan yang kurang tepat ini dapat berujung pada kegagalan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya (Randall & Schuler, 1996, h.3). Selain itu, untuk meningkatkan kualitas manajemen SDM di pesantren, diperlukan adanya pengawasan yang terus-menerus terhadap kinerja para tenaga pendidik dan pengelola. Penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala akan membantu pesantren dalam mengevaluasi pencapaian tujuan dan memperbaiki kelemahan yang ada. Oleh karena itu, peran pengasuh dalam mengelola dan mengawasi kegiatan di pesantren sangat penting. Pengasuh harus mampu membuat keputusan yang tepat dan memberikan arahan yang jelas kepada seluruh staf agar setiap program berjalan dengan baik. Pengasuh juga harus mampu mendorong seluruh anggota organisasi untuk berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan (Sihotang, 2007). Dalam prakteknya, manajemen SDM di Pondok Pesantren Imam Muslim menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik yang belum memenuhi standar nasional menjadi salah satu tantangan yang dihadapi. Sebagian besar tenaga pendidik di pesantren ini memiliki latar belakang pendidikan SMA atau sarjana S1, dan hanya sedikit yang memiliki kualifikasi pendidikan lebih tinggi. Oleh karena itu, perlu ada upaya yang lebih untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik agar dapat mengikuti standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Hal ini penting untuk memastikan kualitas pendidikan yang diberikan di pesantren tersebut dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya di tingkat nasional (Umar, 1998, h.31).

Pengasuh Pondok Pesantren Imam Muslim telah mengambil langkah-langkah konkret dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengadakan berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kompetensi tenaga pendidik. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi pendalaman materi pendidikan, pelatihan untuk guru, serta program ekstrakurikuler yang melibatkan semua pihak dalam lembaga tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pengasuh memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan pesantren dan pendidikan yang ada di dalamnya. Pengasuh yang aktif dalam memanej kegiatan dan menjalin komunikasi yang baik dengan staf pengajar dapat mendorong tercapainya tujuan pendidikan yang lebih baik (Bangun, 2012). Pengelolaan yang baik dalam pendidikan pesantren tidak hanya bergantung pada aspek akademik, tetapi juga pada pengembangan karakter dan moral santri. Dalam hal ini, Pondok Pesantren Imam Muslim terus melakukan evaluasi dan supervisi terhadap kegiatan

pembelajaran, serta melaksanakan program-program yang meningkatkan mutu pendidikan Islam. Evaluasi rutin ini meliputi kegiatan taftis, muraja'ah, dan ujian semester yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana santri telah menguasai materi yang diajarkan. Pengelolaan pendidikan yang demikian diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, baik dalam bidang akademik maupun dalam hal karakter dan moral, siap berkontribusi dalam masyarakat (Syukri, 2005). Pondok Pesantren Imam Muslim telah berusaha dengan maksimal untuk menjaga eksistensinya dan terus beradaptasi dengan perubahan zaman. Dengan penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif, pesantren ini berharap dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, mampu bersaing, dan berkontribusi terhadap kemajuan bangsa. Oleh karena itu, peran manajemen SDM sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Hal ini tidak hanya bergantung pada pengasuh dan tenaga pendidik, tetapi juga pada partisipasi aktif dari seluruh warga pesantren dalam menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan berkembang (Ihsan, Hakim, & Al-Banna, 2006).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang mengutamakan pengumpulan data langsung di lapangan, dengan karakteristik alami (natural setting) dan deskriptif, di mana hasil prosesnya lebih penting daripada sekadar angka statistik. Dalam pendekatan kualitatif, analisis cenderung dilakukan dengan menggunakan pendekatan induktif, di mana makna dari fenomena yang diteliti menjadi fokus utama. Penelitian ini juga menggunakan metode studi kasus, yang berfokus pada deskripsi mendalam dan analisis fenomena tertentu atau satuan sosial, seperti individu, kelompok, institusi, atau masyarakat. Hal ini dilakukan untuk mengkaji implementasi manajemen sumber daya manusia dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta evaluasi di Pondok Pesantren Imam Muslim (Arikunto, 2010; Moleong, 2000). Tempat penelitian ini berada di Pondok Pesantren Imam Muslim, yang terletak di Serdang Bedagai, Sumatera Utara.

Pondok pesantren ini merupakan salah satu institusi pendidikan modern yang tengah berupaya meningkatkan kualitas pendidikan untuk mencapai visi dan misinya, yaitu menjadi pusat pencetak pemimpin umat. Pondok Pesantren Imam Muslim berdiri resmi sejak 2012 dan menerapkan Kurikulum Cara Belajar Siswa Aktif (CBSA), dengan dua jenjang pendidikan yang terdiri dari reguler dan intensif. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah triangulasi, yang bertujuan untuk memverifikasi keabsahan data dengan menggunakan berbagai teknik dan sumber data. Triangulasi memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang lebih lengkap dan valid dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi ini juga melibatkan penggabungan berbagai metode penelitian, seperti wawancara terstruktur dan bebas, serta observasi langsung dan dokumentasi. Hal ini penting untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat dipercaya dan mencerminkan kondisi sebenarnya (Moleong, 2010). Teknik ini juga mencakup triangulasi antar-peneliti, yaitu menggunakan lebih dari satu peneliti untuk memperkaya pemahaman dan analisis data. Informan dalam penelitian ini adalah Direktur, Wakil Direktur, dan Guru Pondok Pesantren Imam Muslim.

Berkaitan dengan kredibilitas dan validitas data, peneliti melakukan pemeriksaan keabsahan data melalui perpanjangan keikutsertaan dan penggunaan teknik observasi mendalam. Dalam hal ini, peneliti terlibat secara langsung dalam penelitian, berinteraksi dengan subjek di lapangan untuk memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena yang diteliti. Teknik dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan sumber data yang tidak bersifat manusia, seperti catatan tertulis, arsip, dan foto, yang dapat memberikan konteks tambahan untuk hasil penelitian. Semua data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan mengikuti prosedur yang melibatkan pengurangan data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2007).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (SDM) di Pondok Pesantren Imam Muslim sangat penting untuk keberlanjutan pendidikan. Perencanaan SDM, yang merupakan inti dari manajemen, membantu mengurangi ketidakpastian di masa depan dan memastikan bahwa semua sumber daya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk mencapai tujuan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa perencanaan SDM di Pondok Pesantren ini melibatkan peran pengasuh pondok yang bekerja sama dengan direktur dan staf pengasuhan. Perencanaan SDM di Pondok Pesantren Imam Muslim mengikuti teori yang dikembangkan oleh Hadari Nawawi, yang membagi perencanaan SDM menjadi dua aspek: menganalisis volume pekerjaan dan menganalisis kekuatan serta kelemahan tenaga kerja yang ada. Setelah menganalisis kebutuhan, keputusan dibuat untuk menentukan apakah penambahan atau pengisian tenaga kerja diperlukan. Penelitian juga menemukan bahwa kegiatan ini dituangkan dalam sebuah analisis jabatan dan deskripsi pekerjaan, yang disebut Tupoksi, untuk memastikan bahwa SDM yang ada cukup untuk memenuhi beban kerja yang ada.

Hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia (SDM) di Pondok Pesantren Imam Muslim Cempedak Lobang, Kecamatan Sei Rampah, Kabupaten Serdang Bedagai, menunjukkan bahwa manajemen SDM di lembaga ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang berfokus pada peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh pondok, direktur, serta tenaga pendidik dan kependidikan, ditemukan bahwa perencanaan SDM di pondok ini mengikuti pola yang dikembangkan oleh Hadari Nawawi, yang membagi perencanaan SDM menjadi dua bagian, yaitu analisis beban kerja dan analisis kekuatan serta kelemahan tenaga kerja. Semua kegiatan yang terkait dengan SDM, termasuk rekrutmen, seleksi, dan penempatan, dipengaruhi oleh keputusan pengasuh pondok dan staf yang ditunjuk.

Selain itu, analisis pekerjaan dan deskripsi jabatan yang dilakukan di Pondok Pesantren Imam Muslim juga mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik yang berkualitas. Sebagai bagian dari rekrutmen, seleksi dilakukan melalui serangkaian tahapan, mulai dari pemilihan formasi yang dibutuhkan, seleksi melalui musyawarah, hingga penerimaan yang dilakukan dengan yudisium. Penempatan tenaga pendidik disesuaikan dengan kemampuan dan tugas yang akan diemban, meskipun dalam beberapa kasus, penempatan dilakukan di luar kemampuan spesifik dengan tujuan untuk pengembangan diri dan pembelajaran keterampilan baru. Pelatihan yang diberikan mencakup pelatihan on the job dan off the job, dengan fokus pada peningkatan kemampuan teknis dan pengetahuan terkait tugas yang diemban oleh setiap pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam hal rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga pendidik, Pondok Pesantren Imam Muslim mengaplikasikan analisis pekerjaan yang mencakup tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang perlu dilakukan oleh setiap anggota lembaga. Proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan beberapa tahapan. Seleksi ini memperhatikan prestasi akademik, akhlak, dan keterampilan calon guru. Setelah melalui proses seleksi, calon guru kemudian mengikuti orientasi dan pelatihan sebelum ditempatkan di jabatan yang sesuai. Namun, meskipun ada upaya penempatan yang sesuai dengan kompetensi, ada juga penempatan di luar kemampuan tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman individu sebagai bagian dari sistem kaderisasi pondok. Dalam hal evaluasi, pondok ini menerapkan sistem evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan. Evaluasi dilakukan pada berbagai tingkat, mulai dari evaluasi mingguan, tengah semester, hingga evaluasi tahunan. Evaluasi ini tidak hanya menilai kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi juga menilai efektivitas program-program yang diterapkan dalam mencapai tujuan pendidikan pondok. Hasil evaluasi ini menjadi dasar untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian dalam sistem manajemen SDM yang ada, serta untuk

memastikan bahwa semua program berjalan dengan efektif dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Manajemen SDM di Pondok Pesantren Imam Muslim menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang mendukung dan menghambat pengelolaan SDM untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Faktor pendukung utama adalah adanya dukungan dari pimpinan Pondok Pesantren yang selalu memberikan motivasi dan perhatian kepada tenaga kependidikan. Di sisi lain, faktor penghambat yang dihadapi oleh Pondok Pesantren ini adalah keterbatasan sarana dan prasarana yang memadai, serta kurangnya dana untuk meningkatkan kualitas SDM melalui pelatihan dan pengembangan yang lebih intensif. Meskipun demikian, meskipun menghadapi beberapa kendala, Pondok Pesantren Imam Muslim tetap berupaya keras untuk mengatasi keterbatasan tersebut dan terus memperbaiki kualitas pendidikannya.

Pembahasan Hasil Penelitian

Manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Imam Muslim berfokus pada perencanaan yang matang, rekrutmen yang selektif, serta pelatihan yang terstruktur. Dalam perencanaan SDM, Pondok Pesantren ini melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja berdasarkan beban kerja yang ada dan potensi kekurangan tenaga pendidik. Pengasuh pondok bersama dengan direktur memegang peran utama dalam perencanaan dan pengendalian seluruh kegiatan SDM, termasuk seleksi dan penempatan tenaga pengajar. Proses ini melibatkan identifikasi tugas yang perlu dilakukan, baik di tingkat guru maupun staf pengasuhan, untuk memastikan bahwa setiap komponen memiliki beban kerja yang seimbang dan sesuai dengan kapasitas mereka. Pengelolaan SDM ini juga mencakup pemberian tugas yang jelas dan deskripsi pekerjaan untuk memastikan keberhasilan dalam pelaksanaan program-program pendidikan.. Pengasuh pondok bersama dengan tim manajemen telah mengaplikasikan analisis beban kerja untuk menentukan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan setiap tahunnya. Selain itu, analisis kekuatan dan kelemahan tenaga kerja yang ada juga dilakukan untuk menilai seberapa efisien dan efektif tenaga pendidik yang ada dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini menunjukkan bahwa pondok ini telah menerapkan pola perencanaan SDM yang sistematis dan berdasarkan pada analisis kebutuhan nyata di lapangan.

Penelitian ini sejalan dengan teori manajemen SDM oleh Armstrong (2014), yang menekankan perlunya analisis kebutuhan tenaga kerja yang mendalam terkait kuantitas dan kualitas. Dalam fase perencanaan, Pondok Pesantren Imam Muslim melakukan analisis beban kerja untuk menentukan jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan setiap tahunnya. Analisis ini tidak hanya mencakup evaluasi beban kerja, tetapi juga identifikasi potensi kekurangan tenaga pendidik, sehingga dapat dipastikan bahwa kebutuhan pengajaran dipenuhi dengan baik (Pratiwi et al., 2024). Sejalan dengan pendapat Bratton dan Gold (2007), perencanaan SDM yang efektif harus didasarkan pada analisis yang mendalam untuk memenuhi kebutuhan di lapangan. Hal ini bertujuan untuk menjaga kualitas pendidikan dengan memperhitungkan jumlah dan kualifikasi pengajar. Proses seleksi di Pondok Pesantren Imam Muslim juga memainkan peran krusial dalam manajemen SDM. Pengasuh pondok dan direktur berkolaborasi dalam mengendalikan dan memonitor semua kegiatan seleksi tenaga pendidik. Mereka melaksanakan analisis tugas dan deskripsi pekerjaan untuk memastikan setiap posisi memiliki beban kerja yang sesuai dengan kapasitas pendidik, yang sejalan dengan konsep seleksi yang baik yang diusulkan oleh (Susanto et al., 2024). Seleksi yang tepat mempertimbangkan kualifikasi akademik dan kompetensi non-akademik yang relevan, serta penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan kemampuan mereka, meskipun tidak selalu berdasarkan pada pendidikan formal.

Selain itu, dalam pengembangan kompetensi pendidik, Pondok Pesantren Imam Muslim menjalankan program pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan wawasan para pengajarnya. Program pelatihan ini meliputi kegiatan pelatihan di tempat kerja (*On the Job Training*) serta pelatihan di luar tempat kerja (*Off the Job Training*). Kegiatan pelatihan ini diharapkan dapat membekali pendidik dengan keterampilan yang relevan dan sesuai dengan

kebutuhan pendidikan yang berkembang. Meskipun ada tantangan dalam hal pendanaan untuk mendukung program pelatihan yang lebih besar, pihak Pondok Pesantren berusaha untuk memberikan pelatihan secara rutin setiap semester agar kualitas pendidikannya tetap terjaga dan berkembang. Dalam konteks pengembangan kompetensi pendidik, Pondok Pesantren Imam Muslim menerapkan program pelatihan terstruktur yang mencakup on-the-job training dan off-the-job training. Program pelatihan di tempat kerja memungkinkan pendidik untuk belajar dalam konteks langsung aktivitas pembelajaran, sedangkan pelatihan di luar tempat kerja ditujukan untuk meningkatkan keterampilan tambahan yang relevan seperti manajemen kelas dan pengajaran berbasis teknologi (Zebua et al., 2023). Meskipun terdapat tantangan keterbatasan dana dalam pelaksanaan pelatihan yang berkualitas, lembaga ini tetap berkomitmen untuk melaksanakan pelatihan secara rutin setiap semester demi menjaga kualitas pendidikan.

Evaluasi kinerja dilakukan dengan berbagai cara, termasuk evaluasi mingguan, evaluasi tengah semester, dan evaluasi akhir tahun ajaran. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai sejauh mana program pendidikan berjalan dengan baik dan untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Pengawasan yang dilakukan secara administratif juga berperan penting dalam memastikan bahwa standar kinerja tercapai. Evaluasi dan pengawasan ini memberikan umpan balik yang berguna bagi perbaikan kualitas pengajaran dan manajemen pendidikan di Pondok Pesantren Imam Muslim, sekaligus membantu dalam pengambilan keputusan mengenai perencanaan dan pengembangan SDM yang lebih efektif di masa depan. Evaluasi kinerja merupakan elemen penting lainnya dalam manajemen SDM di Pondok Pesantren Imam Muslim. Proses evaluasi dilakukan dalam berbagai tahap, termasuk evaluasi mingguan, evaluasi tengah semester, dan evaluasi akhir tahun ajaran, yang bertujuan untuk mengukur efektivitas program pendidikan dan mengidentifikasi area perbaikan (Merentek et al., 2023). Pengawasan administratif juga memainkan peran sentral dalam memastikan standar kinerja tercapai dan memberikan umpan balik yang bermanfaat bagi perbaikan lebih lanjut.

SIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) dilakukan dengan menganalisis seluruh kegiatan dan beban pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh setiap komponen pondok. Hasil dari analisis ini dituangkan dalam bentuk Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi), yang berfungsi sebagai dasar untuk pengisian dan penempatan personel sesuai dengan kemampuan intelektual, kapabilitas, serta keteladanan yang dimiliki. Selain itu, pengembangan SDM dilaksanakan dengan mengajukan proposal kepada Direktur, dan jika disetujui, maka program tersebut akan dilaksanakan. Proses kaderisasi juga dijalankan mulai dari santri hingga menjadi ustadz, sementara pemeliharaan karyawan dilakukan dengan mengajukan anggaran kesejahteraan yang disetujui oleh Direktur pondok.

Pelaksanaan manajemen SDM di pondok melibatkan proses seleksi yang ketat terhadap calon ustadz atau guru, dengan mempertimbangkan prestasi akademik dan non-akademik, dedikasi, loyalitas, dan akhlak yang baik. Pelatihan dan pengembangan SDM di pondok, meskipun dilaksanakan, cenderung lebih fokus pada pengukuran keberhasilan pelatihan dalam segi pelaksanaan, bukan pada perubahan perilaku dan peningkatan kinerja peserta yang sesuai dengan tujuan organisasi. Pengembangan SDM juga dilakukan di luar pondok, seperti mengirimkan personel untuk mengikuti pelatihan, diklat, seminar, dan kegiatan lainnya yang dapat meningkatkan kualitas SDM. Pemberian kompensasi di pondok didasarkan pada senioritas dan prestasi kerja, terutama bagi kader pondok yang memberikan kontribusi penuh bagi kemajuan pondok. Selain itu, pemeliharaan karyawan mencakup fasilitas kesehatan dan kesejahteraan yang diberikan oleh pondok, seperti pengobatan gratis, sembako, serta pendidikan gratis bagi ustadz dan keluarganya.

Pengawasan manajemen SDM dilakukan dengan penetapan standar yang jelas, supervisi kegiatan, serta pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar yang telah ditentukan.

Pengasuh pondok berperan sebagai supervisor utama yang dibantu oleh sejumlah orang yang ditunjuk. Evaluasi kinerja dilakukan secara rutin melalui tiga tahap: evaluasi mingguan, tengah semester, dan evaluasi akhir tahun. Tupoksi berfungsi sebagai tolok ukur atau standar dalam menilai tingkat keberhasilan atau kegagalan guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas mereka. Pelepasan SDM dilakukan apabila masa pengabdian selesai, atau jika terjadi pelanggaran norma seperti perkelahian, pencurian, penyalahgunaan narkoba, serta ketidakpatuhan terhadap pimpinan pondok.

REFERENSI

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik* (Edisi revisi). Rineka Cipta.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page Publishers.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Bratton, J., & Gold, J. (2007). *Human Resource Management: Theory and Practice* (4th ed.). Palgrave Macmillan.
- Hamalik, O. (2003). *Perencanaan Pengajaran Berdasarkan Pendekatan Sistem*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hani, T. H. (2001). *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Yogyakarta: BPFE.
- Ihsan, N., Hakim, M. A., & Al-Banna, A. H. (2006). *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur Indonesia* (Cet. ke-2). Ponorogo: Darussalam Press.
- Kusumawati, I. and Nurfuadi, N. (2024). Integrasi kurikulum pesantren dalam kurikulum nasional pada pondok pesantren modern. *pendidik.*, 2(01), 1-7. <https://doi.org/10.58812/spp.v2i01.293>
- Merentek, T., Sumual, T., Usuh, E., & Kampilong, J. (2023). Perencanaan sumber daya manusia dalam pendidikan masa depan. *El-Idare Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 29-35. <https://doi.org/10.19109/elidare.v9i1.16516>
- Moleong, L. J. (2000). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT. Remaja Rosda Karya.
- Panglaykim, H., & Tanzil, H. (1981). *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pratiwi, A., Azizah, Y., & Sudirman, S. (2024). Analisis perencanaan pengelolaan guru di sdn 3 cendi manik. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(3), 1644-1648. <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2359>
- Rakhmat, A., Ainulyaqin, M., Edy, S., Permana, I., & Ardianto, R. (2023). Pengembangan ekonomi berbasis pesantren. *Lentera Pengabdian*, 1(01), 72-77. <https://doi.org/10.59422/lp.v1i01.10>
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad 21 Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Pradnya Paramita.
- Sugiyono. (2007). *Metodologi penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyadi, D. (2024). Strategi pengembangan alat evaluasi kinerja wali asrama dalam meningkatkan kualitas pendidikan santri di lembaga pendidikan islam pesantren terpadu alkahfi bogor. *Jurnal Manajemen Daya Saing*, 25(2), 79-101. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v25i2.22105>
- Susanto, T., Gumilang, S., Sawal, M., Zebua, J., & Faadhilah, Z. (2024). Pengambilan keputusan dalam manajemen kepegawaian dan sumber daya manu (sdm) di ruang lingkup pendidikan. *Jppi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 10(2), 429. <https://doi.org/10.29210/020243880>
- Syahputra, A., Ismaulina, I., Khairina, K., Zulfikar, Z., & Rofizar, H. (2022). Pendekatan ekonomi syariah bagi pemberdayaan ekonomi pesantren. *Dimasejati Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 116. <https://doi.org/10.24235/dimasejati.v4i1.10823>

- Syukri, A. (2005). *Manajemen Pesantren (Pengalaman Pesantren Imam Muslim)*. Ponorogo: Trimurti Press.
- Umar, H. (1998). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Widjaya, A. (1987). *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Zebua, A., Lase, D., Zega, Y., & Baene, E. (2023). Pengaruh perencanaan tenaga pendidik terhadap kinerja pendidik pada yayasan budi bakti keuskupan sibolga. *Tuhenori J. Ilm. Multidisiplin*, 1(1), 38-50. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v1i1.9>
- Zibbat, M. and Hariri, A. (2024). Eksistensi pendidikan pesantren dalam sistem pendidikan nasional berdasarkan undang-undang pesantren. *Al-Ulum Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Ke Islaman*, 11(1), 103-117. <https://doi.org/10.31102/alulum.11.1.2024.103-117>