

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam Undang-undang republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, secara teknis disebutkan istilah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016:8).

Banyak sumber daya manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga-lembaga termasuk lembaga pendidikan, antara lain : manusia, sarana dan prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah Sumber Daya Manusia di bidang pendidikan terdiri dari tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan sumber daya manusia. Bagaimana manajer menyediakan tenaga, bakat kreatifitas, dan semangatnya bagi organisasi. Karena itu tugas terpenting dari seorang manajer adalah menyeleksi, menempatkan, melatih dan mengembangkan sumber daya manusia (Fattah, 2011:13).

Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami merupakan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan pendidikan umum. Hal ini bertujuan untuk mencetak *output* pesantren yang mampu bersaing di era globalisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam rangka pelaksanaan modernisasi di pondok pesantren adalah dengan manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan pemberian kompensasi.

Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami memiliki tenaga pendidik berjumlah 203 orang. Dalam keseharian, tenaga pendidik di pondok ini di panggil dengan sebutan Ustadz untuk tenaga pendidik laki-laki, dan Ustadzah untuk tenaga pendidik perempuan.

Perencanaan tenaga pendidik dilakukan setiap satu tahun sekali. Pada awal semester ganjil pihak pesantren merekrut lulusan baru yang memiliki kriteria tertentu untuk dijadikan tenaga pendidik pengabdian. Lulusan baru direkrut dengan diajukan oleh pihak pesantren dan mengajukan diri jika ingin mengabdikan. Tenaga pendidik yang diajukan pesantren menjadi prioritas untuk direkrut, namun dari sekian banyak lulusan yang diajukan, tidak semua mengambil tawaran tersebut. Seperti pada rekrutmen lulusan angkatan 18, dari 30 orang yang diajukan, yang bersedia menjadi tenaga pendidik pengabdian hanya 24 orang (Data Tenaga Pendidik Baru PM Ummul Quro Al-Islami Tahun 2017/2018).

Tenaga pendidik yang diprioritaskan untuk direkrut adalah alumni Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami. Alumni yang sudah menempuh pendidikan tinggi lalu melamar menjadi tenaga pendidik rata-rata langsung diterima tanpa

melihat dengan jabatan yang dibutuhkan sehingga target Sumber Daya Manusia tidak sesuai dengan kualifikasi (Data Tenaga Pendidik PM Ummul Quro Al-Islami 2017/2018).

Banyak tenaga pendidik umum yang mengajar mata pelajaran tapi tidak sesuai dengan kualifikasi akademik. Berdasarkan ijazah nomor seri 88203S10004 atas nama Ii Jazilah dan Surat Keputusan Pembagian Tugas Kepala Madrasah nomor MTs.i/s/13/661/km.01.1/047/2017 menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara kualifikasi akademik lulusan dan pembagian tugas mengajar. Ustadzah Ii Jazilah adalah tenaga pendidik lulusan pendidikan bahasa Inggris, sedangkan dalam Surat Keputusan Pembagian Tugas Kepala Madrasah ustadzah Ii ditempatkan menjadi tenaga pendidik pengajar Ilmu Pengetahuan Alam (Ijazah Pendidikan Tinggi atas nama ii Jazilah dan Surat Keputusan Kepala Madrasah Tsanawiyah Ummul Quro Al-Islami).

Kompensasi diberikan pada tanggal 27 setiap bulannya. Jumlah kompensasi tenaga pendidik atas nama Mira Nurdianti adalah sebesar Rp. 830.000 setiap bulannya. jumlah tersebut dipotong oleh pembayaran uang kuliah sebesar 300.000, uang dana sosial sebesar Rp. 20.000 dan uang laundry sebesar 80.000, sehingga sisanya adalah Rp. 400.000. potongan ini membuat jumlah kompensasi yang diterima semakin sedikit (Slip Gaji Tenaga Pendidik PM Ummul Quro Al-Islami atas nama Mira Nurdianti).

Berdasarkan permasalahan diatas penulis merasa ingin lebih tahu secara mendalam mengenai Manajemen Tenaga Pendidik Pondok Pesantren. Oleh sebab itu penulis mengangkat penelitian yang berjudul **“Manajemen Tenaga Pendidik**

Pondok Pesantren (*Penelitian di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami, Bogor*)”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis merumuskan persoalan sebagai berikut :

1. Bagaimana latar alamiah Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
2. Bagaimana perencanaan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
3. Bagaimana rekrutmen tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
4. Bagaimana seleksi tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
5. Bagaimana penempatan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
6. Bagaimana pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
7. Bagaimana penilaian kinerja tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
8. Bagaimana kompensasi tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?

C. Tujuan Penelitian

Selaras dengan perumusan di atas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui latar alaminya Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami
2. Untuk mengetahui perencanaan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
3. Untuk mengetahui rekrutmen tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
4. Untuk mengetahui seleksi tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
5. Untuk mengetahui penempatan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
6. Untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
7. Untuk mengetahui penilaian kinerja tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?
8. Untuk mengetahui kompensasi tenaga pendidik di Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami?

D. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna dan bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan ilmu penelitian di bidang Manajemen Pendidikan Islam khususnya ilmu manajemen tenaga pendidik.

E. Kerangka Pemikiran

Menurut Moleong (2007:8) penelitian kualitatif melakukan penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (entity). Selanjutnya Lincoln dan Guba mengungkapkan bahwa hal tersebut dilakukan karena ontology alamiah menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai keutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteksnya. Menurut mereka hal tersebut didasarkan atas beberapa asumsi : (1) tindakan pengamatan mempengaruhi apa yang dilihat, karena itu hubungan penelitian harus mengambil tempat pada keutuhan-dalam-konteks untuk keperluan pemahaman; (2) konteks sangat menentukan dalam menetapkan apakah suatu penemuan mempunyai arti bagi konteks lainnya, yang berarti bahwa suatu fenomena harus diteliti dalam keseluruhan pengaruh lapangan; dan (3) sebagian struktur nilai kontekstual bersifat determinative terhadap apa yang akan dicari.

Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam organisasi. Sumber daya manusia dalam organisasi terdiri atas semua orang yang beraktifitas dalam organisasi. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi (Jahari dan Sutikno, 2008 : 5).

Menurut Jahari dan Sutikno (2008:6) manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan berbagai kegiatan organisasi seperti rekrutmen, seleksi,

orientasi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, evaluasi, promosi pegawai, dan pemutusan hubungan kerja.

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016: 3-4).

Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui Masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leadership* seorang atau beberapa kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal (Mujamil : 2)

Dalam Undang-undang Standar Pendidikan Nasional (UUSPN) 2003 pasal 30, pesantren termasuk ke dalam pendidikan keagamaan. Pesantren bisa diselenggarakan secara formal, nonformal dan atau informal. Ideologi dasar pesantren pun pada dasarnya bersumber dari ajaran Islam namun kecenderungan pesantren yang selalu berupaya menyesuaikan diri dengan perubahan zaman (konteks), misalnya dari segi infrastruktur diklasifikasikan menjadi pesantren yang hanya memiliki; 1) masjid dan rumah kyai; 2) masjid, rumah kiai dan asrama; 3) masjid, rumah kiai, asrama dan madrasah; 4) masjid, rumah kiai, asrama, madrasah dan fasilitas lain (lahan peternakan, pertanian, kerajinan dan

koperasi); 5) fasilitas modern yang lengkap (perpustakaan, dapur umum, ruang tamu, ruang makan, kantor administrasi, toko dan koperasi, gedung pertemuan, kamar mandi, dan laboratorium) dan memadai. Pesantren model ini biasanya memiliki manajemen yang baik namun dalam pengelolaan keuangan masih konvensional dan manual (*by cash*) belum *non cash* atau digital (berkartu Anjungan Tunai Mandiri (ATM)) sehingga rawan penyelewengan (Irawan, 2016 :307).

Berdasarkan jenisnya sebuah pondok pesantren dapat di bedakan menjadi 5 jenis, hal ini merujuk dari pendapat Ziemek dalam Jurnal Manajemen Pendidikan (Qodir, 2012:274-275) Menurut jenisnya pondok pesantren dibedakan menjadi lima yaitu:

pertama, pondok pesantren yang paling sederhana. Disini masjid digunakan sebagai tempat pengajaran agama Islam. Jenis ini khas bagi pesantren sufi dengan pengajian yang teratur dalam masjid dengan pengajaran pribadi oleh kyai kepada anggota kaum.

Kedua, bentuk dasar dilengkapi dengan suatu pondok yang terpisah, asrama bagi para santri yang sekaligus menjadi ruangan untuk tinggal dan belajar yang sederhana. Jenis ini mempunyai semua komponen pesantren klasik.

Ketiga, pesantren itu dengan komponen-komponen klasik yang telah diperluas dengan suatu madrasah. Kurikulum madrasah berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah resmi.

Keempat, selain perluasan komponen pesantren klasik dengan suatu madrasah, juga mempunyai tambahan program pendidikan ketrampilan dan

terapan bagi santri maupun remaja desa sekitarnya. Seperti program pertanian, pertukangan, peternakan, menjahit, dan sebagainya.

Kelima, pesantren modern yang disamping sektor pendidikan ke-Islaman klasik, juga mencakup semua tingkat sekolah umum dari tingkat SD sampai pendidikan tinggi. Parallel dengan itu diselenggarakan pendidikan keterampilan.

Dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan di sekolah, yang disebut sumber daya manusia terbagi kedalam dua, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan jika yang dimaksud pendidik di sekolah dapat disebut guru, maka yang dimaksud tenaga kependidikan adalah pustakawan, teknisi sumber belajar, staf tata usaha, dan tenaga lainnya. Dalam Undang-undang republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, secara teknis disebutkan istilah pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016:8).

Ada beberapa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia, yaitu : (1) perencanaan, (2) rekrutmen, (3) seleksi, (4) orientasi dan penempatan, (5) pelatihan dan pengembangan, (6) penilaian kerja, dan (7) kompensasi (Jahari dan Sotikno, 2008:7).

Perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan inti dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian (Ulfatin dan Triwiyanto, 2016:30). Dalam perencanaan sumber daya manusia terdapat beberapa yang harus dilakukan, yaitu analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia, peramalan kebutuhan sumber daya manusia, penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang, analisis ketersediaan sumber daya manusia, dan penentuan serta implementasi program (Jahari dan Sutikno, 2008:16).

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat, pegawai, karyawan, buruh, manager atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan SDM organisasi atau perusahaan. Langkah-langkah rekrutmen pegawai antara lain menentukan jabatan kosong, menentukan persyaratan jabatan, dan menentukan sumber serta metode perekrutan (Jahari dan Sutikno, 2008:21-23).

Seleksi ditujukan untuk memilih karyawan yang diinginkan. Seleksi adalah proses untuk memutuskan apakah calon yang sudah melamar dapat diterima atau tidak (Jahari dan Sutikno, 2008:33). Diantara proses seleksi menurut Siagian (2008-137-151) adalah (1) penerimaan surat lamaran, (2) penyelenggaraan ujian, (3) wawancara, (4) surat-surat referensinya, (5) evaluasi medis (6) wawancara dengan penyelia, (7) keputusan seleksi.

Penempatan pegawai merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda (Jahari dan Sutikno, 2008:47).

Pelatihan dan pengembangan menurut Michael dalam Jahari dan Sutikno (2008 : 51) didefinisikan sebagai usaha yang terencana dan terorganisir untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Langkah-langkah yang ditempuh untuk pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ini adalah (1) menentukan kebutuhan, (2) menentukan Sasaran, (3) menentukan program, (4) prinsip-prinsip belajar, (5) melaksanakan program, (6) menilai pelaksanaan program (Siagian, 2008: 186-202).

Penilaian kerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Jahari dan Sutikno, 2008:67).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran keuangan kepada para karyawan yang meliputi gaji dan upah, bonus dan hadiah dalam wujud barang atau jasa.

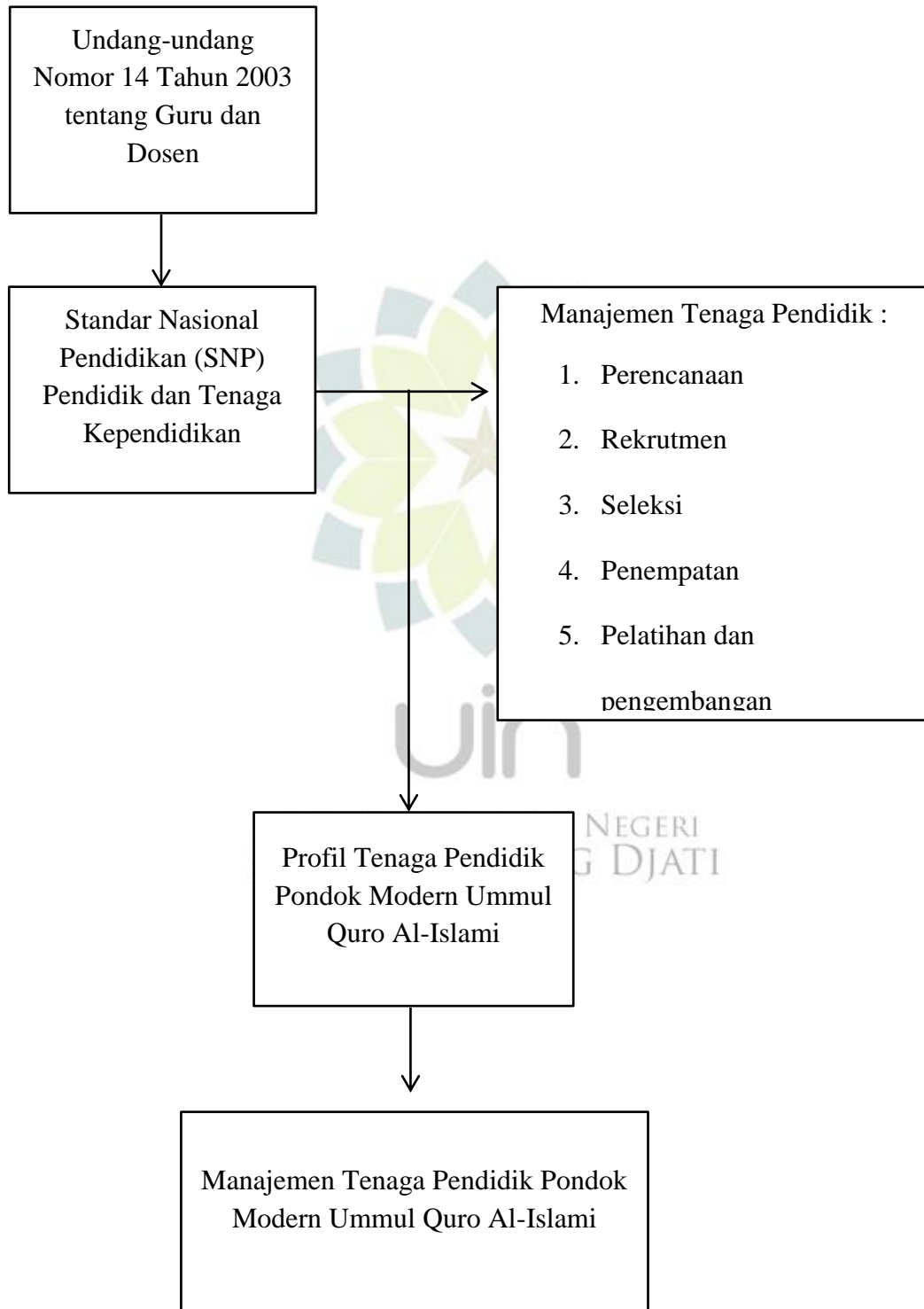
Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren tidak akan terlepas dari faktor penunjang dan faktor penghambat. Faktor penunjang adalah segala hal yang membantu dan mendukung terhadap pelaksanaan pendidikan dan dalam mencapai tujuan. Sedangkan faktor penghambat adalah segala hal yang dapat memengaruhi, memperlambat terhadap pelaksanaan pendidikan dalam meraih tujuan.

Pengkajian terhadap faktor penunjang dan penghambat merupakan usaha untuk menemukan kelebihan dan kekurangan dari sebuah sistem, sehingga dengan

ditemukannya faktor-faktor itu dapat meningkatkan proses manajemen tenaga pendidik secara efektif dan efisien.



Untuk mempermudah pemahaman bagi pembaca, maka dibuat bagan skema kerangka pemikiran sebagai berikut:



F. Hasil Penelitian yang Relevan

1. Jurnal Manajemen Pendidikan ditulis oleh Abdullah Qodir dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Alfalah Bakalan Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. Volume 1 Nomor 3, Desember 2012. Jurnal ini membahas tentang manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren yang terdiri dari perencanaan meliputi Job analisis dan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan meliputi rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan, dan pengendalian meliputi penilaian dan kompensasi. Pesantren Alfalah Bakalan yang merupakan pesantren modern, melakukan manajemen terhadap sumber daya manusia pesantren sebagai upaya pelaksanaan modernisasi ditubuh Pondok Pesantren dan untuk memberdayakan sumber daya manusia (SDM) dalam rangka pencapaian tujuannya, menghasilkan *output* yang baik, yaitu santri yang berkualitas sebagai calon intelektual muslim yang handal. Kesamaan dalam riset dengan skripsi yang peneliti tulis adalah tentang manajemen tenaga pendidik pondok pesantren, sedangkan perbedaannya terdapat pada rumusan masalah penelitian. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia, dalam penelitian ini terdiri dari: analisis pekerjaan, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, kompensasi, penilaian kerja, hubungan kerja termasuk disiplin kerja dan penyelesaian konflik serta motivasi kerja. Sedangkan rumusan masalah penelitian dalam riset peneliti terdiri atas : perencanaan,

rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi tenaga pendidik.

2. Tesis Pendidikan Islam berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sumberejo Banyuputih Situbondo, ditulis oleh Luluk Fajriyah Izzah Maulida. Hasil penelitian sudah cukup mendetail tentang Sumber Daya Manusia, penelitiannya mencakup tentang perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik, penempatan tenaga pendidik, pengembangan dan pembinaan tenaga pendidik, penilaian tenaga pendidik, untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah diniyah di pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Situbondo. Kesamaan dalam riset dengan skripsi yang peneliti tulis adalah tentang manajemen tenaga pendidik pondok pesantren, sedangkan perbedaannya terdapat pada rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah pada skripsi yang ditulis peneliti adalah perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi tenaga pendidik. Sedangkan pada riset ini hanya membahas perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, dan penilaian kinerja tenaga pendidik. Pemberian kompensasi tidak dimasukkan kedalam rumusan masalah.