

**ANALISIS KEBIJAKAN PENGEMBANGAN MUTU SUMBER  
DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-IMDAD  
BANTUL YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

**Disusun oleh:**

**HETI NUR ENDAH SARI**

**14490031**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**YOGYAKARTA**

**2018**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heti Nur Endahsari

NIM : 14490031

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 15 April 2018

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAR  
YOGYAKARTA

METERAL  
TEMPEL  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH  
Heti Nur Endahsari  
14490031

## SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Heti Nur Endahsari  
NIM : 14490031  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya tidak menuntut kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas pemakaian jilbab dalam ijazah Strata Satu saya, jika suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan dengan penuh kesadaran mengharap Ridha Allah SWT.

Yogyakarta, 15 April 2018

Yang menyatakan,



Heti Nur Endahsari

NIM. 14490031

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan Skripsi  
Lampiran : Skripsi Saudari Heti Nur Endahsari

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Pembimbing Skripsi berpendapat bahwa Skripsi Saudari:

Nama : Heti Nur Endahsari

NIM : 14490031

Judul Skripsi : Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya

Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta

sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Dengan ini kami berharap agar Skripsi Saudari tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 04 Mei 2018  
Pembimbing Skripsi,



Dra. Hj. Nurrohmah, M.Ag.  
NIP. 19550823 198303 2 002



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
FM-UINSK-BM-05-03/R0

**SURAT PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI**

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah dilaksanakan munaqasyah pada hari Senin tanggal 14 Mei 2018, dan skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini dinyatakan lulus dengan perbaikan, maka setelah membaca, meneliti, dan mengoreksi perbaikan seperlunya, kami selaku Konsultan berpendapat bahwa Skripsi Saudari:

Nama : Heti Nur Endahsari

NIM : 14490031

Judul Skripsi : Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya

Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta

sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 25 Mei 2018

Konsultan,

Dra. Hj. Nurrohmah, M.Ag.  
NIP. 19550823 198303 2 002



### PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: B.42/UIN.02/DT/PP.009/5/2018

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu  
Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren  
Al-Imdad Bantul Yogyakarta


Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Heti Nur Endahsari  
NIM : 14490031  
Telah di Munaqasyahkan pada : Senin, 14 Mei 2018  
Nilai Munaqasyah : A/B

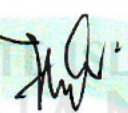
dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN  
Sunan Kalijaga.

#### TIM MUNAQASYAH

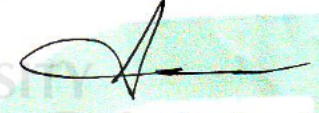
Ketua Sidang

  
Dra. Hj. Nurrohmah, M.Ag.  
NIP. 19550823 198303 2 002

Penguji I

  
Drs. M. Jamroh, M.Si.  
NIP. 19560412 198503 1 007

Penguji II

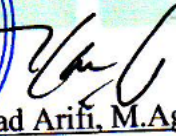
  
Muhammad Qowim, S.ag. M.Ag.  
NIP. 19790819 200604 1 002

Yogyakarta, 30 MAY 2018

Dekan

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga



  
Dekan  
Dr. Ahmad Arifi, M.Ag.  
NIP. 19661121 199203 1 002

## MOTTO

﴿ فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴾

Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan  
seberat dzarrapun, niscaya Dia akan melihat  
(balasan)nya. (QS. Az-Zalzalah : 7)

﴿ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴾

Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan  
sebesar dzarrapun, niscaya Dia akan melihat  
(balasan)nya pula. (QS. Az-Zalzalah : 8)<sup>1</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Qur'an Hafalan Terjemah, (Jakarta: Malmahira), 2015, hal. 599.

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Ku persembahkan Skripsi ini untuk  
almamater tercinta Prodi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ. أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ لَا نَبِيَّ بَعْدَهُ. اللَّهُمَّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِ مُحَمَّدٍ. أَمَّا بَعْدُ.

Puji Syukur senantiasa peneliti haturkan kehadiran Allah SWT yang melimpahkan hidayah dan karunia-Nya. Tak lupa shalawat dan salam tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Dengan kelancaran dan perjuangan yang tak sedikit, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi berjudul Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta.

Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bantuan, arahan serta bimbingan berbagai pihak, dari itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pengarahan serta ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
2. Dr. Imam Machali, S.Pd.I, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan motivasi dan arahan kepada penulis.

3. Drs. Edi Yusuf Nur SS, M.Si. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan selama masa kuliah di Prodi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dra. Nurrohmah, M.Ag. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang dengan sabar dan teliti memberikan bimbingan, arahan, saran, waktu dan motivasi sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan.
5. Segenap dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu, wawasan dan pengalaman baru selama empat tahun ini.
6. Bapak Cipto Hartono dan Ibu Supatmi yang membesarkan dan membimbing dengan penuh cinta dan kasih sayang selama ini. Terimakasih atas pengorbanan tenaga, do'a, dukungan, waktu, materi, pikiran, dan mengupayakan segala hal yang terbaik untuk putrinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Pak Imam Bukhori kasi ponpes Kemenag Bantul yang sudah baik hati memberi data-data yang berkaitan dengan tempat penelitian hingga terselesainya skripsi ini.
8. Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul, terimakasih atas diterimanya penulis untuk melakukan penelitian terutama Pak Kyai beserta Ustadz/ustadzah yang bersedia memberikan informasi dan data-data secara akurat.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

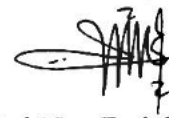
Semoga skripsi ini dapat memberikan wawasan yang luas dan menjadi sumbangan pemikiran kepada peneliti maupun pembaca khususnya para

mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Semoga Allah selalu melindungi dan memberikan kemudahan bagi kita. *Amin ya Robbal'alamin.*

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 15 April 2018

Peneliti,



Heti Nur Endahsari

14490031



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BERJILBAB .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PENGESAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
HALAMAN ABSTRAK.....	xviii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	7
D. Kajian Penelitian Terdahulu .....	8
E. Sistematika Pembahasan.....	16
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN METODE PENELITIAN</b>	
A. Landasan Teori.....	18
1. Analisis Kebijakan.....	18
2. Pengembangan Mutu .....	23
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	25
B. Metode Penelitian.....	31
1. Jenis Penelitian .....	31

2. Subjek Penelitian.....	32
3. Teknik Pengumpulan Data.....	33
4. Teknik Analisis Data .....	35

### BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK AL-IMDAD BANTUL YOGYAKARTA

A. Letak Geografis.....	38
B. Sejarah Berdiri dan Perkembangan .....	38
C. Dasar dan Tujuan Pendidikan .....	40
D. Keadaan Ustadz/Ustadzah .....	41
E. Keadaan Santri .....	48
F. Susunan Organisasi .....	55
G. Kurikulum.....	56

### BAB IV KEBIJAKAN PENGEMBANGAN MUTU USTADZ/USTADZAH DI PONDOK PESANTREN AL-IMDAD

A. Proses Pengembangan Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad...	70
1. Tujuan Pengembangan Mutu Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad .....	71
a. Profesionalisme Ustadz/Ustadzah .....	71
b. Kualitas Pendidikan .....	72
c. Berkembangnya Pondok Pesantren .....	74
2. Rekrutment Ustadz/Ustadzah.....	75
3. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Profesi Ustadz/Ustadzah.....	78
4. Gaji atau Tunjangan.....	80
5. Absen .....	81
6. Ghirah atau Semangat.....	82
B. Cara Penilaian Kinerja Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad ..	83
1. Proses Mengajar Ustadz/Ustadzah .....	84
a. Jadwal Mengajar Ustadz/Ustadzah.....	84



b. Metode Ustadz/Ustadzah dalam mengajar.....	89
c. Target untuk Santri Madrasah Diniyah.....	92
d. Penilaian Terhadap Santri .....	94
2. Sanad.....	94
3. Manhaj .....	96
C. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Ustadz/Ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad.....	97
1. Faktor Internal Proses Pengembangan Ustadz/Ustadzah .....	97
a. Indikator Kekuatan .....	98
b. Indikator Kelemahan.....	102
2. Faktor Eksternal Proses Pengembangan Ustadz/Ustadzah.....	105
a. Indikator Peluang.....	105
b. Indikator Ancaman .....	107
 BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
C. Kata Penutup.....	113
DAFTAR PUSTAKA .....	114
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Keadaan Ustadz/Ustadzah, 41

Tabel 1.2 Data Siswa MTs Al-Falaah, 48

Tabel 1.3 Data Siswa MA Unggulan Al-Imdad, 49

Tabel 1.4 Prestasi Santri, 50

Tabel 1.5 MQK (Musabaqah Qiro'atil Kutub) Tingkat Nasional, 54

Tabel 1.6 Jadwal Mengajar di Komplek Putri, 83

Tabel 1.7 Jadwal Mengajar di Komplek Putra, 85

Tabel 1.8 Jumlah Jam Mata Pelajaran, 107



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Daftar Pengurus Pondok Al-Imdad Komplek Putri, 46

Gambar 1.2 Daftar Pengurus Pondok Al-Imdad Komplek Putra, 47

Gambar 1.3 Susunan Organisasi, 55



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Surat Penunjukan Pembimbing

Lampiran II : Bukti Seminar Proposal

Lampiran III : Berita Acara Seminar

Lampiran IV : Surat Ijin Penelitian

Lampiran V : Pedoman Wawancara

Lampiran VI : Transkrip Wawancara

Lampiran VII : Kartu Bimbingan

Lampiran VIII : Sertifikat Toefl

Lampiran IX : Sertifikat Ikla

Lampiran X : Sertifikat ICT

Lampiran XI : Sertifikat PLP I

Lampiran XII : Sertifikat PLP II

Lampiran XIII : Sertifikat OPAK

Lampiran XIV : Sertifikat SOSPEM

Lampiran XV : Sertifikat PKTQ

Lampiran XVI : Sertifikat KKN

Lampiran XVII : Curriculum Vitae

## ABSTRAK

**Heti Nur Endahsari** – *Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018.

Kebijakan yang diterapkan di pondok pesantren Al-Imdad salah satunya yaitu berkaitan dengan kualitas atau mutu dari ustadz/ustadzah. Setiap lembaga pendidikan tentunya memiliki keunggulan tersendiri dalam pengembangannya. Pengembangan mutu atau kualitas ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad dilakukan dengan cara perekrutan anggota yang diambil dari alumni MA Unggulan Al-Imdad, yang kemudian dididik dan diberi arahan supaya menjadi ustadz/ustadzah yang memahami ajaran agama secara mendalam agar dapat mengamalkan ilmunya. Hal tersebut sudah menjadi salah satu kebijakan yang diterapkan di pondok pesantren Al-Imdad. Untuk mengetahui penilaian kinerja dari ustadz/ustadzah tersebut maka dapat dilihat dari keaktifan dalam mengajar. Salah satu yang menjadi keistimewaan dari ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad yaitu bagi setiap ustadz/ustadzah tidak diberikan bisyarah atau gaji seperti di lembaga formal, melainkan hanya dengan mengharap ridho Allah SWT semata. Untuk hal tersebut maka diperlukan sebuah komitmen yang sangat kuat dalam menjalaninya.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, dengan berusaha menggambarkan hasil penelitian apa adanya. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian diolah dalam bentuk kata-kata atau teks yang kemudian dituangkan dalam bentuk deskripsi atau narasi. Subyek dalam penelitian ini yaitu Kyai pemilik pondok pesantren Al-Imdad, Ustadz/ustadzah pengajar kitab dan tahfidz al-qur'an, dan Pengurus pondok pesantren Al-Imdad, sedangkan obyek dalam penelitian ini adalah proses pengembangan yang berkaitan dengan mutu ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk pengembangan mutu ustadz/ustadzah dilakukan dengan: (1) Memanfaatkan sumber daya manusia dari proses perekrutan alumni MA Al-Imdad untuk menjadi ustadz/ustadzah kemudian dilakukan pembagian materi hingga ditetapkan menjadi ustadz/ustadzah di kelas. (2) Untuk penilaian kinerja ustadz/ustadzah dilakukan dengan pengecekan jurnal dan absen sehingga dapat dilihat dari aspek keaktifan dalam mengajar. (3) Didalam proses pengembangan ustadz/ustadzah tidak terlepas dari faktor pendukung dan faktor penghambat. Yang menjadi faktor pendukung meliputi pengabdian alumni, pengalaman ustadz/ustadzah, dan komitmen serta tekad yang kuat dari ustadz/ustadzah. Sedangkan faktor penghambatnya antara lain ghirah atau semangat dalam mengajar, kapasitas ustadz/ustadzah yang kurang memadai, serta bisyarah atau gaji yang belum diberikan secara formal.

**Keyword:** *Kebijakan, Pengembangan, Mutu ustadz/ustadzah*



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin ini merujuk pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, tertanggal 22 Januari 1988 No: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### **I. Konsonan Tunggal**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	.....	tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Śā'	Ś	es titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Hā'	Ḥ	ha titik di bawah
خ	Khā'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	zet titik di atas
ر	Rā'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Şād	Ş	es titik di bawah
ض	Dād	Ḍ	de titik di bawah
ط	Tā'	Ṭ	te titik di bawah
ظ	Zā'	Ẓ	zet titik di bawah
ع	'Ayn	...'	koma terbalik (di atas)
غ	Gayn	G	Ge
ف	Fā'	F	Ef

ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mīm	M	Em
ن	Nūn	N	En
و	Waw	W	We
ه	Hā'	H	Ha
ء	Hamzah	...'	Apostrof
ي	Yā	Y	Ye

## II. Konsonan rangkap karena *tasydīd* ditulis rangkap:

متعقدين      ditulis      muta' aqqidīn  
 عدّة      ditulis      'iddah

## III. *Tā' marbūtah* di akhir kata.

1. Bila dimatikan, ditulis h:

هبة      ditulis      hibah  
 جزية      ditulis      jizyah

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, shalat dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila dihidupkan karena berangkaian dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله      ditulis      ni'matullāh  
 زكاة الفطر      ditulis      zakātul-fitri

## IV. Vokal pendek

\_\_ (fathah) ditulis a contoh ضَرَبَ      ditulis      daraba  
 \_\_ (kasrah) ditulis i contoh فَهِمَ      ditulis      fahima  
 \_\_ (dammah) ditulis u contoh كُتِبَ      ditulis      kutiba

## V. Vokal panjang:

1. fathah + alif, ditulis ā (garis di atas)

جاهلية      ditulis      jāhiliyyah

2. fathah + alif maqṣūr, ditulis ā (garis di atas)

يسعي      ditulis      yas'ā

3. kasrah + ya mati, ditulis ī (garis di atas)

مجيد      ditulis      majīd

4. dammah + wau mati, ditulis ū (dengan garis di atas)

فروض      ditulis      furūd

## VI. Vokal rangkap:

1. *fathah + yā mati, ditulis ai*  
بينكم                      ditulis                      *bainakum*
2. *fathah + wau mati, ditulis au*  
قول                      ditulis                      *qaul*

## VII. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof.

- النتم                      ditulis                      *a'antum*  
اعدت                      ditulis                      *u'iddat*  
لئن شكرتم                      ditulis                      *la'in syakartum*

## VIII. Kata sandang Alif + Lām

1. *Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-*  
القران                      ditulis                      *al-Qur'ān*  
القياس                      ditulis                      *al-Qiyās*
2. *Bila diikuti huruf syamsiyyah, ditulis dengan menggandengkan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l-nya*  
الشمس                      ditulis                      *asy-syams*  
السماء                      ditulis                      *as-samā'*

## IX. Huruf besar

Huruf besar dalam tulisan Latin digunakan sesuai dengan Ejaan Yang Disempurnakan (EYD)

## X. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat dapat ditulis menurut penulisannya

- ذوى الفروض                      ditulis                      *zawi al-furūd*  
اهل السنة                      ditulis                      *ahl as-sunnah*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kebijakan mengenai pendidikan di Indonesia sangatlah berperan penting dalam suatu lembaga atau organisasi yang akan menentukan hasil atau pencapaian dalam peningkatan kualitas mutu pendidikan. Suatu lembaga pendidikan memerlukan analisis dalam setiap kebijakan yang akan diterapkan. Oleh karenanya, kebijakan tidak sekedar suatu aturan tetapi lebih dari itu, kebijakan perlu dipahami secara utuh dan benar sehingga apa yang diharapkan dari akhir suatu kebijakan dapat tercapai. Analisis kebijakan dalam buku yang dikutip oleh Prof.Dr.Nanang Fattah, Stokey dan Zekhauser mengartikan analisis kebijakan sebagai suatu proses rasional dengan menggunakan metode dan teknik yang rasional pula. Selanjutnya mereka mempersempit analisis kebijakan hanya diperuntukkan bagi para pembuat keputusan yang rasional sebagai penentu tujuan kebijakan dan yang menggunakan proses logika dalam menelusuri cara terbaik untuk mencapai suatu tujuan.<sup>1</sup> Termasuk tujuan dalam memenuhi kualitas sumber daya manusia yang sangat diperlukan di suatu lembaga keislaman seperti pondok pesantren.

Mutu dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan pendidikan dalam kompetensi lulusan serta hasil-hasil penelitian dan layanan masyarakat yang telah ditetapkan sesuai rencana strategis dan standar akademik. Mutu

---

<sup>1</sup> Nanang Fattah, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hal.3.

pendidikan menjadi prioritas utama dalam pembangunan pendidikan nasional. Terlebih pada lembaga keislaman seperti pondok pesantren, mutu pendidikan sangat menentukan kompetensi lulusannya dan citra almamaternya, di Indonesia hingga saat ini lulusan pondok pesantren masih selalu dianggap sebagai kaum intelektual yang memiliki potensi akademik. Karena itulah pondok pesantren harus menentukan kebijakan di bidang mutu akademik dalam rangka mencapai mutu pendidikan.

Pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*) pendidikan dan pelatihan (*education dan training*), dan pengelolaan (*management*).<sup>2</sup>

Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah penting dalam rangka mencapai tujuan-tujuan pembangunan secara efektif. Pengembangan sumber daya manusia yang terarah dan terencana disertai pengelolaan yang baik akan dapat menghemat sumber daya alam, atau setidaknya pengolahan dan pemakaian sumber daya alam dapat secara berdaya guna dan berhasil guna.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal.8.

<sup>3</sup> *Ibid.*, hal. 1.



Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia atau penduduknya yang kurang penting kontribusinya dalam pengembangan, dibandingkan dengan aspek kualitas sumber daya. Bahkan kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban pengembangan suatu bangsa. Sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut, yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun non-fisik (kecerdasan dan mental). Oleh sebab itu untuk kepentingan akselerasi suatu pengembangan di bidang apa pun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu prasyarat utama.<sup>4</sup>

Sedangkan kualitas menyangkut mutu SDM yang berkaitan dengan kemampuan, baik kualitas fisik maupun non-fisik. Yang meliputi kemampuan bekerja, berpikir, dan berbagai macam keterampilan. Untuk peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan lewat program kesehatan dan gizi sedangkan untuk kualitas non-fisik upaya yang diperlukan adalah pendidikan dan pelatihan. Mutu pendidikan dan sumber daya manusia saling berkaitan satu dengan yang lain, dengan adanya sumber daya manusia itu akan lebih mudah untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren.

Mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya

---

<sup>4</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya...* hal.1.

manusia itu sendiri. Pemerintah dan kalangan swasta sama-sama berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas. Antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya.<sup>5</sup>

Dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab XI Pasal 39 yang membahas tentang pendidik dan tenaga kependidikan menyebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.<sup>6</sup>

Susilo Martoyo, dalam buku Manajemen Pesantren oleh A.Halim, dkk mengemukakan bahwa dalam pengembangan sumber daya manusia para kiai (kepala pondok pesantren) dan banyak pihak (ustadz/ustadzah, pengurus pondok pesantren, orang tua/wali murid, dan masyarakat) mempunyai peran dan tanggungjawab agar output dari pesantren mempunyai kesempatan yang sangat luas untuk memberi bekal kepada santrinya. Jika bekal ini diberikan kepada santri, akan terpenuhi tuntutan dunia kerja agar mereka mempunyai hal: kualitas kehidupan kerja (*quality of worklife*); produktivitas kerja

---

<sup>5</sup> Samad Usman, "Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah" *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA* 15, (1) Agustus 2014, hal.15.

<sup>6</sup> Anonim, *UU No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Tokyo: Bidang DIKBUD KBRI, 2003), hal.13.

(*productivity*); kepuasan pekerja (*human resource satisfaction*); pengembangan pekerja (*human resource development*); dan kesiapan untuk mengadakan perubahan-perubahan (*readiness for change*).<sup>7</sup>

Hamalik, mengemukakan bahwa salah satu strategi yang perlu dilakukan untuk tetap menjaga eksistensi pondok pesantren adalah melalui pengembangan sumber daya manusianya. Pengembangan sumber daya manusia ini penting dilakukan dipondok pesantren untuk dapat memberikan jaminan kualitas lulusan yang dihasilkan oleh pondok pesantren, karena bagaimanapun juga lulusan pondok pesantren yang telah menyelesaikan pendidikannya akan berhadapan langsung dengan masyarakat sebagai *user* atau pengguna lulusan tersebut. Oleh sebab itu, pengembangan sumber daya manusia harus mendapat perhatian sungguh-sungguh berdasarkan perencanaan sistematis dan rinci yang mengacu ke-masa depan.<sup>8</sup>

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi atau lembaga dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi atau lembaga dalam mencapai misi dan tujuannya adalah sangat bergantung kepada manusia yang mengelola lembaga itu. Oleh sebab itu sumber daya manusia tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

---

<sup>7</sup> A.Halim,dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), hal.34.

<sup>8</sup> Haromain, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren”, *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 1 (2) Juni 2013: 137.

Di Pondok Pesantren Al-Imdad terdapat beberapa tenaga pendidik yang mempunyai peran masing-masing dalam setiap proses kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di dalam kelas. Terdapat beberapa kelas yang ada di Madrasah Tsanawiyah (MTs), MA, dan pondok. Akan tetapi hanya satu kelas yang terdapat di lingkungan pondok. Oleh karenanya, santri yang bermukim di pondok pesantren adalah siswa yang bersekolah di madrasah. Salah satu kebijakan yang diterapkan di pondok pesantren Al-Imdad adalah apabila santri yang tinggal di pondok wajib melanjutkan di sekolah yang juga satu yayasan dengan pondok. Begitu juga sebaliknya, apabila santri tersebut sudah tidak bertempat tinggal di pondok maka wajib juga untuk pindah ke sekolah diluar dari yayasan pondok tersebut. Salah satu kelemahan dari sumber daya manusia di pondok pesantren Al-Imdad ini adalah hanya ada beberapa ustadz/ustadzah yang bisa mengampu dan memantau perkembangan kegiatan belajar mengajar santri selama di pondok. Selebihnya, ustadz/ustadzah yang lain yang berdomisili non mukim kurang bisa berinteraksi secara maksimal dengan santri.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta” yang berfokus pada pengembangan mutu ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pengembangan mutu ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad?
2. Bagaimana cara penilaian kinerja ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul?
3. Apa faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pengembangan mutu ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan diatas, maka tujuan pokok dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui proses pengembangan ustadz/ustadzah yang ada di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.
- b. Untuk mengetahui cara penilaian kinerja ustadz/ustadzah yang ada di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.
- c. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat yang berpengaruh terhadap pengembangan ustadz/ustadzah.

## 2. Kegunaan Penelitian

### a. Bersifat Akademis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren terutama dalam membuat kebijakan mutu bagi pengembangan ustadz/ustadzah.
- 2) Menambah wawasan dan memperkaya keilmuan ustadz/ustadzah terhadap proses pengembangan mutu pendidikan di lembaga khususnya pondok pesantren.

### b. Bersifat Praktis

- 1) Bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan, penelitian ini sekiranya dapat dijadikan sebagai bahan untuk menganalisis dan mengevaluasi pengembangan mutu ustadz/ustadzah di pondok pesantren.
- 2) Sebagai upaya untuk memproses kinerja ustadz/ustadzah dalam pengembangannya di pondok pesantren.

## D. Kajian Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran terhadap berbagai penelitian yang telah ada, ditemukan beberapa karya ilmiah terdahulu yang sedikit sealur dengan tema kajian penelitian mengenai “*Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta*”. Berikut beberapa hasil penelusuran tentang skripsi dan jurnal yang berkaitan dengan tema penelitian ini, diantaranya:

*Pertama*, Muhamad Zaimul Arifin dalam penelitiannya yang berjudul, “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Koperasi Serba Usaha BMT Al Quddus Selopampang Temanggung (Tinjauan Analisis SWOT)*” menerangkan bahwa analisis ini menerangkan dua faktor utama untuk diteliti dan dicari pemecahannya, yaitu faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman). Terdapat 10 indikator kekuatan yang dianggap berpengaruh terhadap KSU BMT Al Quddus yaitu lembaga ini membuka peluang bagi karyawan untuk berkarir sesuai dengan sistem jenjang karier yang ada; sistem kekeluargaan yang erat digunakan sebagai alat untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul; semangat *da’wah fi sabilillah* lewat jalur ekonomi; solidaritas yang telah terbangun sangat kuat diantara pengurus dan pengelola, penerapan sistem *reward and punishment*; penguatan mental spiritual serta motivasi lewat aktivitas keagamaan setiap hari senin (membaca ayat al-qur’an), rabu (membaca surat pendek), dan jum’at (membaca asmaul husna); pelayanan yang cenderung ramah, santai dan tidak terlalu formal; menerapkan sistem promosi dan demosi bagi karyawan; menerapkan sistem pelatihan secara berjangka sesuai dengan kebutuhan karyawan; peran manager umum yang mampu menciptakan suasana kekeluargaan dalam bekerja dan budaya kerja islami. Sedangkan indikator kelemahannya yaitu kurangnya kedisiplinan karyawan, kurangnya teknologi dan belum difungsikannya IT untuk link antara karyawan lembaga di kantor berbeda lokasi, belum adanya kegiatan



konseling bagi karyawan, seleksi bagi karyawan baru belum terlalu ketat, adanya karyawan yang memiliki jabatan rangkap dan berbeda diluar lembaga, *basic* karyawan tidak semua sesuai jabatan yang diberikan, beberapa karyawan masih belum mampu memenuhi target yang ditentukan oleh lembaga.

Faktor eksternal di KSU BMT Al Quddus dilihat dari indikator peluang yaitu banyak pengalaman diluar lembaga untuk mendorong perkembangan karier, kebutuhan akan SDM diluar organisasi yang mempunyai *background* pengetahuan umum dan agama, tidak hanya memberi pelayanan uang semata melainkan juga berdakwah rahmatal lillalamin, pengetahuan akan unsur keagamaan yang dimiliki karyawan sesuai dengan corak masyarakat setempat, isu perkembangan ekonomi syariah dunia khususnya di Indonesia. Sedangkan indikator yang menyangkut ancaman adalah tuntutan keluarga untuk berhenti bekerja, kemunduran lembaga yang berakibat pada pemberhentian pegawai, banyaknya SDM diluar lembaga yang berkompeten dalam bidang ekonomi syariah, pengaduan terhadap insiden diluar lembaga yang berakibat pada pemecatan, peraturan pemerintah dan perbankan. Posisi sumber daya manusia ditinjau dari analisis SWOT serta rekomendasi strategi pengembangan sumber daya manusia di KSU BMT Al-Quddus, Selopampang, Temanggung antara lain penerapan sistem rotasi karyawan antar kantor cabang; kegiatan outbond, rekreasi, dan kegiatan lainnya untuk karyawan; kegiatan keagamaan seperti pengajian, mujahadah dan

lain-lain; pelatihan karyawan dalam bidang retorika serta komunikasi; reorientasi konsep ekonomi syariah lewat pelatihan; reorientasi konsep ekonomi syariah lewat kunjungan lembaga; penerapan sistem *reward and punishment* dengan tertib.<sup>9</sup> Kesamaan dalam penelitian ini terdapat pada titik fokus pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaannya terletak pada penelitian ini menggali tentang sumber daya manusia yang berupa karyawan di KSU BMT Al-Quddus, Selopampang, Temanggung; sedangkan peneliti berfokus pada sumber daya manusia yang berupa ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.

*Kedua*, Dalam jurnal yang ditulis oleh Asep Mahpudz yang berjudul “*Analisis Kebijakan Peningkatan Kompetensi dan Profesionalisme Guru Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Dasar di Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah*” mengenai program sertifikasi guru sebagai salah satu upaya peningkatan mutu pendidikan melalui PLPG yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan menentukan kelulusan guru sebagai peserta sertifikasi. Peserta PLPG guru SD dari tahun 2007 sampai tahun 2012 di Sulawesi Tengah bahwa dengan jumlah setiap tahun bertambah, namun tingkat kelulusannya menunjukkan tren menurun dikarenakan ketentuan yang membuka kesempatan kepada guru SD yang tidak sarjana masa kerja > 20 tahun dan sudah golongan IV a menjadikan peluang tingkat kelulusan menjadi menurun. Diduga pula kemampuan

---

<sup>9</sup>Muhamad Zaimul Arifin, “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Koperasi Serba Usaha BMT Al-Quddus Selopampang Temanggung (Tinjauan Analisis SWOT)*”, Skripsi tidak diterbitkan, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2014), hal.9.

kesehatan dan daya serap materi yang sudah terbatas menjadi kendala dalam kelulusan peserta PLPG guru SD. Banyak guru SD di Sulawesi Tengah masih rendah dalam kompetensi pedagogik sekaligus kompetensi profesionalnya. Berdasarkan data asal sekolah, banyak guru SD yang mengikuti PLPG berasal dari sekolah di daerah tertinggal dan terpencil dengan masa tugas pengabdian lebih dari 20 tahun masa kerja sebagai guru. Peserta PLPG guru SD menunjukkan bahwa minimnya skor rerata PLPG disebabkan karena kecemasan dan rasa malu belum memperoleh skor minimal UTN dan telah lama tidak mengikuti atau mengisi soal ujian secara serempak.

Berdasarkan penelitian, terdapat beberapa kelemahan atau kekurangan pada Kelompok Kerja Guru (KKG) diantaranya adalah dapat dilihat melalui perencanaan program KKG yang memuat struktur organisasi, tujuan dan program kerja; pelaksanaan program yang belum menyajikan materi sesuai dengan kebutuhan peserta dan tagihan/tugas dari setiap materi yang disajikan; serta evaluasi kegiatan yang telah dilakukan pengelola, tidak adanya laporan kegiatan KKG tiap gugus.<sup>10</sup> Jurnal tersebut membahas hal yang serumpun dengan peneliti yaitu mengenai analisis kebijakan dalam meningkatkan mutu. Namun jurnal yang ditulis oleh Asep Mahpudz menitikberatkan pada peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru, sedangkan peneliti berfokus pada pengembangan mutu ustadz/ustadzah di lembaga pendidikan pondok pesantren.

---

<sup>10</sup> Asep Mahpudz, "Analisis Kebijakan Peningkatan Kompetensi Dan Profesionalisme Guru Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Dasar Di Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah", Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan, 7 (1) April 2014

Ketiga, penelitian Masda Putra, “*Analisis Pengembangan SDM Melalui Motivasi Kerja Di Dompot Dhuafa Yogyakarta*”. Dalam skripsinya, membahas pengembangan SDM untuk meningkatkan kualitas amil melalui dua bentuk yaitu peningkatan kinerja amil seperti peningkatan kompetensi amil dalam bentuk kelas fiqih dan Tahsinul Qur’an dimaksudkan agar karyawan (amil) semakin matang keterampilan dan ilmunya berkenaan dengan bidang pekerjaannya serta mampu memperbarui info-info dan isu kekinian berkaitan dengan dakwah dan sosial; dan karakter amil seperti pelatihan yang berisi *Value* atau nilai-nilai terutama akhlakul karimah dimaksudkan agar amil mempunyai budi pekerti mulia sesuai dengan nilai-nilai lembaga yang tidak bertentangan dengan al Qur’an dan al Hadits. Lembaga Dompot Dhuafa merupakan lembaga nirlaba yang bergerak dalam bidang dakwah dan sosial. Kuatnya motivasi kerja di Dompot Dhuafa Yogyakarta didorong oleh adanya kenyamanan dalam bekerja, suasana kerja yang kondusif serta semangat kemanusiaan. Selain itu, karena passion atau panggilan jiwa mencari keberkahan dalam bekerja dan meningkatkan nilai-nilai keislaman. Hal tersebut dilandasi niat bekerja untuk ibadah. Pelatihan yang diberikan Dompot Dhuafa antara lain: kelas fiqih zakat, kelas tahsin Al-Qur’an, pendelegasian training di Dompot Dhuafa pusat, orientasi amil magang, *capacity building*. *Reward* yang diaplikasikan di Dompot Dhuafa pada awal berupa pancingan untuk menumbuhkan kesadaran bagi karyawan, oleh sebab itu *reward* dilaksanakan tidak sepanjang tahun, melainkan

enam bulan pertama, barulah setelah itu *reward* dilepas dengan tujuan penumbuhan kesadaran secara mandiri. Adapun *punishment* yang diterapkan di Dompot Dhuafa bertujuan untuk mengingatkan dan mengontrol kinerja karyawan. Akan tetapi kekeluargaan yang dibangun sangat terasa, bahkan untuk pemberian *punishment* pun memperhatikan dampak psikologis karyawan yang diberikan sanksi. Dompot Dhuafa melakukan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia meliputi pemeliharaan memberikan gaji yang cukup, fasilitas kerja, ketentraman dan jaminan kesehatan. Sebagai proses timbal balik terhadap karyawan dengan memberikan penghargaan atas apa yang dilakukan antara lain: pemberian gaji yang memadai, kebutuhan rasa aman atau perlindungan, kebutuhan penghormatan atau penghargaan, kebutuhan akan fasilitas yang memadai.<sup>11</sup> Penelitian diatas hampir mirip dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, yaitu menganalisis pengembangan sumber daya manusia. Hanya saja perbedaannya terdapat pada sample yang akan diteliti, sample dalam penelitian diatas adalah amil atau karyawan melalui motivasi di dompet dhuafa Yogyakarta sedangkan peneliti berfokus pada sample Kyai dan ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.

---

<sup>11</sup> Masda Putra, "Analisis Pengembangan SDM Melalui Motivasi Kerja Di Dompot Dhuafa Yogyakarta", *skripsi*, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2016)

*Keempat*, dalam skripsi yang ditulis oleh Holili yang berjudul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Sleman Yogyakarta*”, menegaskan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pendidikan anggota dalam konteks penelitian ini adalah warga Ledok Gowok 06 yaitu merawat jenazah (memandikan jenazah, mengkafani jenazah, shalat jenazah, menguburkan jenazah) dan pelatihan takmir masjid yang pernah dilakukan oleh RT VI bekerja sama dengan PCNU Sleman Yogyakarta dengan metode berdakwah dan bagaimana menjadi takmir yang ideal. Metode dalam berdakwah antara lain metode bil hikmah, mauidzah hasanah, mujahadah atau diskusi Selain itu juga dilaksanakan pelatihan untuk anggota dalam peningkatan kinerja dengan tujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Terdapat beberapa pelatihan seperti menjahit, memasak, keterampilan dari plastik bekas, studi banding, dan sekolah lapangan (penyuluhan pemanfaatan pekarangan). Adapun program pengembangan yang diadakan rutin oleh pengurus RW dan RT Padukuhan Gowok antara lain: rapat rutin RT 14 dan 15, rapat rutin pengurus RW dan RT, rapat dasawisma, pengajian ibu-ibu setiap jum’at kliwon, pengajian setiap malam jum’at.<sup>12</sup> Kesamaan dengan penelitian diatas mengenai pengembangan sumber daya manusia. Perbedaannya dengan peneliti yaitu tentang sample dan tujuannya. Kalau penelitian yang dilakukan oleh Holili tersebut menyatakan proses strategi

---

<sup>12</sup> Holili, “ Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Sleman Yogyakarta, *skripsi*, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2015)



pengembangan warga Ledok Gowok sedangkan peneliti fokus pada pengembangan mutu ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya, terlihat bahwa ada perbedaan dengan penelitian ini. Letak perbedaannya terdapat pada subjek dan objek penelitian dan penelitian ini lebih memfokuskan pada bagaimana proses pengembangan mutu ustadz/ustadzah dalam bidang pendidikan yang sedang dijalankan di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul.

## **E. SISTEMATIKA PEMBAHASAN**

BAB I berisi tentang pendahuluan untuk mengantarkan pembahasan proposal secara keseluruhan. Bab ini berisi tentang apa yang melatar belakangi penulis sehingga tertarik untuk mengangkat masalah Analisis Kebijakan Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta. Kemudian rumusan masalah, yang akan diteliti agar lebih fokus. Setelah itu dilanjutkan dengan tujuan dan kegunaan penelitian, yaitu untuk menguraikan pentingnya penelitian ini. Sedangkan kajian penelitian terdahulu membahas tentang persamaan dan perbedaan antara skripsi yang sejenis tetapi berbeda judul dan tujuan penelitian.

BAB II membahas tentang landasan teori yang dilanjutkan dengan metode penelitian untuk mensistematikan metode dan langkah-langkah penelitian ditujukan untuk menjelaskan bagaimana cara yang



digunakan dalam penulisan skripsi ini yang terdiri dari: kajian teori yang menjadi landasan pembahasan penelitian dan metode penelitian.

BAB III membahas tentang gambaran umum Pondok Pesantren Al-Imdad Kauman, Wijirejo, Pandak, Bantul. Gambaran tersebut meliputi: letak geografis, sejarah berdiri, visi dan misi, dan tujuan, struktur organisasi, jumlah santri/siswa, guru/ustadz, karyawan, dan sarana prasarana.

BAB IV merupakan pembahasan inti dari penelitian ini, yaitu tentang pembahasan mengenai masalah yang diteliti yaitu **“ANALISIS KEBIJAKAN PENGEMBANGAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI PONDOK PESANTREN AL-IMDAD BANTUL YOGYAKARTA”**.

BAB V penutup. Pada bagian bab ini berisi tentang simpulan dari hasil penelitian, saran, kata penutup, serta bagian akhir terdapat daftar pustaka dan lampiran-lampiran terkait dengan masalah penelitian.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah peneliti menyusun dan menganalisis data yang diperoleh, maka dapat disimpulkan dari hasil penelitian sebagai berikut:

1. Secara umum proses pengembangan mutu ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad Bantul berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dibuktikan dengan pemanfaatan sumber daya manusia (ustadz/ustadzah) yang tersedia di pondok pesantren secara maksimal, yang dimulai dari pengabdian ustadz/ustadzah setelah menjadi alumni MA kemudian proses perekrutan, pembagian materi atau mata pelajaran hingga terpilihnya ustadz//ustadzah yang ditetapkan untuk mengajar.
2. Cara penilaian kinerja ustadz/ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad Bantul dilihat dari aspek-aspek yang meliputi proses mengajar, metode dalam mengajar, target dalam mengajar, sanad keilmuan serta manhaj. Beberapa aspek tersebut dijadikan Kyai atau pengasuh untuk menilai kinerja ustadz/ustadzah selama mengajar di pondok pesantren Al-Imdad.
3. Didalam proses pengembangan dan cara penilaian kinerja ustadz/ustadzah, terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi. Faktor pendukung diantaranya yaitu terdapat indikator kekuatan yang meliputi: pengabdian alumni, sistem

kekeluargaan yang erat digunakan sebagai alat untuk menyelesaikan masalah yang timbul, komitmen ustadz/ustadzah, orangtua atau wali santri, lingkungan masyarakat. Sedangkan indikator kelemahan terdiri dari kurangnya kedisiplinan ustadz/ustadzah, seleksi bagi ustadz/ustadzah baru belum terlalu ketat, adanya ustadz/ustadzah yang memiliki jabatan rangkap di luar lembaga.

4. Untuk faktor eksternal proses pengembangan ustadz/ustadzah terdiri dari indikator peluang yang meliputi pengalaman ustadz/ustadzah, kebutuhan akan ustadz/ustadzah diluar lembaga yang mempunyai background pengetahuan umum dan agama. Sedangkan indikator ancaman meliputi ustadz/ustadzah sering izin, kapasitas ustadz/ustadzah, dan peran ustadz/ustadzah.

## **B. Saran-saran**

### 1. Bagi Kyai atau Pembimbing

- a) Melakukan perekrutan terhadap orang luar pondok pesantren Al-Imdad dengan seleksi dan pengajuan syarat agar mendapatkan ustadz/ustadzah yang lebih berkualitas.

- b) Memberikan *reward* atau tunjangan secara formal bagi ustadz/ustadzah untuk membangun semangat dalam mengajar di pondok pesantren Al-Imdad.

### 2. Bagi Ustadz/Ustadzah

- a) Lebih giat lagi dalam mengajar santri di pondok pesantren Al-Imdad demi meningkatkan kualitas santri yang lebih

unggul lagi walaupun untuk saat ini belum ada *bisyaroh* secara formal bagi ustadz/ustadzah.

- b) Menerapkan teknik-teknik mengajar yang sudah diberikan oleh kepala madrasah diniyah dan Kyai.

### 3. Bagi Pengurus Pondok Pesantren

- a) Lebih aktif dan giat lagi dalam meningkatkan dan mengembangkan kegiatan di pondok pesantren Al-Imdad.
- b) Lebih taat terhadap peraturan yang dibuat oleh Kepala Yayasan di pondok pesantren.

## C. Kata Penutup

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan maupun pembahasan skripsi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan kemampuan yang penulis miliki. Dengan kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Terakhir, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangsih, baik tenaga, pikiran, dan doa dalam penelitian maupun penulisan. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan semua pihak yang berkenan membacanya. Aamiin.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber dari Buku:

- A.Halim, dkk, *Manajemen Pesantren*, cet. ke-1, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Abdul Wahab, Solichin, *Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*, cet. Ke-4, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Dunn N. William, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, cet. Ke-2, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1999.
- Fattah, Nanang, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, cet. ke-2, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Fatah Yasin, Ahmad, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*, cet. ke-1, Malang: UIN Maliki Press, 2011.
- Haryanto, Sugeng, *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren*, cet. ke-1, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012.
- Muhmidayeli, *Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan*, cet. ke-1, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, cet. ke-4, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Rohman, Arif, *Kebijakan Pendidikan Analisis Dinamika Formulasi dan Implementasi*, cet. ke-1, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2012.
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007
- Suryabrata, Sumadi, *Metode Penelitian*, cet. Ke-1, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, cet. ke-1, Jakarta: Rajawali Press, 2016.

**Sumber dari Skripsi:**

Holili, “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Warga Ledok Gowok RW VI Caturtunggal Depok Sleman Yogyakarta*”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2015.

Putra, Masda, “*Analisis Pengembangan SDM Melalui Motivasi Kerja Di Dompot Dhuafa Yogyakarta*”, *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Zaimul Arifin, Muhammad, “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Koperasi Serba Usaha BMT Al-Quddus Selopampang Temanggung (Tinjauan Analisis SWOT)*”, *Skripsi*, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2014.

**Sumber dari Jurnal:**

Haromain, “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*”, *Jurnal Pendidikan Humaniora*, Vol.1, No.2, 2013.

Mahpudz, Asep, “*Analisis Kebijakan Peningkatan Kompetensi Dan Profesionalisme Guru Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Dasar Di Kabupaten Sigi Provinsi Sulawesi Tengah*”, *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, Vol.7, No.1, 2014.

Usman, Samad, “*Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah*” *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA*, Vol.15, No.1, 2014, hal. 15.

**Sumber dari Undang-Undang:**

Republik Indonesia, 2003, *Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Kesekretariatan Negara: Jakarta.

Republik Indonesia, 2005, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, Kesekretariatan Negara: Jakarta.

**Internet:**

Al Imdad. Pondok. “*Profil Pondok Pesantren Al-Imdad Kauman Wijirejo Pandak Bantul*” <http://pondokalimdad.wordpress.com> [15 Januari 2018]

Dalam Uhar Suharsaputra, “Pengembangan Kinerja Guru” dalam <http://uharsputra.wordpress.com/pendidikan/pengembangan-kinerja-guru/>, diakses 26 April 2018 pukul 05.57 wib.

**Wawancara:**

Wawancara dengan Bapak KH.A Syakur selaku Kyai di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 27 Januari 2018 pukul 12.30 di Fakultas Adab.

Wawancara dengan Bapak Faishol selaku Ustadz Tahfidz Al-Qur’an di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 31 Januari 2018 pukul 11.30 di Pondok Pesantren Al-Imdad Putra.

Wawancara dengan Bapak Zuhdi selaku Ustadz Kitab di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 31 Januari 2018 pukul 13.45 di Pondok Pesantren Al-Imdad Putra.

Wawancara dengan Bapak KH.Ahmad Murod selaku Kyai di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 23 Januari 2018 pukul 11.30 di Pondok Pesantren Al-Imdad.

Wawancara dengan Bu Ana selaku Ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 27 Januari 2018 pukul 12.30 di Pondok Pesantren Al-Imdad.

Wawancara dengan Bu Umah selaku Ustadzah di pondok pesantren Al-Imdad Bantul Yogyakarta, 22 Januari 2018 pukul 13.15 di Pondok Pesantren Al-Imdad.

Dokumen Kementerian Agama Kabupaten Bantul dikutip Kamis 18 Januari 2018 pada pukul 10.31 wib.

Dokumen Pengurus Pondok Pesantren Al-Imdad dikutip Kamis 18 Januari 2018 pada pukul 11.03 wib.