

**KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SDM  
DI PONDOK PESANTREN TAHFIDZUL QURAN PUTRI  
IBNU MAS'UD KARANGANYAR**



Oleh:

**Dra. Siti Fatimah, M.Pd**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2022**

## DAFTAR ISI

BAB I	: PENDAHULUAN .....	1
A.	Latar Belakang Masalah .....	1
B.	Rumusan Masalah .....	6
C.	Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	6
D.	Tinjauan Pustaka .....	7
E.	Kerangka Teori .....	10
1.	Tinjauan Kebijakan .....	14
2.	Tinjauan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	17
3.	Tinjauan Pondok Pesantren.....	
F.	Metode Penelitian .....	22
BAB II	: DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN	
A.	Gambaran Umum Pondok Pesantren Putri Ibnu Mas'ud Karanganyar Jawa Tengah.....	28
B.	Sejarah Singkat Pondok Pesantren Putri Ibnu Mas'ud Karanganyar Jawa Tengah.....	31
BAB III	: HASIL PENELITIAN .....	39
A.	Kebijakan Perencanaan Pengembangan SDM di Pondok Pesantren Putri Ibnu Mas'ud.....	39
B.	Implementasi Kebijakan Pengembangan SDM Santriwati Pondok Pesantren Putri Ibnu Mas'ud.....	44

BAB IV : PENUTUP

1. Kesimpulan .....	59
2. Saran dan Kritik.....	. 60

DAFTAR PUSTAKA

## ABSTRACT

As one of the educational institutions in Indonesia that has experienced a long dynamic in the nation's history. Pesantren has become a basic milestone in the process of educating the nation's life by giving birth to a generation of people who are tenacious, brave, and intelligent. The important role of Islamic boarding schools in the development of the Indonesian nation cannot be forgotten. The birth of madrasas/schools was actually influenced by the spread of Islamic boarding schools in the archipelago which were founded by scholars. As is the case with the Putri Ibnu Mas'ud Islamic Boarding School which is located in Kuwon Village, Jumantono Subdistrict, Karanganyar, the community hopes that the community will be able to receive knowledge at the cottage. It can be seen from the enthusiasm of the community to register their children to be able to study at the cottage. Although outwardly the existence of Islamic boarding schools is relatively young, the community's trust is so great.

The success of the cottage in managing the institution cannot be separated from the policies made in the context of developing human resources in the cottage. With the method of interview, observation and documentation, researchers get the data needed.

The results of the study indicate that policies related to the development of cottage human resources have been carried out, although they still have to continue to make better efforts to improve.

Keywords: Policy

HR Development

Islamic boarding school

## ABSTRAK

Sebagai salah satu pendidikan di Indonesia yang telah mengalami dinamika yang panjang dalam sejarah bangsa. Pesantren telah menjadi tonggak dasar dalam proses pencerdasan kehidupan bangsa dengan melahirkan generasi bangsa yang ulet, berani, dan cerdas. Peran penting pesantren dalam perkembangan bangsa Indonesia tidak dapat dilupakan begitu saja. Lahirnya madrasah/sekolah sesungguhnya dipengaruhi oleh merebaknya pesantren di nusantara yang didirikan para ulama. Sebagaimana halnya dengan Pondok Pesantren Putri Ibnu Mas'ud yang terletak di Desa Kuwon Kecamatan Jumantono Karanganyar, besar harapan masyarakat untuk bias mengenyam ilmu di pondok tersebut. Terlihat dari antusiasme masyarakat untuk mendaftarkan anaknya untuk bias belajar di pondok. Walaupun secara lahiriyah keberadaan Pondok pesantren relative masih muda namun kepercayaan masyarakat begitu besar.

Keberhasilan pondok dalam mengelola Lembaga tersebut tidaklepas dari kebijakan-kebijakan yang dibuat dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang ada di pondok. Dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan yang terkait dengan pengembangan SDM pondok sudah dilakukan , walaupun masih harus terus melakukan upaya peningkatan yang lebih baik lagi.

Kata Kunci : Kebijakan

Pengembangan SDM

Pondok Pesantren

## BAB I

### PENDAHULUAN

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Dengan perkembangan tersebut, unsur SDM penting untuk dikembangkan. Manusia merupakan factor strategis dalam semua kegiatan organisasi, Oleh karena itu perlu dirumuskan terlebih dahulu bagaimana strategi pengembangan sdm yang akan digali dari data-data pesantren.

Sebagai lembaga yang dapat membantu terbentuknya karakter seseorang, pesantren juga merupakan lembaga tertua yang melekat dalam perjalanan kehidupan manusia, ia dipandang sebagai lembaga ritual, dan lembaga pembinaan moral. Pondok pesantren bisa menjadi “*social agent*” yang tepat untuk membantu pemerintah dalam perbaikan sector ekonomi, budaya dan social masyarakat, tapi dengan satu syarat bahwa secara organisasional pondok pesantren harus mau untuk berubah, baik secara kultur, cara pendekatan dan aspek-aspek manajemen.<sup>1</sup>

Sebagai salah satu pendidikan di Indonesia yang telah mengalami dinamika yang panjang dalam sejarah bangsa. Pesantren telah menjadi tonggak dasar dalam proses pencerdasan kehidupan bangsa dengan melahirkan generasi bangsa yang ulet, berani, dan cerdas. Peran penting pesantren dalam perkembangan bangsa Indonesia tidak dapat

---

<sup>1</sup> Rohadi, dkk, Rekonstruksi Pesantren Masa Depan (Jakarta: PT. Listarafiska Putra, 2008)

dilupakan begitu saja. Lahirnya madrasah/sekolah sesungguhnya dipengaruhi oleh merebaknya pesantren di nusantara yang didirikan para ulama.

Pilar utama Pondok Pesantren adalah kyai, santri, asrama, masjid, dan kitab kuning. Pilar-pilar ini melekat di dalam pesantren, sehingga jika misalnya Pondok Pesantren tidak ada kyai dan asrama dipandang bukan sebagai Pondok Pesantren. Disamping seorang kyai sebagai pilar dalam pendidikan pesantren adalah adanya para *atsatidz asatidzah*. Keberhasilan pendidikan di pesantren tergantung pada bagaimana para *asatidz asatidzah* dalam mengasuh dan mendidik serta mengajarkan agama kepada para santrinya.

Secara yuridis pesantren telah memasuki fase yang cukup menggembirakan. Hal ini ditandai dengan telah dimasukkannya nomenklatur pesantren dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang system Pendidikan Nasional. Pada pasal 30 ayat 4 berbunyi, Pendidikan keagamaan berbentuk Pendidikan diniyah, pesantren dan dalam bentuk lain yang sejenis. Dalam pasal tersebut disebutkan bahwa pesantren berfungsi sebagai satuan Pendidikan yang mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan atau menjadi ahli ilmu agama (*tafaqquh fiddin*). Diakukannya pesantren sebagai salah satu bentuk Pendidikan keagamaan islam merupakan pengakuan tersendiri terhadap eksistensi pesantren sebagai Lembaga Pendidikan dan dakwah yang tidak lapuk oleh gerusan jaman.

Pesantren sebagai Lembaga pendidikan, juga sebagai penyedia jasa Pendidikan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Untuk itu diperlukan pengembangan dan perubahan pengelolaan yang berorientasi masa depan yang kompetitif. Hal itu menjadikan pesantren sebagai Lembaga Pendidikan islam yang akan mampu menjawab segala tuntutan jaman, langkah awal yang harus dibenahi adalah terkait dengan pengelolaan dan pengembangan SDM, ini penting sebab pengelolaan dan pengembangan yang dalam manajemen sering disebut dengan MSDM merupakan factor penting dalam suatu organisasi. Apapun bentuk

serta tujuannya, organisasi dibentuk untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya dikelola dan diurus oleh manusia.

Pondok pesantren Ibnu Mas'ud yang berlokasi di kuwon Rt 2 RW 05 desa Tugu Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar Jawa Tengah, adalah salah satu lembaga Pendidikan dan dakwah yang berupaya memberikan pendidikan baik pendidikan umum ataupun pendidikan keagamaan yang berbasis tahfidz. Dengan mengemban visi mewujudkan generasi penghafal Al Quran, berakhlakul karimah yang siap terjun dan mengabdikan untuk ummat, pihak Lembaga harus mempersiapkan program-program yang intensif dalam rangka mewujudkan visi tersebut. Walaupun secara operasional pondok tersebut masih terbilang baru, namun sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, terbukti dengan banyaknya calon santri yang berkeinginan untuk masuk dan menimba ilmu di pondok Ibnu Mas'ud. Pertanyaan yang muncul adalah bagaimana pihak Lembaga dalam mengelola SDM pondok. Sebagaimana diketahui bahwa SDM pondok disini terkait dengan asatidzah dan santri.

Untuk mewujudkan harapan dan tujuan pondok dan juga masyarakat islam khususnya, maka perlu adanya kebijakan- kebijakan terkait dengan pengelolaan dan pengembangan SDM pada lembaga pondok pesantren.

Menurut Aminullah dalam Muhammadiyah kebijakan adalah suatu upaya atau tindakan untuk mempengaruhi sistem pencapaian tujuan yang diinginkan, upaya dan tindakan dimaksud secara strategis yaitu berjangka panjang dan menyeluruh.

Sebagaimana tertuang dalam misi lembaga tersebut yaitu menjalankan program tahfidzul qur'an secara intensif dan terprogram, Diperkuat dalam UU RI no 20 tahun 2003, Bab 2 pasal 3 tentang sistem pendidikan nasional, dijelaskan bahwa tujuan dari pendidikan nasional adalah berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa,



berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, mandiri, kreatif dan menjadi warga Negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>2</sup>

Dalam mengemban amanat UU ini peran dan fungsi dari keberadaan lembaga Pondok pesantren untuk mengerahkan segala upaya demi tercapainya misi yang menjadi tanggung jawabnya. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia pada lembaga memegang peran yang sangat penting, Pengelolaan dan pengembangan dapat membantu untuk menjamin bahwa anggota organisasi memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif, mengambil tanggung jawab baru dan dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi. Dengan demikian dapat diperoleh SDM yang berkualitas yaitu SDM yang efektif, efisien dan produktif dalam mendidik dan mengasuh para santrinya.

Sebagai lembaga yang konsen dalam memberikan pendidikan keagamaan serta menjadikannya menjadi hafidz Al-Quran, maka lembaga tersebut sudah selayaknya menjadi lembaga yang kuat dalam segala aspek. Terutama terkait dengan kemampuan dalam mengambil sebuah kebijakan yang nantinya dapat menjawab semua kebutuhan yang diperlukan oleh pondok pesantren. Baik kebijakan yang terkait dengan pengelolaan organisasi secara umum ataupun kebijakana yang terkait dengan pengembangan para asatidzah dan santriwati. Sumber Daya Manusia pada pondok pesantren ini, adalah pengasuh, ustadz ustadzah, santriwati ataupun orang yang berperan di dalam Lembaga ini..

Sebagai lembaga dakwah yang profesional, menjadikan Pondok Ibnu Mas'ud sebagai tempat rujukan masyarakat. Inilah yang menjadi alasan ketertarikan peneliti untuk mengetahui lebih jauh tentang kebijakan dan upaya yang dilakukan pondok dalam

---

<sup>2</sup> UU RI No. 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3, hal. 9.

mencetak tenaga SDM yang qualified sehingga dengan keterbatasan yang ada mampu menjadikan Lembaga ini maju dan berkembang walaupun usia berdirinya masih relative muda.

#### A. RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:  
bagaimana kebijakan terkait dengan pengembangan SDM yang dilakukan di Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Putri Ibnu Mas'ud Karanganyar Jawa Tengah?

#### B. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang mendasari peneliti untuk mengangkat permasalahan tersebut adalah :  
Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kebijakan yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tahfidzul qur'an putri Ibnu Mas'ud di Karanganyar Jawa Tengah.

#### C. KEGUNAAN PENELITIAN

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat yang baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan kedepan. Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara praktis diharapkan akan berguna sebagai sumbangan pemikiran terhadap para pengelola pondok pesantren Ibnu Mas'ud khususnya dalam rangka penataan sumber daya manusia yang ada di Lembaga tersebut.
2. Secara teoritis diharapkan mampu untuk menghasilkan pemikiran baru terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang terkait dengan pengelolaan Pondok Pesantren yang ada di Indonesia.

#### D. TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mendeskripsikan tentang kebijakan yang diambil pihak lembaga panti asuhan terkait dengan pengelolaan SDM . Berikut ini beberapa hasil penelitian yang terkait dengan kebijakan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud ;

1. Penelitian tesis yang ditulis oleh Darmastuti, Pasca Sarjana dengan judul: Rancangan Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Perbankan Menghadapi Era Globalisasi. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa dalam menghadapi era globalisasi, diperlukan pelatihan bagi SDM dengan disusun penjadwalan yang tidak mengganggu pekerjaan masing-masing karyawan.
2. Penelitian oleh Nihayatul Wahidah tentang strategi pengembangan yang digunakan Panti Asuhan dalam rangka mendidik dan mengembangkan anak asuh di Panti Asuhan Arrodiyah Pengembangan Panti Asuhan Arrodiyah (Tinjauan Analisis SWOT ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya strategi pengembangan anak asuh berupa pengadaan program-program kegiatan yang dikemas dalam program pendidikan dan pelatihan sangat membantu anak asuh dalam usaha membangun karakter sebagai anak yang mandiri, disiplin dan berakhlaqul karimah.<sup>3</sup>
3. Penelitian ditulis oleh Ibnu Rosidi tentang Pengembangan SDM Dalam Tarbiyah Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta. Dalam penelitian ini menjelaskan bentuk pengembangan SDM yang dilakukan LPM PPWH terhadap pembentukan

---

<sup>3</sup> Nihayatul Wahidah, Strategi Pengembangan Panti Asuhan Arrodiyah Tembalang Semarang Jawa Tengah, Skripsi, 2013, hal. 125.

karakter santri. Bentuk-bentuk pengembangan meliputi: Santri di beri amanah atau tanggung jawab untuk mengajar TPA, santri diberi amanah atau tanggung jawab untuk mengisi materi kajian remaja, santri diberi amanah atau tanggung jawab untuk mengisi pengajian bapak-bapak dan ibu-ibu, santri diberi amanah atau tanggung jawab menjadi khotib jum'at dan santri diberi amanah dan tanggung jawab untuk menjadi panitia dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan LPM PPWH seperti panitia dalam memperingati hari besar Islam. Lebih lanjut juga dijelaskan tentang empat nilai-nilai karakter yang terbentuk oleh santri dari implikasi pengembangan SDM LPM ialah religious, disiplin, kreatif dan tanggung jawab. Empat nilai-nilai karakter tersebut telah ada dalam diri santri, yang terbentuk melalui proses perwujudan karakter yang telah berlangsung<sup>4</sup>

4. Skripsi yang ditulis Muhammad Maskur mahasiswa jurusan KI, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta angkatan 2004 dengan judul *"Pengembangan Model Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren dalam peningkatan kualitas SDM di Pondok Pesantren Al-Ikhlash Al-Muhdlor desa Darunagan, Yosowilangun, Lumajang, Jawa Timur"*. Skripsi ini berkesimpulan bahwa pengembangan model lembaga pendidikan Pondok Pesantren Al-Ikhlash Al-Muhdlor desa Darunagan, Yosowilangun, Lumajang, Jawa Timur adalah model pondok pesantren khalafiyah (modern). Dalam rangka pengembangannya dilakukan dengan dua aspek yaitu aspek non fisik (pendidikan agama, pengajian kitab,

---

<sup>4</sup> Ibnu Rosidi, " *Pengembangan SDM Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pda Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta*", (Skripsi Sarjana Strata I Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013)

pendidikan dakwah dan pendidikan formal) dan aspek fisik (Asrama, pondok, rumah kyai, mushala).<sup>5</sup>

5. Jurnal Al-Mau'izhah volume 1 no. 1 yang ditulis oleh Ikhwan Sawaty dan Kristina Tandirerung, Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Parepare yang berjudul *Strategi Pembinaan Akhlaq Santri (Strategy for the moral guidance of Academy Santri Cottage boarding school) di Pondok Pesantren*,<sup>6</sup> dalam penelitiannya membahas tentang pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Ge'tengan Kecamatan Mengkedek Kabupaten Tana Toraja yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan melalui beberapa strategi pembinaan seperti strategi formal, strategi non formal, strategi alami, strategi teladan, strategi nasehat, strategi ceramah dan strategi kisah-kisah.

## E. LANDASAN TEORI

Teori yang mendasari dalam penelitian ini adalah bahwa pengembangan SDM merupakan aktivitas penting dalam rangka meningkatkan peran dan fungsinya dalam mengelola Lembaga.

### 1. Tinjauan tentang Kebijakan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kebijakan diartikan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi,

---

<sup>5</sup>Muhammad Maskur, "Pengembangan Model Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren dalam peningkatan kualitas SDM di Pondok Pesantren Al-Ikhlas Al-Muhdlor desa Darunagan, Yosowilangun, Lumajang, Jawa Timur", (Skripsi Sarjana Strata 1 Tarbiyah dan keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012).

<sup>6</sup> Ikhwan Sawaty dan Kristina Tandirerung, Strategi Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren (*strategy for the moral guidance of Academy Santri Cottage boarding school*), *Jurnal Al-Mau'izhah*, vol. 1, No. 1, (Parepare: Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Parepare, 2018)

dsb); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip dan garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran.

Carl J Federick sebagaimana dikutip Leo Agustino(2008: 7) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan/kegiatan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dimana terdapat hambatan-hambatan (kesulitan-kesulitan) dan kesempatan-kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijaksanaan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pendapat ini juga menunjukkan bahwa ide kebijakan melibatkan perilaku yang memiliki maksud dan tujuan merupakan bagian yang penting dari definisi kebijakan, karena bagaimanapun kebijakan harus menunjukkan apa yang sesungguhnya dikerjakan daripada apa yang diusulkan dalam beberapa kegiatan pada suatu masalah.

Solichin Abdul Wahab mengemukakan bahwa istilah kebijakan sendiri masih terjadi silang pendapat dan merupakan ajang perdebatan para ahli. Maka untuk memahami istilah kebijakan, Solichin Abdul Wahab memberikan beberapa pedoman sebagai berikut <sup>7</sup>:

- a) Kebijakan harus dibedakan dari keputusan
- b) Kebijakan sebenarnya tidak serta merta dapat dibedakan dari administrasi
- c) Kebijakan mencakup perilaku dan harapan-harapan
- d) Kebijakan mencakup ketiadaan tindakan ataupun adanya tindakan
- e) Kebijakan biasanya mempunyai hasil akhir yang akan dicapai

---

<sup>7</sup> Sholihin Abdul Wahab (2008), Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke implementasi Kebijakan Negara, hal. 40-50

- f) Setiap kebijakan memiliki tujuan atau sasaran tertentu baik eksplisit maupun implisit
- g) Kebijakan muncul dari suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu
- h) Kebijakan meliputi hubungan-hubungan yang bersifat antar organisasi dan yang bersifat intra organisasi
- i) Kebijakan publik meski tidak eksklusif menyangkut peran kunci lembaga-lembaga pemerintah
- j) Kebijakan itu dirumuskan atau didefinisikan secara subyektif.

Menurut Budi Winarno (2007 : 15), istilah kebijakan (policy term) mungkin digunakan secara luas seperti pada “kebijakan luar negeri Indonesia” , “kebijakan ekonomi Jepang”, dan atau mungkin juga dipakai untuk menjadi sesuatu yang lebih khusus, seperti misalnya jika kita mengatakan kebijakan pemerintah tentang birokratisasi dan deregulasi. Namun baik Solihin Abdul Wahab maupun Budi Winarno sepakat bahwa istilah kebijakan ini penggunaannya sering dipertukarkan dengan istilah lain seperti tujuan (goals) program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, standar, proposal dan grand design (Suharno :2009 : 11).

Richard Rose sebagaimana dikutip Budi Winarno (2007: 17) juga menyarankan bahwa kebijakan hendaknya dipahami sebagai serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi-konsekuensi bagi mereka yang bersangkutan daripada sebagai keputusan yang berdiri sendiri. Pendapat kedua ahli tersebut setidaknya dapat menjelaskan bahwa mempertukarkan istilah kebijakan dengan keputusan adalah keliru, karena pada dasarnya kebijakan dipahami sebagai arah atau pola kegiatan dan bukan sekadar suatu keputusan untuk melakukan sesuatu.

Berdasarkan pendapat berbagai ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan adalah tindakan-tindakan atau kegiatan yang sengaja dilakukan atau tidak dilakukan oleh seseorang, suatu kelompok atau pemerintah yang di dalamnya terdapat unsur keputusan berupa upaya pemilihan diantara berbagai alternatif yang ada guna mencapai maksud dan tujuan tertentu.

### **Tipe -tipe Kebijakan**

William N. Dunn membedakan tipe-tipe kebijakan menjadi lima bagian,<sup>8</sup> yaitu:

- a. Masalah kebijakan (policy public) Adalah nilai, kebutuhan dan kesempatan yang belum terpuaskan, tetapi dapat diidentifikasi dan dicapai melalui tindakan public. Pengetahuan apa yang hendak dipecahkan membutuhkan informasi mengenai kondisi-kondisi yang mendahului adanya problem maupun informasi mengenai nilai yang pencapaiannya menuntut pemecahan masalah.
- b. Alternative kebijakan (policy alternatives) Yaitu arah tindakan yang secara potensial tersedia yang dapat member sumbangan kepada pencapaian nilai dan pemecahan masalah kebijakan. Informasi mengenai kondisi yang menimbulkan masalah pada dasarnya juga mengandung identifikasi terhadap kemungkinan pemecahannya.
- c. Tindakan kebijakan (policy actions) Adalah suatu gerakan atau serangkaian gerakan sesuai dengan alternatif kebijakan yang dipilih, yang dilakukan untuk mencapai tujuan bernilai.
- d. Hasil kebijakan (policy outcomes) Adalah akibat-akibat yang terjadi dari serangkaian tindakan kebijakan yang telah dilaksanakan. Hasil dari setiap

---

<sup>8</sup> Dunn, William N, *Public Policy Analysis: An Introduction*, Prentice Hall International, Englewood Cliffs, New Jersey , hal 21



tindakan tidak sepenuhnya stabil atau diketahui sebelum tindakan dilakukan, juga tidak semua dari hasil tersebut terjadi seperti yang diharapkan atau dapat diduga sebelumnya.

e. Hasil guna kebijakan Adalah tingkat seberapa jauh hasil kebijakan memberi kontribusi pada pencapaian nilai. Pada kenyataannya jarang ada problem yang dapat dipecahkan secara tuntas, umumnya pemecahan terhadap suatu problem dapat menumbuhkan problem sehingga perlu pemecahan kembali atau perumusan kembali. Jika dilihat secara tradisional para ilmuwan politik umumnya membagi:

- 1) kebijakan substantif (misalnya kebijakan perburuhan, kesejahteraan sosial, hak-hak sipil, masalah luar negeri);
- 2) kelembagaan (misalnya: kebijakan legislatif, kebijakan eksekutif, kebijakan yudikatif, kebijakan departemen);
- 3) kebijakan menurut kurun waktu tertentu (misalnya kebijakan masa reformasi, kebijakan masa orde baru).

## **2. Tinjauan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam konteks SDM, pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sdm melalui program-program pelatihan, Pendidikan apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang developmental practice dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu sdm dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.. Oleh karena itu organisasi perlu terus melakukan pengembangan sumber daya manusia karena investasi di dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan usaha yang

ditunjukkan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Dengan adanya SDM yang berkualitas akan memiliki kekuatan kompetitif.

Pengembangan Sumber Daya Manusia disini lebih difokuskan pada bagaimana lembaga dalam mengatur dan mengembangkan cara kerja yang harus dilakukan oleh sdm Pondok Pesantren dalam rangka memberikan Pendidikan dan pelatihan kepada sivitas akademika pondok.

Seiring dengan tuntutan kompetisi global, khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia, trend dewasa ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat optimal apabila anggota organisasi tersebut memiliki kompetensi yang handal di bidangnya. Kehandalan kompetensi SDM sebenarnya dapat dibentuk, dimana pembentukannya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam *manage* anggotanya ke dalam difersifikasi kompetensi individu , yaitu : 1 ) kompetensi pencapaian tujuan 2) kompetensi pemecahan masalah 3 ) kompetensi interaksi sesama 4) kompetensi teamwork.<sup>9</sup>

Dengan demikian, sinergi kompetensi masing-masing individu secara simultan akan mengoptimalkan performance organisasi secara keseluruhan. Pada akhirnya, peranan kompetensi SDM sangat menentukan kemajuan organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan.

### **3. Pendekatan Kebijakan Pengembangan SDM di Pondok Pesantren**

Sebagai Lembaga jasa penyedia Pendidikan di Indonesia, pihak pondok pesantren perlu merumuskan terlebih dahulu kerangka perencanaan strategis terkait

---

<sup>9</sup> Huseini, Martani (1999), *Mencermati Misteri Globalisasi : Menata Ulang Strategi Pemasaran Internasional Indonesia Melalui Pendekatan Resource-Based*, FISIP UI, Jakarta.

dengan pengembangan sdm yang digali dari kekuatan pondok pesantren. Dengan demikian perlu direncanakan pengembangan strategis PSDM pesantren. Menurut P.Siagian (2005 :30-31) diperlukan langkah-langkah sebagai berikut :

Langkah pertama dalam manajemen SDM di pesantren yaitu mengidentifikasi perencanaan SDM.

Perencanaan terjadi di setiap tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dimana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Pimpinan pesantren diharapkan mampu memutuskan tujuan dan menganalisis jabatan yang didalamnya terkandung job description dan job specification. Analisis jabatan menyajikan informasi tentang jabatan seperti apa yang dibutuhkan dan karakteristik manusiawi apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Pada tahapan ini pemimpin pesantren harus mengambil kebijakan untuk membagi jenis-jenis pekerjaan dan membuat analisis unsur kemampuan apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Seperti bidang Pendidikan , kesantrian, keuangan, sarana prasarana, kerjasama dan atau fundraising, ustadz ustadzah.

Langkah kedua Kebijakan menentukan perekrutan SDM pesantren. Proses perekrutan dapat diilustrasikan sebagai suatu rangkaian dari proses sebelumnya. Terkait kebijakan pemimpin pesantren untuk membuat desain suatu program perekrutan yang bertujuan pada komitmen terbesar dari anggota organisasi Pondok Pesantren, produktivitas tinggi, dan kualitas kerja yang baik.

Langkah ketiga adalah seleksi SDM. Pada tahap ini perlu dipertimbangkan kebutuhan tenaga kerja yang seperti apa yang dibutuhkan. Menurut Munro Fraser sebagaimana dikutip (B. Casteter, 1992: 133) pemimpin dalam seleksi harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Performance ( meliputi penampilan fisik, cara berekspresi)

2. Kualifikasi yang dimiliki seperti Pendidikan, pelatihan, dan pengalaman.
3. Bakat bawaan, dalam Islam dikenal dengan fitrah, seperti kecepatan memahami sesuatu, keinginan untuk belajar.
4. Motivasi, maksudnya adalah motivasi yang dimiliki
5. Penyesuaian. Tetap stabil dalam menghadapi tekanan, dan memiliki hubungan baik dengan yang lain.

Dengan mempertimbangkan 5 hal tersebut di atas diharapkan dapat input yang berkualitas supaya dalam bekerja mampu bertanggung jawab secara keahlihan dan psikologis terhadap lembaga tempat bekerja. Dengan demikian proses sirkulasi tenaga ahli dapat diatasi, serta orientasi dan tujuan sebuah Lembaga dapat tercapai.

Perlu diperhatikan disini bahwa pemimpin pesantren hendaklah mempertimbangkan para calon dari luar sekiranya itu memenuhi kualifikasi, jika ternyata calon dari dalam pondok kurang mampu untuk memenuhi kriteria.

Langkah keempat adalah pelatihan dan pengembangan SDM. Pelatihan dan pengembangan merupakan dua kata yang saling terkait. Tidak akan tercapai pengembangan tanpa pelatihan dan pelatihan berorientasi pada pengembangan. Pelatihan ditujukan untuk menjaga dan meningkatkan prestasi saat ini dan dimasa yang akan datang. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut :

- a. Menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan
- b. Menentukan tujuan pelatihan
- c. Merencanakan dan mengembangkan program pelatihan
- d. Menjalankan pelatihan on job atau off job.
- e. Evaluasi pelatihan
- f. Modifikasi pelatihan.

Adapun langkah kelima adalah Motivasi. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi seorang manajer. Menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Untuk itu seorang manajer harus mampu memahami perilaku orang-orang dalam organisasi. Sehingga mampu untuk bersikap dan berperilaku dalam rangka untuk mempengaruhinya sesuai dengan harapan organisasi. Seorang pemimpin pesantren harus mampu memotivasi anggotanya dalam mencapai visi pesantren.

Dalam rangka pengembangan sumber daya manusia lebih menggunakan pendekatan kompetensi. Menurut Spencer and Spencer, dalam jurnal pengembangan SDM, Kompetensi adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (*an underlying characteristic's of an individual which is causally related to criterion – referenced effective and or superior performance in a job or situation*).<sup>10</sup> *Underlying Characteristics* mengandung makna kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. *Causally Related* memiliki arti kompetensi adalah sesuatu yang menyebabkan atau memprediksi perilaku dan kinerja. *Criterion Referenced* mengandung makna bahwa kompetensi sebenarnya memprediksi siapa yang berkinerja baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut kamus lengkap Bahasa Indonesia dari Prof. Drs. S. Wojowasito dan W.J.S. Poerwadarminta, kompetensi berarti kemampuan, atau kecakapan. Kupper dan Palthe (1995) menjelaskan “ *competencies as ability of a student / worker enabling him to accomplish tasks adequately , to find solution and to realize them in*

---

<sup>10</sup> <http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/15> November 2015

*work situation. These qualifications should be expressed in term of knowledge, skills, and attitude* ". Mempunyai makna bahwa :

“ Kompetensi sebagai kemampuan seseorang / pekerja yang memungkinkan dia untuk menyelesaikan tugas-tugas secara memadai, untuk menemukan solusi dan menyadari mereka dalam situasi kerja, dan harus dinyatakan dalam jangka pengetahuan, keterampilan, dan sikap ".

Berbicara mengenai kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, organisasi haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku anggota organisasi.

Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapat dipadukan dengan *soft skill, hard skill, social skill, dan mental skill*. *Hardskill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, *softskill* menunjukkan intuisi, kepekaan SDM; *social skill* menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, *mental skill* menunjukkan ketahanan mental SDM. Maka dapat dikatakan bahwa pengelolaan dan pengembangan sumber daya insani dilakukan berangkat dari asumsi bahwa hanya melalui pemanfaatan kemampuan ketrampilan fisik dan psikis diatas dibarengi dengan *self-directing* dan *self-control* yang dimiliki oleh para anggota, dan melalui pemberian kesempatan yang lebih besar kepada para anggota untuk terlibat secara aktif bersama-sama dengan para atasan dalam proses penentuan dan penetapan tujuan-tujuan organisasi. Maka, para anggota akan memperoleh kepuasan. Jadi disini, para anggota juga terlibat dalam aktivitas-aktivitas yang sifatnya *thinking*. Landasan diatas tidak

bertentangan dengan teori yang mengatakan bahwa dalam menyusun rancangan pengelolaan SDM Terdapat 5 komponen dalam mengelola SDM (1) Spesialisasi pekerjaan, (2) ekspansi pekerjaan, (3) Komponen psikologi, (4) Tim yang mandiri, (5) motivasi dan system yang intensif.<sup>11</sup>

Mitrani et.al, menjelaskan bahwa terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu :<sup>12</sup>

- b. “*Motives*” adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan.
- c. “*Traits*” adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), *stress resistance*, atau *hardiness* (ketabahan/daya tahan).
- d. “*Self-Concept*” adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.
- e. “*Knowledge*” adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan (*knowledge*) merupakan kompetensi yang kompleks.
- f. “*Skill*” adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya.

Menurut Talim, bahwa pengelolaan kompetensi SDM dimulai dari segi perencanaan, pengorganisasian, sampai dengan evaluasi dapat dijelaskan sbb :<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> <http://www.slideshare.net/rasyidabdillah>, 14 November 2014

<sup>12</sup> Soetjipto, Budi W, et al, (2002), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.

<sup>13</sup> Talim, Banowati, *Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia*, Pikiran Rakyat tanggal 21 Desember 2004

- a. Merencanakan kompetensi SDM.
- b. Pengorganisasian kompetensi SDM.
- c. Pengembangan kompetensi.
- d. Organisasi melakukan evaluasi terhadap kompetensi yang sudah dibangun dan dikembangkan tadi, untuk mengetahui sampai sejauh mana upaya yang dilakukan telah mencapai sasaran peta kompetensi yang disusun di awal.

#### **4. Tinjauan Pondok Pesantren**

##### **a. Pengertian Pondok Pesantren**

Kata Pondok berarti ruang tidur, pemondokan, hotel atau wisma sederhana, karena pondok memang sebagai tempat penampungan sederhana dari para pelajar/santri yang jauh dari tempat asalnya.<sup>14</sup>Sedangkan dalam Bahasa Indonesia mempunyai arti madrasah tempat belajar agama Islam.

Kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbuhi awalan pe- dan akhiran -an yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata sant (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.Sedangkan menurut Geertz pengertian pesantren diturunkan dari bahasa India Shastri yang berarti ilmuwan Hindu yang pandai menulis, maksudnya pesantren adalah tempat bagi orang-orang yang pandai membaca dan menulis. Dia menganggap bahwa pesantren dimodifikasi dari para Hindu.<sup>15</sup>

Apabila ditinjau dari fungsinya, pondok pesantren memiliki tiga fungsi kegiatan yang biasa dikenal sebagai Tri Darma pondok pesantren, yakni: 1) peningkatan

---

<sup>14</sup> MU YAPPI, "Manajemen pengembangan pondok pesantren", (Jakarta: Media Nusantara, 2008), hal.23.

<sup>15</sup> Wahjoetomo, "Perguruan Tinggi Pesantren". (Jakarta: Gema Insani Press, 1997)



keimanan dan ketakwaan terhadap Allah; 2) pengembangan keilmuan yang bermanfaat; dan 3) pengabdian terhadap agama, masyarakat, dan negara.<sup>16</sup> Pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan pelajaran agama islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen. Maka pesantren kilat atau pesantren Ramadhan yang diadakan di sekolah-sekolah umum misalnya, tidak termasuk dalam pengertian ini.<sup>17</sup>

Jadi pengertian pondok pesantren bisa dipahami sebagai tempat atau pemondokan para santri membina ilmu pengetahuan agama dan mengamalkan dalam bentuk ritual kegiatan sehari-hari.

#### b. Tujuan Pendidikan Pesantren

Tujuan utama pengembangan pendidikan di pondok pesantren adalah menyiapkan santri mendalami dan menguasai ilmu agama Islam yang diharapkan dapat mencetak kader-kader ulama dan turut mencerdaskan masyarakat Indonesia yang kemudian diikuti dengan tugas dakwah. Adapun tujuan pendidikan pesantren ialah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas, dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat di tengah-tengah masyarakat (*Izz al-Islam wa al-Muslimin*) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah: Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hlm. 29.

<sup>17</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 2

<sup>18</sup> Mujamil Qomar, *"Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Istuti"*, ( Jakarta : Erlangga),hal. 4.

c. Unsur-unsur pesantren

Suatu lembaga pendidikan Islam dapat disebut sebagai pondok pesantren apabila telah memenuhi lima unsure, yaitu kiai (Jawa) atau tuan guru (Lombok), santri, pengajian (pengajaran kitab-kitab Islam klasik), asrama, dan masjid dengan segala aktivitas pendidikan keagamaan dan kemasyarakatan. Berikut uraiannya:

1). Kiai

Eksistensi dari pondok pesantren sangat bergantung pada kualitas yang dimiliki kiai karena merupakan figur sentral yang menjalankan roda pemerintahan di pondok pesantren. Kata-katanya bagaikan undang-undang yang harus dipatuhi segenap pengikut penatiknya. Tanpa kiai hampir dipastikan roda pemerintahan di sebuah pondok pesantren akan mengalami stagnasi dalam perjalanannya.

Keberadaan kyai dalam sejarah pondok pesantren adalah salah satu yang sangat vital, karena keberlangsungan pesantren tergantung dari peran kyai didalamnya. Kyai tidak memperoleh gelar dari sistem pendidikan formal tetapi lebih dari itu, gelar itu datang dari masyarakat. Simuh menjelaskan, sejak zaman Majapahit para kyai sangat ditaati para santri dan dimuliakan laksana raja-raja lokal tak bermahkota. Menurut Aliy As'ad, tidak benar apabila mengatakan bahwa kyai mesti ahli agama islam, karena menurutnya gelar kyai digunakan dalam tiga dimensi: *pertama*, kyai ulama seperti Kyai Hasyim Asy'ari, Kyai Mahfudz Al-Termasi, dan lain-lain. *Kedua*, kyai sebutan, artinya sebutan kepada yang mempunyai kelebihan, mereka juga mempunyai pendukung untuk mengakui kelebihanannya. *Ketiga*, kyai aku-akuan, artinya kyai yang sebetulnya tidak mempunyai kelebihan spiritual apapun. Untuk itu diperlukan parameter yang jelas untuk penyebutan kyai, seperti yang yang dijelaskan oleh Syahrul Adam yang mengutip Abuddin Nata bahwa kyai secara keilmuan mempunyai ciri-ciri:

menguasai ilmu agama secara mendalam, keilmuan yang dimiliki telah mendapat pengakuan dari masyarakat sekelilingnya, menguasai kitab kuning dengan matang, taat beribadah kepada Allah, mempunyai kemandirian dalam bersikap, memperoleh ilham dari Allah.

## 2) Santri

Santri adalah siswa yang belajar di pondok pesantren. Jumlah santri menggambarkan kualitas yang dimiliki kiai. Pada pondok pesantren tempo dulu semakin banyak santri yang belajar di sebuah pondok pesantren menandakan eksistensi kiai sangat diakui oleh masyarakat sehingga masyarakat akan mempercayakan anak-anak mereka untuk belajar di pondok pesantren yang diasuh kiai tersebut. Semakin banyak santri maka semakin banyak orang yang akan mengakui kualitas yang dimiliki kiai.

Kata santri dalam khasanah kehidupan bangsa Indonesia mempunyai dua makna. Pertama, menunjukkan sekelompok peserta sebuah pendidikan atau pondok. Sedangkan yang kedua, menunjuk budaya sekelompok pemeluk islam. Dalam dunia pesantren ada dua jenis santri, yaitu: 1) Santri mukim, yaitu santri yang menetap pada asrama yang disediakan oleh pondok pesantren; 2) Santri kalong, yaitu santri yang tidak menetap pada asrama yang disediakan oleh pondok pesantren, tetapi mereka tinggal di sekitar pondok pesantren.

## 3) Asrama

Asrama adalah tempat tinggal santri yang belajar di pondok pesantren. Asrama merupakan simbol kesederhanaan dan kebersamaan karena satu kamar atau ruangan diisi oleh puluhan bahkan ratusan santri yang berasal dari latar belakang yang berbeda-

beda. Semua santri mendapat perlakuan yang sama dalam hal ini. Asrama merupakan kelebihan dari pondok pesantren yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan selainnya.

#### 4) Masjid

Masjid merupakan tempat berlangsungnya aktivitas pendidikan diluar pendidikan formal yang diadakan di pondok pesantren. Aktivitas pendidikan itu meliputi , pengajian kitab kuning, menghafal al quran, dan lain-lain. Selain itu masjid juga dijadikan pusat pelaksanaan ibadah-ibadah ritual seperti sholat berjamaah yang biasanya diwajibkan bagi semua santri.

Dari unsur-unsur tersebut, Kyai adalah unsur penentu dan tokoh kunci yang menentukan corak kehidupan pesantren. Kyai merupakan panutan para santri dan masyarakat sekitar, sehingga menumbuhkan sikap “paternalistik” yang sangat kental.<sup>19</sup>

#### 5) Kitab-kitab islam klasik

Unsur pokok lain cukup membedakan pesantren dengan lembaga Pendidikan lain adalah bahwa pada pesantren diajarkan kitab-kitab klasik yang dikarang para ulama terdahulu yang membahas berbagai macam ilmu pengetahuan agama islam dan Bahasa arab. Pelajaran dimulai dengan kitab-kitab yang sederhana, kemudian dilanjutkan dengan kitab-kitab tentang berbagai ilmu yang mendalam. Tingkatan suatu pesantren dan pengajarannya biasanya diketahui dari jenis-jenis kitab yang diajarkan. Kitab klasik yang diajarkan di pesantren dapat digolongkan kepada 8 kelompok, yakni: *nahwu, fiqh, ushul fiqh, hadits, tafsir, tauhid, tasawuf* dan *etika*, serta cabang-cabang yang lain seperti *tarikh* dan *balaghah*. Kitab-kitab tersebut meliputi teks yang sangat pendek sampai teks yang terdiri dari berjilid-jilid tebal mengenai *hadits, tafsir, fiqh, ushul fiqh,*

---

<sup>19</sup> Badri, Munawiroh.”*Pergeseran Literatur Pesantren Salafiyah*”, (Jakarta : Puslitbang Lektur Keagamaan Departemen Agama RI, 2007), hal. 37.

dan *tasawuf*, yang semuanya dapat digolongkan kepada tiga kelompok yaitu: kitab-kitab dasar, kitab-kitab tingkat menengah, dan kitab-kitab besar.<sup>20</sup>

## 5. METODE PENELITIAN

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus. Pada penelitian ini akan diketahui pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud yang ada di Karanganyar Jawa Tengah, dimana peneliti akan mengetahui dan menganalisa mendalam bagaimana gambaran pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan di lembaga tersebut dalam rangka peningkatan kualitas dan kompetensi SDM serta rancangan kedepan terkait pengembangan SDM.

### 2. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek dari penelitian ini adalah semua unsur yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia meliputi Pimpinan Pondok Pesantren dan para pengurus. Teknik pengambilan informan yang digunakan adalah *purpose sampling*. Pertimbangan yang digunakan adalah bahwa informan tersebut dianggap paling tahu dan yang terlibat secara langsung sebagai pelaku dari pengelolaan sumber daya manusia. Adapun yang menjadi obyek penelitiannya adalah strategi pengembangan sumber daya manusia serta rancangan kerja yang dilakukan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren tersebut..

---

<sup>20</sup> Abu Anwar, Karakteristik Pendidikan dan Unsur-Unsur Kelembagaan di Pesantren, *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 2, No. 2 (Riau: 2016), hlm. 179.

### 3. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengambilan informan sebagai sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi banyak, karena dari jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Sumber data utama (key person) dalam penelitian ini yang dianggap memenuhi karakteristik yang ditentukan, dengan pertimbangan yang digunakan adalah bahwa informan tersebut dianggap paling tahu dan atau yang terlibat secara langsung sebagai pelaku dari pengelolaan SDM.<sup>21</sup>

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi.

#### a. Teknik Wawancara

Wawancara yang digunakan oleh peneliti yaitu wawancara kualitatif. Wawancara ini dilakukan dengan peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih bebas dan leluasa, tanpa terikat oleh suatu susunan pertanyaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan Teknik ini diharapkan wawancara dapat berlangsung luwes, arahnya lebih terbuka, percakapan tidak membuat jenuh kedua belah pihak sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih kaya. Metode ini menggunakan panduan wawancara yang berisi butir-butir pertanyaan untuk diajukan kepada informan.<sup>22</sup>

Adapun wawancara dilakukan kepada bapak Taufik Hidayat sebagai salah satu pengurus pondok pesantren Ibnu Mas'ud dan sekaligus pengampu

---

<sup>21</sup> Abdurahman, Dudung, Pengantar Metode Penelitian dan Penulisan Karya Tulis Ilmiah Yogyakarta: IFFA Press, 1998

<sup>22</sup> Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 68.

mata pelajaran ekstra di pondok tersebut. Wawancara juga dilakukan kepada beberapa santriwati.

b. Teknik Observasi

Observasi bisa disebut juga dengan pengamatan. Metode pengamatan merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan. Akan tetapi peneliti tidak perlu mengamati semua hal, peneliti hanya perlu mengamati hal-hal yang terkait atau sangat relevan dengan data yang dibutuhkan.<sup>23</sup>

Metode ini dilakukan untuk mencari data tentang kondisi fisik dan melihat situasi yang terjadi di pondok pesantren Ibnu Mas'ud. Metode pengamatan dilakukan pada momen-momen acara di pondok pesantren. Misal pada acara Mukhoyyam, Khutbah Ta'aruf, Kegiatan Selasa malam dan lain-lain.

c. Teknik Dokumentasi

Teknik ini membantu peneliti untuk lebih memperdalam pengungkapan data dan informasi yang kurang terungkap melalui teknik lain. Gambar juga diharapkan menjadi alat bagi informan untuk mengekspresikan diri mereka, berbagi pengetahuan, dan pengalaman mengenai lingkungan mereka.<sup>24</sup> Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 63.

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 74.

<sup>25</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, hlm. 315.

Dokumen yang diperlukan peneliti terkait dengan data-data tentang profile pondok pesantren, data terkait dengan kurikulum dan lain-lain yang tidak didapat melalui Teknik wawancara dan observasi.

#### 4. Tehnik Analisis Data

Untuk menjamin keabsahan data yang diperoleh, kriteria yang digunakan meliputi: kredibilitas, transferabilitas, dependenabilitas, dan confirmabilitas.

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisa model interaktif. Analisa interaktif dilakukan melalui reduksi data, display data, penarikan kesimpulan dan penyusunan rekomendasi.



## **Bab II**

### **Deskripsi Umum Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an Putri Ibnu Mas'ud**

#### **A. Letak Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Putri Ibnu Mas'ud**

Pondok pesantren tahfidzil qur'an Ibnu Mas'ud atau biasa disngkat PPTQ Ibnu Mas'ud merupakan pondok pesantren yang memiliki tujuan mencetak para pengajar al-Qur'an yang berkompeten, beraqidah dan berpemahaman sesuai salafush sholih. Beralamat di Kuwon, RT 02 RW 5, Tugu, Jumantono Karanganyar Jawa Tengah. Secara geografis Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud berada di tengah-tengah desa yang cukup jauh dari perkotaan. Untuk mencapai PPTQ Ibnu Ma'ud harus menggunakan kendaraan pribadi karena desa tersebut tidak dijangkau oleh kendaraan umum.

#### **Sejarah Singkat Berdirinya PPTQ Putri Ibnu Mas'ud**

Pondok pesantren tahfidzil qur'an Putri Ibnu Mas'ud berdiri dibawah Yayasan Ibnu Mas'ud. Yaitu Yayasan yang bergerak dalam bidang pendidikan, social dan dakwah yang didirikan pada tahun 2018 berdasarkan keputusan Kemenkumham dengan nomor AHU-000363.AH.01.04. Tahun 2018.<sup>26</sup>

Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud didirikan oleh beberapa jamaah musholla Al Hidayah yang terletak di Belukan Pajang Surakarta. Pembangunan fisik PPTQ dimulai pada tahun 2018 dan mulai beroperasi pada tahun ajaran 2019/2020 sampai sekarang.

#### **B. Tujuan PPTQ Putri Ibnu Mas'ud**

---

<sup>26</sup> Dokumen PPTQ Ibnu Mas'ud Karanganyar

Dalam proses penyelenggaraan Pendidikan, Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud Putri ingin mengembangkan jiwa atau karakteristik santri sebagai berikut :

1. Mencetak santriwati yang hafidzoh Al-Quran
2. Mencetak santriwati yang berjiwa nasionalisme, keilmuan, religiusitas dan berwawasan luas serta mandiri tidak terpengaruh oleh dunia luar.
3. Menjadikan lulusan yang hafidzah Al Quran dan dapat berjuang dalam mengembangkan ilmunya di masyarakat.

### **C. Visi Dan Misi PPTQ Putri Ibnu Mas'ud**

Pondok pesantren tahfidzil qur'an Ibnu Mas'ud adalah lembaga pendidikan yang bertujuan untuk membentuk kader hafidzah qur'an. Dalam menjalankan tugas ini tentunya PPTQ Putri Ibnu Mas'ud memiliki visi dan misi, yaitu:

#### **1. Visi**

Mencetak kader hafidzah Al-qur'an yang berakhlak mulia, berjiwa da'i dan memiliki pemahaman serta pengalaman Islam yang lurus

#### **2. Misi**

- a. Menjalankan program tahfidzul qur'an secara intensif
- b. Membekali dan mempraktekkan Adab dan akhlaq islami.
- c. Melaksanakan kegiatan Pendidikan pesantren dan dakwah secara independent dan bertanggung jawab melalui Yayasan Ibnu Mas'ud
- d. Melaksanakan pengasuhan dan pembinaan ketrampilan santriwati.

#### **1. Susunan Pengurus Yayasan**

Pendiri : Ngandur Rahman Saleh

Pembina : Bety Suryanto

Pengawas : Salamun

Taufik Hidayat

Ketua : Dendi Irwandani

Bendahara : Teguh Darso Wiharjo

## 2. Struktur Kepengurusan Operasional PPTQ

No	NAMA	JABATAN
1.	Ngabdurrahman	Penanggung Jawab
2.	Dendy Irwandani	Mudir
3.	Ahmad Sholah	Wakil Direktur
4.	Sekretaris	Ihda Nur Izzatil
5.	Administrasi/Bendahara	Mutiah Miftahus S
6.	Kesantrian	Habsoh Nur Laila
7.	Akademik/Pengajaran	Akhmad Sholah Nasrudin Al-Bani
8.	Fundraising	Taufik Hidayat
9.	Sarpras	Dwi Nurcahyati Latiefatul Khalida

### 3. Daftar Asatidz Asatidzah

No	NAMA	Pendidikan Terakhir	Mapel Yang Diampu
1.	Dendi Irwandani	S1	Adab
2.	Ahmad Sholah	S1	Aqidah
3.	Annisa Zakiyah	Ma'had SMA	Kewanitaan
4.	Mutiah Miftahus S	Ma'had Aly	Fiqh
5.	Habsoh Nur Laila	Ma'had SMA	Bahasa Arab
6.	Fathimah N Nafisa	Ma'had SMA	Hadist
7.	Dwi Nurcahyati	Ma'had SMA	
8.	Latiefatul Khalida	Ma'had SMA	
9.	Pitri	Ma'had SMA	
10.	Nasruddin	S1	
11.	Aida Nur Hanifah	Ma'had SMA	
12.	Salma Qurrata A'yun	Ma'had SMA	
13.	Arby	Ma'had SMA	

- |     |               |            |
|-----|---------------|------------|
| 14. | Ustadz Qoni'  | Ma'had SMA |
| 15. | Ustz Reni     | Ma'had SMA |
| 16. | Ustd Asaniatu | Ma'had SMA |

Sumber : Dokumen PPTQ Ibnu Mas'ud

#### Tupoksi pengurus operasional

##### Mudir

- a) Menjalankan visi dan misi pesantren
  - b) Menyusun, mengorganisir, mengarahkan dan mengkoordinir kegiatan
  - c) Memberikan wewenang kepada wakil mudir sesuai dengan ketugasannya
  - d) Melakukan monitoring dan evaluasi dari seluruh kegiatan pesantren
  - e) Membuat program strategis pesantren
  - f) Mengajukan rencana perekrutan SDM kepada Yayasan
  - g) Bertanggungjawab atas seluruh kegiatan pesantren
  - h) Melaporkan jalannya seluruh kegiatan pesantren kepada Yayasan
- 1) Wakil Mudir
- a) Bertanggungjawab kepada mudir
  - b) Membantu sesuai denganketugasannya
  - c) Menyusun program kurikulum pondok pesantren
  - d) Menyusun kalender akademik

- e) Menyusun jadwal pembelajaran pondok pesantren
  - f) Menyusun pembagian tugas mengajar asatidz
  - g) Menyusun kriteria dan persyaratan kelulusan belajar santriwati
  - h) Menyusun kriteria dan persyaratan asatidz
  - i) Menyusun format hasil belajar santriwati
  - j) Menyiapkan silabus belajar santriwati
  - k) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap asatidz
- 2) Tupoksi Kesantrian
- a) Bertanggungjawab kepada mudir
  - b) Membantu mudir sesuai dengan ketugasannya
  - c) Menyusun dan menegakkan tata tertib santriwati
  - d) Melaksanakan bimbingan dan konseling santriwati
  - e) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap musyrif
  - f) Menyusun laporan bulanan pelaksanaan kesantrian
  - g) Melakukan inventrisasi dan penelusuran alumni
- 3) Sekretaris/Tata Usaha
- a) Bertanggungjawab kepada mudir
  - b) Bertanggungjawab dalam hal pengadaan dan pemeliharaan inventaris kantor dan ATK
  - c) Menyelenggarakan rapat bersama mudir
  - d) Bertanggungjawab atas administrasi pondok pesantren dan kepengurusan meliputi buku rapat, buku data karyawan, buku induk dan buku pedoman program kerja pengurus
  - e) Membuat dan melengkapi papan bagan organisasi
  - f) Mengisi buku dan melengkapi papan agenda pesantren

- g) Mengadakan kartu tanda santriwati
- 4) Bendahara
- a) Bertanggung jawab kepada mudir
  - b) Menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren
  - c) Melaksanakan mekanisme keuangan secara keseluruhan sesuai dengan standard operasional prosedur
  - d) Mengatur dan melaksanakan penggunaan dana
  - e) Mengadakan pencatatan terhadap sirkulasi keuangan secara keseluruhan, tertib, akuntabel, transparan dan disertai dengan bukti
  - f) Membuat laporan pertanggungjawaban keuangan
- 5) Fundraising (Penggalangan Dana)
- a) Bertanggungjawab kepada mudir
  - b) Melakukan penggalangan dana diantaranya berupa :
    - 4. Kotak sedekah infak
    - 5. Orang tua asuh untuk yatim dan miskin
    - 6. Donatur pendirian masjid
    - 7. Donatur pembangunan Gedung sekolah dan asrama
- 6) Asatidz
- a) Bertanggungjawab kepada wadir
  - b) Membantu tugas wadir sesuai dengan ketugasannya
  - c) Melaksanakan tugas mengajar sesuai silabus pembelajaran
  - d) Mengarjarkan santri sesuai dengan ajaran Al-quran dan sunah
  - e) Meningkatkan kualitas keilmuan santriwati
  - f) Memenuhi mencapai tugas pengajaran sesuai target yang ditentukan pondok pesantren

- g) Membuat penilaian terhadap pembelajaran santriwati tiap semester
  - h) Memberi motivasi kepada santriwati
  - i) Membantu agenda kegiatan pesantren
- 7) Muhafidz
- a) Bertanggungjawab kepada wadir
  - b) Membantu tugas wadi sesuai dengan ketugasannya
  - c) Menjalankan jadwal setoran baru (ziyadah) dan pengulangan hafalan (murajaah) serta memberi pelayanan terbaik kepada santri, khususnya dalam kegiatan menghafal Al-qur'an
  - d) Menyimak hafalan dan bacaan santri pada waktu-waktu yang telah ditentukan
  - e) Bertanggungjawab kepada kualitas kelancaran hafalan (mutqin) dan tahsin santri
  - f) Memberi penilaian terhadap hafalan baru (ziyadah) dan pengulangan hafalan (murajaah) santriwati dalam buku evaluasi harian (mutaba'ah yaumiyyah tahfidz)
  - g) Menyelenggarakan ujian kenaikan juz bagi santri yang telah menyelesaikan satu juz sesuai dengan ketentuan yang berlaku
  - h) Memberikan motivasi kepada santriwati, khususnya dalam ketahfidzan
  - i) Merekapitulasi dan mengevaluasi kemajuan hafalan santri dengan rutin secara berkala
  - j) Membantu setiap agenda kegiatan pesantren khususnya dalam ketahfidzan
  - k) Membantu musyrif dalam memberikan tugas bimbingan dan keteladanan sehari-hari kepada santriwati



- l) Bersinergi 41ersama musyrif dalam mengkondisikan santriwati demi kelancaran kegiatan pondok meliputi kegiatan belajar mengajar, sholat lima waktu, halaqah tahfidz, kebersihan dan kerapian pondok, keamanan dan ketertiban pondok, akhlak santriwati dan lain-lain
- 8) Musyrif
- a) Bertanggungjawab kepada wadir
  - b) Membantu tugas wadir sesuai dengan ketugasannya
  - c) Memberikan pembinaan dan bimbingan kecerdasan emosional dan spiritual (tarbiyah ruhiyah) kepada santriwati
  - d) Memberikan pembinaan dan bimbingan keterampilan (skill) yang bersifat keagamaan dan manajemen diri
  - e) Mewujudkan 12K (ketaqwaan, keikhlasan, kejujuran, kemandirian, keamanan, ketentraman, kenyamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan dan kesehatan) di asrama
  - f) Mendisiplinkan santriwati sesuai tata tertib
  - g) Menjalin komunikasi dengan orang tua/wali santri dan masyarakat sekitar
  - h) Membentuk organisasi santri dan memastikan berjalan sesuai dengan fungsinya
  - i) Mengkondisikan santri demi kelancaran kegiatan pondok meliputi kegiatan belajar mengajar, sholat lima waktu, halaqah tahfiz, kebersihan dan kerapian pondok, keamanan dan ketertiban pondok, akhlak santri dan lain-lain

#### **D. Sarana Dan Prasarana PPTQ Ibnu Mas'ud**

1. Sarana dan prasarana

No	Jenis bangunan	Jumlah	Keterangan
1	Musolla	1	Milik Pondok
2	Asrama	8	Milik pondok
3	Aula	1	Milik pondok
4	Ruang kelas	3	Milik pondok
5	Perpustakaan	1	Milik pondok
6	Kamar mandi	12	Milik pondok
7	Dapur umum	3	Milik pondok
8	Ruang makan	3	Milik pondok
9	Ruang tamu	3	Milik pondok
10	Ruang penginapan tamu	2	Milik pondok
11	Ruang kantor	3	Milik pondok
12	Almari	42	Milik Pondok
13	Komputer	1	Milik Pondok
14	Pengeras Suara	1	Milik Pondok
15	Jam Dinding	9	Milik Ponsok
16	Tempat Sampah	7	Milik Pondok
17	Papan tulis gantung	3	Milik Pondok

## 2. Inventaris peralatan

No	Jenis peralatan	Jumlah	Kondisi
1	Meja mudir	1	Baik
2	Kursi mudir	1	Baik
3	Kursi dan meja tamu	1 set	Baik
4	Meja asatidz	10	Baik
5	Kursi asatidz	10	Baik
6	Meja guru dan karyawan	13	Baik
7	Kursi guru dan karyawan	13	Baik
8	Meja siswa	78	Baik
9	Kursi siswa	78	Baik
10	Almari kantor	8	Baik
11	Almari santri	110	Baik
12	Computer	4	Baik
13	Proyektor	2	Baik
14	TV	1	Baik
15	Sound portable	4	Baik
16	Dispenser	2	Baik

17	Brankas	1	Baik
18	Mesin hitung	2	Baik
19	Kasur	110	Baik
20	Alat memasak		Baik

Sumber : Dokumentasi PPTQ Putri Ibnu Mas'ud

### BAB III

### PEMBAHASAN

Sumber daya manusia merupakan aset yang tidak ternilai dalam sebuah organisasi sehingga segala upaya harus dilakukan oleh organisasi dalam rangka meningkatkan sumber daya manusiannya. Organisasi yang baik adalah organisasi yang memikirkan mengenai kualitas sumber dayanya. Menjalankan roda organisasi tidak dilakukan secara serta merta tapi membutuhkan kualitas dari para anggota. Kualitas para anggota berkaitan dengan kebijakan yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang dibuat dan dikeluarkan oleh pimpinan organisasi. Kebijakan merupakan salah satu solusi yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada pada organisasi.

Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Ibnu Mas'ud adalah lembaga pendidikan islam yang memiliki tujuan untuk membentuk santri-santri yang mampu menjadi penghafal Al Qur'an. Dalam hal ini pondok pesantren memiliki tanggung jawab untuk melakukan peningkatan kualitas dari asatidz dan santri-santrinya. Sehingga pada bab ini akan dijabarkan oleh peneliti mengenai apa dan bagaimana kebijakan pimpinan PPTQ terkait dengan pengembangan asatidz dan santriwati. Peneliti menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi dalam melakukan pengumpulan data.

#### 1. Kebijakan Perencanaan Pengembangan SDM PPTQ Putri Ibnu Mas'ud

Kebijakan PPTQ dalam mengelola dan mengembangkan SDM dengan menetapkan serangkaian kebijakan sebagai berikut :

##### 1. Penetapan program

Penetapan program adalah kebijakan terkait dengan menentukan program pengembangan SDM merupakan kebijakan pertama yang harus diambil. Dengan adanya program yang akan dibuat memudahkan lembaga dalam menjalankan keberlangsungan dinamika langkah pengembangan SDM. Dalam hal ini PPTQ Ibnu

Mas'ud dalam menetapkan program langkah awal yang dilakukan adalah membagi para ustadz dalam divisi-divisi yang sudah dibuat. Sehingga semua ustadz ustadzah terlibat dalam pembuatan program. Nantinya setiap divisi akan memaparkan apa yang sudah direncanakan dalam rapat kerja yang sudah dijadwalkan.

“perencanaan pengelolaan sdm dibentuk oleh mudzir dalam hal ini ustadz Dendi, ada tim pembuat kurikulum akademik dan kegiatan kesantrian. Semua pengurus terlibat dalam pembuatan program ini. Nantinya apa yang sudah direncanakan dari masing-masing tim dirapatkan dalam rapat kerja. Itu dilakukan sebelum ajaran baru dimulai”

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwasanya penetapan program di pondok pesantren tahfidzil qur'an ibnu Mas'ud dilakukan secara sistematis dan dengan kerja sama tim. Penetapan program dilakukan dengan melibatkan semua pengurus yang di kumpulkan dalam satu rapat kerja. Sehingga pembuatan perencanaan program tidak memberatkan sebagian pihak saja, dengan seperti ini penetapan program menjadi lebih efektif karena adanya kerja sama tim.

Selain itu, dalam menentukan program yang akan dipakai untuk pengembangan santri ada beberapa hal yang dilakukan Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an. Pertama, para ustadz-ustadzah melakukan studi banding ke pondok-pondok tahfidz lain, seperti Pondok Tahfidz Salman Al Farisi, PP Isy Karima. Hal ini dilakukan guna mendapatkan ide-ide yang dapat diterapkan di Pondok Tahfidzil Qur'an putri / PPTQ Ibnu Mas'ud. Kedua, para ustadz-ustadzah mengikuti pembinaan yang dilakukan pengurus pondok satu minggu sekali untuk peningkatan wawasan dan kompetensi para pengajar. Dari hal ini pengurus akan tahu apa yang akan dimodifikasi dari sistem pondok supaya lebih berkembang. Program yang ditetapkan untuk pengembangan santri, kemudian diklasifikasikan yaitu:

a. Program Jangka Panjang

Program jangka panjang merupakan program yang dilakukan berulang-ulang dan dalam jangka waktu yang terbilang lama. Untuk program jangka panjang pondok pesantren tahfidzil qur'an Ibnu Mas'ud yang ditujukan guna pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Meningkatkan dan menyempurnakan Pendidikan dan pengajaran yang ada
- 2) Melakukan kaderisasi
- 3) Memberikan perhatian terhadap upaya pembangunan sarana dan prasarana Pendidikan
- 4) Penyediaan dan pengembangan berbagai unit kegiatan produktif
- 5) Memberdayakan kehidupan keluarga Pondok Pesantren.

b. Program Jangka Pendek

Program jangka pendek merupakan program lembaga yang telah dijadwalkan pada waktu tertentu. Seperti yang dilakukan pondok pesantren tahfidzil qur'an Ibnu Mas'ud, yaitu:

- 1) Kegiatan Mukhowwam
- 2) Pembentukan organisasi kesiantrian
- 3) Tasmi' 30 juz
- 4) Kegiatan Rihlal Ilmiah

Program Rutin dua minggu sekali diantaranya :

1. Berenang
2. Memanah (3-4 x dalam satu minggu)
3. Berkuda

2. Penetapan standard

Penetapan program tidak dibuat secara sembarangan, akan tetapi dibuat secara sistematis. Langkah awalnya ialah dengan mengacu pada standard yang ditetapkan oleh lembaga. Penetapan standard dilakukan guna mendapatkan kerja lembaga menjadi lebih terkontrol sehingga kinerja lembaga menjadi efisien dan efektif. Penetapan standard adalah hal mendasar dan penting untuk ditentukan, seperti yang dilakukan Pondok Pesantren, ada acuan atau standard dalam pembuatan program. “ketika kita membuat program, program yang pondok buat itu mengacu ke buku pedoman penyelenggaraan pondok pesantren. Buku itu dibuat oleh lembaga pengembangan pondok pesantren. Cuma dalam perjalanannya itu, semua pondok yang ada di Indonesia itu diberikan kebebasan dan kekuasaan untuk memodifikasi program-program tersebut. cuman memang intinya ya mengacu pada buku panduan”

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwasanya pondok pesantren tahfidzil qur’an ketika menetapkan suatu program mengacu pada suatu standard yang sudah ada ketentuannya. Hanya saja, dalam pelaksanaannya pondok pesantren lebih fleksibel ketika menetapkan program. Artinya pondok pesantren bisa menetapkan program sesuai dengan kebutuhan pengembangan santri, sehingga program yang dibebankan kepada santri tetap relevan dan bisa sesuai dengan perkembangan zaman.

Setelah dilakukan penetapan program, pihak pondok melakukan proses mengelompokkan dan mengkombinasikan sumber daya yang ada, baik menentukan orang-orang yang akan mengisi setiap divisi, menentukan peraturan yang akan berlaku, serta menyiapkan alat-alat yang akan menopang setiap orang di divisinya masing-masing. Melalui proses ini diharapkan pembagian divisi dalam organisasi pondok pesantren dapat terstruktur sehingga akan mempermudah lembaga untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.



Pembagian kompetensi SDM Pondok Pesantren dilakukan dengan melihat setiap potensi para ustadz ustadza dengan hal ini akan mempermudah untuk mengelompokkannya pada divisi yang akan diisi. Hal ini bermanfaat bagi Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an karena program-program yang akan dibebankan kepada ustadz ustadza menjadi terbagi sesuai dengan tupoksi setiap divisi, sehingga kerja sama tim terbentuk dan tidak ada ustadza yang melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan tuposkinya (Setiap lembaga memiliki caranya masing-masing dalam menentukan struktur dan orang-orang yang akan menempati struktur yang sudah ditentukan).

Hal di atas menunjukkan bahwasanya langkah tersebut merupakan hal yang penting dilakukan oleh setiap lembaga. Penentuan struktur SDM membantu lembaga dalam merealisasikan program-program yang telah ditentukan sehingga tujuan bisa tercapai secara efektif dan efisien. Dalam menjalankan sebuah lembaga pembentukan struktur sangat diperlukan, dengan struktur yang dibuat akan membuat kerja orang-orang di lembaga akan sesuai tupoksi divisinya. Adapun pembagian struktur pengajaran adalah sebagai berikut :

1. Divisi Akademik dan Pengajaran : Ust akhmad Sholah dan Ust Nasruddin
2. Divisi Tahfidz : Ustadzah Muna, Ustdzah Salma dan Ustadzah Qoni'
3. Divisi Kesantrian : Ustadzah Laila, Ustadzah Pitri, Ustadzah Aida dan Ustadzah Nafisa.

Dengan demikian seluruh kompetensi yang ada yang dimiliki oleh para tenaga pondok pesantren baik itu ustadz ustadzah dapat berkembang secara maksimal. Adapun pembagian untuk santri lebih didasarkan kepada kemampuan kekuatan menghafal Al-Quran dan atau kemampuan untuk membantu hal-hal yang sifatnya ekstra.

Hal seperti ini diterapkan oleh pondok pesantren tahfidzil qur'an, bahwasanya pembagian tugas yang diberikan kepada setiap ustadz adalah sesuai dengan divisi yang ditanggungjawabinya, dalam artian setiap ustadz sudah memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Hal ini membuat kerja setiap divisi menjadi tidak tumpang tindih. Sehingga pembagian kerja ini membuat efektif kinerja ustadz melakukan pengembangan kepada santri-santri di pondok. Pembagian tugas yang sesuai membuat kerja sama tim berjalan dengan baik.

## 2. Implementasi Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Ibnu Mas'ud

Pengembangan adalah suatu proses pembentukan potensi, bakat, sikap, perilaku dan kepribadian seseorang melalui pembelajaran dan pengalaman yang dilakukan berulang-ulang sehingga meningkatkan kapasitas atau kemampuan diri sampai pada tahap otonomi (kemandirian). Pengembangan ini merupakan kegiatan pendidikan diluar mata pelajaran sebagai bagian integral dari kurikulum sekolah atau pondok.

Santri merupakan siswa atau mahasiswa yang dididik didalam lingkungan pondok pesantren. Kata santri memiliki arti mendalami agama islam, orang yang beribadah sungguh-sungguh, dan orang yang saleh. Kata santri juga dianggap sebagai gabungan kata sant (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata santri dapat berarti manusia baik-baik yang suka menolong. Pendapat lain mengungkapkan bahwa santri adalah sekelompok orang baik-baik yang taat terhadap

aturan agama (orang saleh), dan selalu memperdalam pengetahuannya tentang agama islam serta tidak dapat dipisahkan dari kehidupan ulama.<sup>27</sup>

Dari pengertian pengembangan dan santri yang telah dipaparkan maka dapat disimpulkan bahwasannya pengembangan santri merupakan suatu kegiatan yang berisi tentang pembelajaran, pengarahan serta pendidikan yang diberikan kepada santri atau peserta didik yang tinggal didalam pondok pesantren untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan yang dimiliki santri dan dilakukan diluar jam pelajaran sekolah atau pondok.

Dalam proses penyelenggaraan pengajaran dan pengembangan di pondok pesantren Tahfidzul Quran Putri Ibnu Mas'ud, diarahkan kepada pengembangan jiwa dan karakteristik santri sebagai berikut :<sup>28</sup>

a. Berjiwa NKRI dan Nasionalisme

Jiwa Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) dan nasionalisme merupakan prinsip utama dalam rangka penyelenggaraan Pendidikan yang mengarahkan kepada pengembangan santri, Karena pondok pesantren ini berada di wilayah NKRI maka harus menjunjung tinggi nilai-nilai keindonesiaan, kebangsaan, kenegaraan dan persatuan yang didasarkan atas NKRI, Pancasila, UUD 45 dan Bhineka Tunggal Ika.

b. Berjiwa Keilmuan

Jiwa keilmuan ini melandasi kepada seluruh sivitas akademika Pondok pesantren untuk menimba ilmu, mencari dan mengembangkan keilmuan yang tiada henti. Demikian juga semangat mengembangkan dan

---

<sup>27</sup> Happy Susanto dan Muhammad Muzakki, Perubahan Perilaku Santri (Studi Kasus Alumni Pondok Pesantren Salafiyah di Desa Langkap Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo), *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 2, No. 1, (Ponorogo: 2016), hlm. 6-7.

<sup>28</sup> Dokumentasi PPTQ Ibnu Mas'ud

menyebarkan ilmu pengetahuan kepada masyarakat merupakan bagian dari ibadah social.

c. Jiwa Keikhlasan

Jiwa keikhlasan yang tidak didorong oleh ambisi apapun untuk memperoleh keuntungan-keuntungan tertentu tetapi semata-mata demi beribadah kepada Allah. Jiwa keikhlasan termanifestasi dalam segala rangkaian sikap dan tindakan yang selalu dilakukan secara ritual oleh semua komunitas pondok pesantren. Jiwa ini terbentuk oleh suatu keyakinan bahwa perbuatan baik pasti dibalas oleh Allah dengan balasan yang baik pula, bahkan mungkin lebih baik.

d. Jiwa Kesederhanaan

Sederhana bukan pasif, miskin, nrimo tetapi mengandung unsur kekeuatan dan ketabahan hati penguasaan diri dalam menghadapi kesulitan. Dibalik kesederhanaan itu terkandung jiwa yang besar, berani, maju terus dalam menghadapi perkembangan dinamika social. Kesederhanaan itu menjadi identitas santri.

e. Jiwa Ukhuwah Islamiyah

Sikap ukhuwah Islamiyah yang demokratis ini tergambar dalam situasi dialogis dan akrab antar komunitas pondok pesantren yang diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Disadari atau tidak kondisi ini akan mewujudkan suasana damai, senasib dan sepenanggungan, yang sangat membantu dalam pembentukan dan pembangunan idealism seorang santri. Perbedaan yang dibawa santri ketika pertama masuk pondok tidak menjadi penghalang dalam jallinan yang dilandasi oleh spiritualisme yang tinggi.

f. Jiwa Kemandirian

Kemandirian disini maksudnya adalah lebih merupakan kesanggupan membentuk kondisi PPTQ sebaga institusi Pendidikan Islam yang merdeka, dan tidak menggantungkan diri pada bantuan dan pamrih pihak lain.

g. Jiwa Bebas

Bebas yang dimaksud disini adalah bebas dalam memilih alternative jalan hidup dan menentukan masa depan dengan jiwa besar dan sikap optimistis menghadapi segala problema hidup berdasarkan nilai-nilai Islam. Kebebasan disini juga tidak terpengaruh atau tidak mau didekte oleh pihak luar.

h. Jiwa Keseimbangan

Jiwa Keseimbangan pada pondok pesantren dimanifestasikan atas kesadaran yang mendasar atas fungsi manusia baik sebagai hamba Allah maupun sebagai khalifah di muka bumi. Sebagai hamba Allah manusia diwajibkan untuk beribadah dan menjalin hubungan personal secara vertical dengan Allah melalui serangkaian ibadah-ibadah mahdlah dan fasilitasi ibadah lainnya. Sebagai khalfah di muka bumi , manusia diwajibkan menjalin komunikasi , kerjasama dan hubungan social horizontal antara sesame dan pemanfaatan alam semesta secara harmonis untuk kepentingan kemanusiaan secara luas. Kedua fungsi ini senantiasa mendasari dalam sikap dan perilaku keberagaman, pola pikir dan kegiatan sehari-hari secara seimbang.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Sumber Dokumen PPTQ Ibnu Mas'ud

Prinsip dan karakteristik pengembangan santri dan ustadz ustadzah tersebut diatas memberikan dampak positif yang sangat besar pada keteguhan dalam bersikap, bertindak dan berperilaku.

Dalam mengimplementasikan Pendidikan dan pengembangan di lingkungan pondok pesantren, pengembangan santriwati tidak lepas dari bimbingan dan arahan dari ustazah tetap dan ustazah yang berstatus sebagai ustadzah pengabdian.. Pengarahan yang dimaksud ialah arahan kepada setiap santriwati supaya dapat tetap melakukan tugasnya sebagai seorang santri yang focus pada bidang Pendidikan dan pengembangan mental spiritualnya yang kelak dapat menjadi seorang lulusan PPTQ yang hafidz dan mandiri serta dapat berjuang dalam mengembangkan ilmunya di masyarakat sesuai dengan tujuan dari penyelenggaraan pondok pesantren ini. Dengan pengarahan yang intensif dan kekeluargaan dalam kehidupan dalam asrama yang baik akan membuat aktivitas program pondok pesantren berjalan dengan lancar, harmonis dan dinamis sehingga target serta keinginan yang dicapai lembaga akan terwujud.

Pelaksanaan program Pendidikan dan pengembangan di pondok pesantren direalisasikan sesuai dengan jadwal yang telah diatur oleh setiap divisi, biasanya program akan dimulai ketika telah memasuki tahun ajaran baru). Bentuk arahan yang ada di pondok pesantren tajfidzil qur'an terbilang sangat hirarki, dikarenakan arahan langsung diberikan oleh mudir pondok pesantren kepada seluruh santri baru. Dilanjutkan oleh asatidzah yang berwenang dalam pengelolaan pondok pesantren, diantaranya bagian kesartrian, pengajaran dan pendidikan.

Dalam pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia tersebut diatas sudah memiliki kalender kegiatan untuk jangka waktu satu

tahun. Kalender kegiatan tersebut menjadi patokan dalam melaksanakan program. Pelaksanaan yang dilakukan juga tidak sebatas berpatokan pada kalender kegiatan yang ada, akan tetapi juga menggunakan pembagian kelompok.

Sebagaimana dijelaskan diatas bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan . Pengembangan sumber daya manusia dilakukan bertujuan guna memberikan bekal kemampuan para santriwati ketika kelas lulus dari pondok.

Sebagai lembaga pendidikan islam yang bertujuan membentuk santriwati yang hafal AlQuran, program pendidikan yang diberikan oleh pondok merupakan hal pokok dalam mengembangkan pengetahuan dan kemampuan santri. Pendidikan ini ada yang bersifat umum dan khusus, artinya pondok memiliki kurikulumnya sendiri. Pendidikan yang bersifat umum merupakan pembelajaran pengetahuan umum, seperti bahasa Indonesia, bahasa inggris dan ilmu pengetahuan lain. Sedangkan pendidikan khususnya ialah tahfidz al-qur'an, takhsin, adab / tata tertib dan dirasah ilmiah Adapun nama-nama kitab yang diajarkan adalah sebagai berikut :

1. Kitab Tauhid karangan Syeikh Sholih bin Fauzan
2. Safinatun Najah Karangan Syeikh Salim bin Sumair
3. Aisarut Tafasir Karangan Syeikh Abi Bakr Jabir Aljazairi
4. Nurul Yakin Karangan Syeikh Ummar Abdul Jabbar
5. Durusul Lughoh Karangan Imam Zarkasy dan Syibbani
6. Tuhfatul Atfal Karangan Syeikh Sulaiman Al-Jamzuri

7. Hadist Arbain Karangan Imam An Nawawi
8. At Tibyan Karangan Imam An Nawawi
9. Kewanitaan Karangan Team PonPes Al-Mukmin <sup>30</sup>

Untuk menunjang kegiatan Pengembangan santri di pondok pesantren, pemberian materi terkait dengan adab dan tata tertib menjadi sangat penting. Tausyiah dan pembekalan tentang adab diberikan setiap hari Selasa malam yang diampu oleh ustadz Taufik Hidayat.<sup>31</sup> Sedangkan materi terkait dengan kewanitaan diberikan setiap hari Senin malam yang diampu oleh bagian kesantrian.

Selain program tersebut pihak pengajaran tidak menafikkan aspek-aspek lain. Pengembangan melalui pendidikan merupakan kegiatan rutin yang menjadi tanggungjawab santriyati, seperti kegiatan belajar pengetahuan umum, dirasah ilmiah dan tahfidz al-qur'an. Melalui kegiatan-kegiatan tersebut santri akan mengalami peningkatan baik pengetahuan maupun kemampuan.

Tahfidz al-qur'an merupakan kegiatan menghafal al-qur'an yang dilakukan santriyati, dari tahfidz al-qur'an ini santriyati diharapkan bisa menjadi penerus bagi keberlangsungan lembaga. Tahfidz al-qur'an adalah salah satu cara pondok pesantren guna mengembangkan santri-santrinya. Program ini bertujuan guna mewujudkan visi dan misi pondok pesantren (dokumentasi pondok pesantren tahfidzil qur'an). Santriyati di pondok pesantren tahfidzil qur'an dalam melakukan kegiatan tahfidz al-qur'an telah dibagi dalam beberapa kegiatan rutin. Pertama, kegiatan rutin harian, yaitu santri melakukan setoran hafalan, mengulang hafalan, persiapan hafalan, membaca hafalan tanpa al-qur'an, mengulang hafalan pasangan dan evaluasi. Kegiatan ini terjadwal setiap hari pada hari Sabtu sampai Kamis yaitu setelah subuh tahfidz ziyadah dilanjutkan

---

<sup>30</sup> Dokumen PPTQ Ibnu Mas'ud

<sup>31</sup> Wawancara dengan ustadz Taufik Hidayat 2 Juni 2022



murojaah 1 pukul 07.30-08.30, setelah ashar murojaah 2 pukul 15.30-16.30. Sedangkan halaqoh tahfidz ziyadah diselenggarakan pada pukul 05.00 – 06.00.

Adapun secara rinci aktivitas pengajaran yang sangat mendukung program pengembangan sdm santri adalah sebagai berikut :

No	Waktu	Kegiatan
1	03.00 – 04.30	Bangun tidur, qiyamul lail, persiapan sholat subuh
2	04.30 – 05.00	Sholat subuh dan dzikir pagi
3	05.00 – 06.00	Halaqoh Tahfidz (Ziyadah)
4	06.00 – 07.00	MCK, bersih-bersih lingkungan pesantren dan makan pagi
5	07.00– 07.30	Persiapan sekolah
6	07.30 – 08.30	Halaqoh Tahfidz (Muroja'ah 1)
7	08.30 – 09.00	Istirahat
8	09.00 – 11.00	Pembelajaran Kelas
9	11.00 – 12.00	Qailullah dan Sholat Dhuhur
10	12.00 – 13.00	Hifdzul Mutun
11	13.00 – 14.45	Makan Siang dan Kegiatan Mandiri
12	14.45 – 15.30	Sholat Ashar dan Dzikir Sore

13	15.30 – 16.30	Halaqoh Tahfidz (Muroja'ah 2)
14	16.30 – 17.30	MCK, Piket dan Makan Malam
15	17.30 – 18.00	Sholat Maghrib dan Tilawah Al-Qur'an
16	18.00 – 19.00	Tausyiah
17	19.00 – 19.30	Sholat Isya'
18	19.30 – 21.30	Belajar Malam
19	21.30 – 03.00	Tidur Malam

Sumber : Dokumentasi PPTQ Ibnu Mas'ud

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa aktivitas para santriwati sudah berjalan sebagaimana mestinya yang merupakan rutinitas harian, sebagaimana yang peneliti lakukan pada observasi di pondok. Sebagaimana kita ketahui bahwa pondok Ibnu Mas'ud merupakan pondok yang berbasis tahfidz maka penekanan yang diutamakan kepada para santriwati adalah metode hafalan. Metode Hafalan Al-Quran dilakukan pada setiap hari 3 (tiga ) kali sebagaimana yang sudah terjadwal.

Selain melalui tahfidz al-qur'an pondok pesantren juga melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang peningkatan pengetahuan dan kemampuan para santrinya.

Kegiatan itu antara lain:

1. Muhadharah

Muhadharah merupakan kegiatan yang melatih para santri supaya terampil berbicara di depan umum dan mengasah mental para santri. Nantinya ketika santri ditugaskan di tengah masyarakat sudah mempunyai keahlian dalam menyampaikan ilmunya. Kegiatan ini dilaksanakan setiap seminggu sekali pada kamis malam.

2. Mukhoyyam / Kemah Bakti

Mukhoyyam adalah kegiatan yang dilaksanakan pada setiap 6 bulan sekali yang dilakukan di luar pondok pertama di lakukan di Tempat perkemahan Sekipan tawangmangu, kedua di lakukan di Wonderpark Tawangmangu. Kegiatan ini bertujuan untuk membentuk generasi yang berkarakter dan memiliki ketangguhan dalam menghadapi kehidupan. Dalam kegiatan ini para santriwati dilatih untuk menjalani aktivitas secara mandiri jauh dari kehidupan nyaman di rumah atau di pondok. Para santriwati belajar bersabar menghadapi ketidaknyamanan dan belajar menyelesaikan permasalahan yang ada secara mandiri. Kegiatan mukhoyyam diantaranya mendirikan tenda, memasak, baris berbaris, jelajah alam, api unggun, sholat berjamaah, qiyamul lail, muhasabah, dan berinteraksi dengan Al-Quran.<sup>32</sup> Sehingga santri memiliki pengalaman yang bermanfaat untuk pengembangan dirinya.

Secara garis besar beberapa program pengembangan SDM dan kelembagaan yang dilakukan di Pondok Pesantren Ibnu Mas'ud adalah dengan mengadakan langkah-langkah sebagai berikut:<sup>33</sup>

- Pengembangan Kelembagaan Pondok pesantren secara phisik.
- Mengoptimalkan kemampuan Sumber Daya Manusia asatidzah dalam proses pengasuhan santriwati
- Mengoptimalkan kemampuan Sumber Daya Manusia untuk memanfaatkan kemampuan dan mengembangkan kompetensi.
- Meningkatkan kerjasama dengan lembaga-lembaga , dalam rangka meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia khususnya di bidang Pengasuhan santriwati dan pengelolaan PP.

---

<sup>32</sup> Observasi pada kegiatan mukhoyyam pada bulan Juni 2022

<sup>33</sup> Wawancara dengan pengurus PPTQ

- Mengoptimalkan kerjasama dengan PP lain dalam mengembangkan SDM..
- Melakukan pemberdayaan dibidang kewirausahaan bagi asatidzah dalam rangka pengembangan ekonomi PP.

Untuk mengoptimalkan pelaksanaan kebijakan pengembangan tersebut, pihak pondok juga melakukan pengawasan apakah pelaksanaan pengembangan sudah sesuai dengan apa yang menjadi program pondok pesantren.. Pengawasan dilakukan dengan mengamati kegiatan , melai pelaporan pada setiap seminggu sekali sehingga akan ketahuan anggota mana yang melakukan tugas dengan benar dan sesuai peraturan yang berlaku serta anggota mana yang tidak menjalankan tugas sesuai yang ditetapkan dan melanggar peraturan. Manfaat pengawasan ialah pimpinan dapat memberikan teguran kepada santriwati atau pembimbing/ustadzah yang keliru dalam mengemban tugasnya, sehingga anggota dapat kembali fokus mencapai target yang telah ditetapkan lembaga.

Pengawasan berperan penting dalam lembaga, apalagi jika lembaga tersebut memiliki santri yang semakin banyak. Pada dasarnya,. Sama halnya yang dilakukan pondok pesantren dalam melakukan pengawasan terhadap asatidzah. Dalam hal pengawasan pimpinan menjadwalkan rapat bulanan, yang dalam rapat tersebut anggota diberikan hak untuk melaporkan perkembangan para santrinya dalam melakukan program tahfidz al-qur'an. Laporan yang disiapkan berupa data santri yang mencapai target hafalan dan tidak mencapai. Dari hal ini dapat dipaparkan oleh peneliti bahwasanya pengawasan yang diterapkan oleh mudir ialah dengan cara koordinasi melalui rapat bulanan yang telah dijadwalkan. Melalui rapat itu para musyrif akan melaporkan apa saja yang telah dicapai oleh para santri dalam melakukan program tahfirdz al-qur'an.

Laporan tersebut berupa data hafalan santri dalam sebulan. Melalui data tersebut akan diketahui ada beberapa santri yang mencapai target yang telah ditetapkan oleh pondok dan ada berapa santri yang tidak mencapai target. Sedangkan pengawasan yang diterapkan kepada santri ialah secara langsung, dengan artian ada musyrif yang tinggal satu asrama dengan para santri. Istilah pengawasan yang digunakan ialah musyrif siap selama 1X24 jam, artinya santri ini benar-benar diawasi oleh para musyrif sehingga para santri akan berusaha tetap menaati peraturan yang telah ditetapkan.

Upaya selanjutnya adalah pihak mudzir pondok pesantren melakukan evaluasi terhadap implementasi kebijakannya. Evaluasi dengan menggunakan dua jenis, yaitu evaluasi harian dan evaluasi bulanan. Evaluasi harian dilakukan untuk program tahfidz harian, sedangkan untuk evaluasi bulanan dilakukan untuk melihat perkembangan santriwati terkait dengan materi pengajaran pondok.

“setiap malam itu harus ada evaluasi santri, nanti dievaluasi itu dibahas siapa santri yang melanggar peraturan hari itu, siapa yang belum setoran hari itu, siapa yang tidak mencapai target hari itu, target muraja’ah atau target harian.

Dari deskripsi data tersebut dapat dianalisa oleh peneliti bahwasanya evaluasi adalah hal yang sangat penting untuk suatu lembaga, karena dengan evaluasi tersebut kedepannya lembaga akan dapat memperbaiki kekurangan saat ini untuk di masa yang akan datang.

Dalam melakukan evaluasi tentunya ada tolak ukur, tolak ukur digunakan untuk mengetahui apakah para anggota telah mencapai target yang ingin dicapai atau malah sebaliknya. Hal demikian juga berlaku di pondok

pesantren tahfidzil qur'an bahwasanya ada tolak ukur tersendiri bagi santriwati yang telah menyelesaikan tugas sesuai dengan target.

Dari pemaparan diatas , bisa dianalisa bahwasanya dalam pelaksanaan program yang terkait dengan peningkatan SDM di pondok pesantren sudah direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan kapasitas pondok pesantren dan terdapat program pengembangan lebih lanjut terkait dengan akan dibukanya ma'had 'Aly dimana pada periode pertama akan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada para asatidz asatidzah untuk mengambil dan mengikuti program tersebut. Selain itu juga terdapat program pengembangan untuk santri berupa kegiatan yang diarahkan untuk dakwah masyarakat, yang akan diperuntukkan kepada santriwati kelas V dan VI. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa program perencanaan untuk pengembangan SDM pondok selalu berjalan step by step menuju kearah yang lebih baik dan matang.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti pada bab-bab sebelumnya, sebagai akhir dari skripsi ini, maka peneliti dapat mengambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kebijakan pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tahfidzil qur'an PPTQ Putri Ibnu Mas'ud dengan memberdayakan para asatizah pengabdian secara penuh baik pada lingkup Pendidikan di kelas atau halaqoh atau pengasuhan

di asrama dan diluar jam belajar. Berdasarkan pada kebijakan pondok dalam menjalankan program yang telah ditetapkan sehingga tujuan pondok pesantren tercapai dalam hal pengembangan santri, baik dari segi pengetahuan dan kemampuan ataupun pengembangan para asatidzah.

2. Pengembangan sumber daya manusia baik untuk ustadz ustadzah maupun santriwati yang dilakukan lebih menekankan aspek pendidikan, pengembangan ustadz ustadzah lebih kepada pengembangan untuk studi lanjut guna meningkatkan kemampuan keilmuan dan wawasannya serta kematangan berilmu, sedang untuk santriwati yaitu dengan tahfidz Al-qur'an. Melalui tahfidz Al-qur'an ini para santri dididik supaya menjadi santri yang berkualitas perihal memahami dan mengimplementasikan Al-qur'an. Selain dengan tahfidz Al-qur'an pengembangan yang dilakukan guna meningkatkan kualitas diri santri yaitu dengan beberapa kegiatan tambahan seperti daurah tajwid, muhadharah juga ketrampilan yang berbasis wanita.

## **B. Saran**

Berangkat dari penelitian yang telah dilakukan peneliti di pondok pesantren tahfidzil qur'an Ibnu Mas'ud, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pengurus operasional seperti mudir, wakil mudir, dan musyrif hendaknya melakukan koordinasi dan komunikasi yang lebih baik lagi, selain itu hal yang perlu diperhatikan selanjutnya ialah para pengurus hendaknya terus meningkatkan kualitas diri supaya dapat membimbing para santri sesuai dengan tujuan pondok pesantren.

2. Bagi para santri pondok pesantren tahfidzil qur'an tetaplah konsisten dalam melakukan hafalan Al-qur'an dan pendalaman ilmu agama, karena kelak para santriwati yang akan meneruskan kelangsungan pondok pesantren.
3. Hendaknya kebijakan yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia selalu diimplementasikan guna mempermudah tercapainya tujuan organisasi. Program pengembangan sumber daya manusia yang sudah baik hendaknya terus ditingkatkan supaya tidak mengalami kemunduran, sehingga organisasi tetap dapat bersaing dan menjawab tantangan zaman.

#### DAFTAR PUSTAKA

Abdurahman, Dudung, *Pengantar Metode Penelitian dan Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, Yogyakarta: IFFA Press, 1998

Badri, Munawiroh. "*Pergeseran Literatur Pesantren Salafiyah*", Jakarta : Puslitbang Lektor Keagamaan Departemen Agama RI, 2007

Departemen Sosial RI, *Petunjuk Tehnis Pelaksanaan Penyantunan dan Pengentasan*

*Anak Terlantar Melalui Panti Asuhan Anak*, Jakarta : 1986



Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, "*Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*", Jakarta : Departemen Agama, 2003

F. Delmar dan S. Shane, "Does Business Planning Facilitate the Development of New Ventures" *Strategic Management Journal*, December 2003

Ibnu Rosidi, "*Pengembangan SDM Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pda Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta*", Skripsi Sarjana Strata I Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013

Jurnal Ekonomi dan Manajemen Program SI Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

Kamidian, M., *Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang*, Jurnal Economic Resources, Vol 11, No. 30, pp. 79-91

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Bumi Aksara, 2009

MU YAPPI,"*Manajemen pengembangan pondok pesantren*", Jakarta: Media Nusantara, 2008

Muhtarom, Zaini. *Dasar-dasar Manajemen Dakwah*, Yogyakarta: PT. al- Amin Press, 1996

Mujamil Qomar, “*Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Istuti*”, Jakarta : Erlangga

Nawawi H. Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press 1988

Nihayatul Wakhidah, *Strategi Pengembangan Panti Asuhan Yatim Piatu Ar-rodiah*, Skripsi; tidak diterbitkan, tahun 2013.

Prabu Anwar Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT.Reflika Aditama, 2003.

Rohadi, dkk, *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan* , Jakarta: PT. Listarafiska Putra, 2008

Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009

Sri Wiludjeng. *Pengantar Manajemen* , Yogyakarta: Garaha Ilmu, 2007

Talim, Banowati, *Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia*, Pikiran Rakyat tanggal 21 Desember 2004

Veithzal Rivai, *Islamic Human Capital*, Jakarta: Rajawali Press, 2009

