

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN USTADZ-USTADZAH DI
MADRASAH DINIYAH PONDOK PESANTREN WAHID HASYIM
GATEN CONDONGCATUR DEPOK SLEMAN YOGYAKARTA**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Disusun Oleh

SARMAH

NIM.08240013

Pembimbing

Dra.Siti Fatimah, M.Pd. I

NIP 196904011994032002

M. Thgoriq Nurmadiansyah, M.Si. II

NIP 196902272003121001

**MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2012



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Masda Adisucipto, Telepon(0274) 515865 fax (0274) 552230
Yogyakarta 55221

PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/936/2012

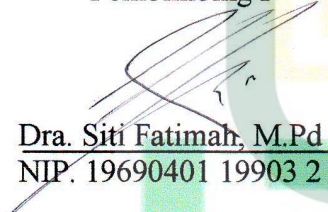
Skripsi/Tugas Akhir Dengan Judul :

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN USTADZ-USTADZAH DI
MADRASAH DINIYAH PONDOK PESANTREN WAHID HASYIM
GATEN CONDONGCATUR DEPOK SLEMAN YOGYAKARTA**

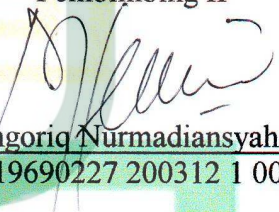
Yang disiapkan dan disusun oleh :
Nama : Sarmah
Nim : 08240013
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, 11 Juli 2012
Dengan nilai monaqasyah : A/B (Delapan Puluh Tujuh Koma Enam)

TIM MUNAQASYAH


Pembimbing I


Dra. Siti Fatimah, M.Pd
NIP. 19690401 19903 2 002

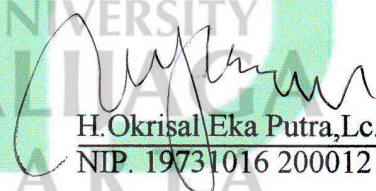
Pembimbing II


M. Thgoriq Nurmadiansyah, M.Si
NIP. 19690227 200312 1 001

Penguji I



Drs. H.A. Machfudz Fauzy, M.Pd
NIP. 19531225 197903 1 001

Penguji II


H. Okrisal Eka Putra, Lc.M.Ag
NIP. 19731016 200012 1 001

Yogyakarta Tanggal 13 Juli 2012
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Fakultas Dakwah
Dekan




Dr. H. Waryono M.Ag
NIP. 19701010 199903 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856 Fax (0274), 552230

Yogyakarta 55221

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudari :

Nama : Sarmah
NIM : 08240013
Judul Skripsi : **Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah Di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gatun Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta**

Sudah dapat diajukan kepada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Sarjana Sosial.

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

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 03 Mei 2012

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra. Siti Fatimah, M.Pd
NIP. 19690401 199403 2 002

M. Thgoriq Nurmadiansyah, M.Si
NIP. NIP 19690227 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Sarmah
NIM : 08240013
Jurusan : Manajmen Dakwah
Fakultas : Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwas kripsi saya yang berjudul Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah Di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang di publikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya pertanggung jawab penyusun.

Yogyakarta, 03 Mei 2012

Mengetahui:



Sarmah
NIM08240013

PERSEMBAHAN

*Puji Dan Sukur Dihaturkan Kepada Allah SWT,
Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi
Muhammad SAW atas segala rahmat dan hidayah
serta kemudahan yang diberikan. Dengan penuh cita dan
rasa sayang yang tulus skripsi ananda persembahkan
kepada:*

*Seluruh keluarga besar Pondok Pesantren Krapyak
Yogyakarta yaitu Ibu Nyai Hj Lutfiah Baidowi, Pak Kiai H
Jirjis Ali, Mb Nana, Mb Diah yang tercinta
AlM Ayahanda (Kamud), Ibunda (Ubun) serta Orang Tua
Angkatku Ayahanda (Ratim) dan Ibunda (Nasih) yang
tercinta
Kakanda (Umar), kakanda (Rian), Teteh (Diana), dan Adik-
adikku Wada, Ida, Yasir, Sarifah yang tercinta
Mas haris dan keluaraga besarnya mas haris
yang tercinta*

*Segenap teman-teman MD angkatan 2008 dan staf-staf
pegawai serta dosen-dosen MD yang tercinta
Almamaterku Tercinta
Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan
Kalijaga
Salam salam Untuk Semua*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

“Seseorang dengan tujuan yang jelas akan membuat kemajuan walaupun melewati jalan yang sulit. Seseorang yang tanpa tujuan, tidak akan membuat kemajuan walaupun ia berada di jalan yang mulus”

(Thomas Carlyle)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Puji sukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta inayah-Nya.

Selanjutnya penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang ikut membantu dalam penyusunan skripsi ini. Ananda ucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Musa Asy'ari Selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Dr. H. Waryono, M. Ag Selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd, selaku kajar dan pembimbing terima kasih atas segala bimbingan, pengarahan, serta motivasi yang telah diberikan pada peneliti
4. Ibu Hj Earli Magfiroh Innayati, M.Si ,selaku sekjur yang telah membantu kelancaran pengerjaan skripsi
5. Bpk Thgoriq Nurmadiansyah, M.Si. Selaku pembimbing terima kasih atas segala bimbingan, pengarahan,serta motivasi yang telah diberikan pada peneliti
6. Bpk Maryono, S.Ag,M.Pd, selaku Penasahat Akademik Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
7. Segenap staf dan Karyawan serta dosen-dosen MD Fakultas Dakwah UIN Sunan kalijaga Terima kasih atas segala bantuan yang diberikan kepada peneliti
8. Bpk Tri Widodo selaku kepala sekolah dan segenap guru-guru Madrasah Diniyah Ponpes Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta terima kasih telah memberikan izin penelitian dan bantuannya yang diberikan kepada peneliti
9. Seluruh keluarga besar Pondok Pesantren Krapyak Yogyakarta yaitu ibu Nyai Hj. Lutfiah Baidowi dan Pak Kiai H. Jirjis Ali terima kasih atas motivasi, dorongan dan materi

10. Alm Bpk Kamud, Mak Uibun serta Orang Tua Angkat Bpk Ratim, Mak Nasih dan nenekku yang telah memberikan kasih sayang yang selalu mengalir bagaikan jernihnya air mata pegunungan yang terasa sejuk dihati serta dukungan materinya dalam menyelesaikan tugas ini
11. Buat Mas haris dan keluarga besarnya yaitu Ayah Tri yono, Ibu Mulyati, Mb Ririn dan Ade Wahyu terima kasih atas dukungan, motivasi, materi dan bimbingannya selama ini dan kasih sayang yang diberikan kepada peneliti.
12. Buat Abang Umar, Abang Rian, Teh Diana dan adik-adikku Wada, Ida, Acing dan Nyai empo ucapkan terima kasih atas dukungan dan motivasi dan kasih sayang yang diberikan.
13. Buat teman-teman kos (mukarromah, hani, eni, sofa, dona, m'afni, trisa, solihati, tuti, amel, liyut, iin, yulis, indri, Irma, novi,dini) terima kasih untuk seluruh dukungan, suka duka, dan kenangan manis di Hibrida 2 tercinta,
14. Kepada sahabat-sahabatku (mukarromah, mola, ratri, ela, dian, anah, tri, azza, niha, wanti) Manajemen Dakwah angkatan 2008 dan seluruh mahasiswa fakultas dakwah UIN Sunan kalijaga yang tidak bisa disebut satu persatu, terimakasih atas segala dukungan dan kenangan kita bersama Semua pihak yang sudah ikut bekerja sama dalam penyusunan skripsi ini tidak bisa disebutkan satu persatu, kepada seluruh pihak tersebut semoga dukungan dan kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti akan mendapatkan balasan dari Allah SWT *aminamin Ya Rabbal'alamin*

Yogyakarta, 03 Mei 2012

Peyusun



Sarmah
08240013

ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “ Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gatun Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta” yang ditulis oleh Sarmah, Nim : 08240013.

Manajemen merupakan sebuah ilmu yang mengatur atau mengelola segala aspek yang ada didalam sebuah organisasi. Dengan adanya manajemen maka organisasi akan mampu melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Sehingga dengan ini semua seluruh program yang akan di munculkan nantinya akan selalu terpantau dengan adanya ilmu manajemen, dan harapannya ialah nantinya organisasi akan bisa mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Adapun yang menjadi pokok permasalahan dari skripsi ini adalah : bagaimanakah penerapan Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gatun Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta, kemudian manajemen merupakan bentuk dari sistem pengelolaan terbaru yang melibatkan seluruh sumber daya organisasi yang ada, sehingga target-target akan dapat dicapai dengan mudah dan sesuai dengan prosedur.

Metode penelitian yang di gunakan penulis adalah metode penentuan subjek, metode pengumpulan data yang meliputi observasi, interview dan dokumentasi. Kemudian metode analisis data yang terdiri dari metode deskriptif analisis dan analisis data kaulitatif.

Madrasah Diniyah merupakan lembaga non formal yang menyelenggarakan pendidikan agama secara klasik, dengan sasaran program yaitu terealisasi penyelenggaraan pendidikan dibidang agama secara optimal, baik segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan maupun evaluasi serta tercapainya pemberdayaan sumber daya manusia secara maksimal, seperti ustadz-ustadzah. Dengan tujuan yang mulia itu maka sistem pengelolaan program Madrasah Diniyah mampuh dimanajemen pengembangan ustadz-ustadzah dengan baik, maka tujuan akan tercapai

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAM PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAM PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian.....	8
F. Tinjauan Pustaka.....	9
G. Landasan Teori.....	11
H. Metode Penelitian.....	40
I. Sistematika Pembahasan.....	44

BAB II	GAMBARAN UMUM MADRASAH DINIYAH PONDOK	
	PESANTREN WAHID HASYIM GATEN	
	CONDONGCATUR DEPOK SLEMAN YOGYAKARTA	46
	A. Pendahuluan.....	46
	B. Letak Geografis Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim.....	48
	C. Sejarah Berdirinya Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim	48
	D. Perkembangan Madrasah Diniyah	50
	E. Visi dan Misi.....	52
	F. Kurikulum Madrasah Diniyah	53
	G. Staff Pengelola	55
	H. Tenaga Pengajar	55
	I. Kegiatan Rutin Yang Dilaksanakan Madrasah Diniyah.....	58
	J. Keuangan Madrasah.....	60
	K. Sarana dan prasarana	60
	L. Pengembangan organisasi dan kelembagaan.....	61
BAB III	MANAJEMEN PENGEMBANGAN USTADZ-USTADZAH	
	DI MADRASAH DINIYAH PONDOK PESANTREN	
	WAHID HASYIM GATEN CONDONGCATUR DEPOK	
	SLEMAN YOGYAKARTA	62
	A. Diskripsi Pelaksanaan Program.....	62
	1. Tinjauan Tentang Manajemen Pengembangan ustadz- ustadzah.....	62
	a. Input Pengembangan.....	64

b. Proses Pengembangan.....	67
c. Output Pengembangan.....	68
B. Program Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah	
Madrasah Diniyah.....	68
1. Menentukan Kebutuhan Ustadz-Ustadzah	68
2. Menentukan Tujuan.....	70
3. Memilih Metode Pengembangan	70
4. Pelaksanaan Program Ustadz-Ustadzah.....	71
a. Kursus Qiro'ah.....	71
b. Kursus Kitab Kuning (Qiro'atul Kutub)	73
c. Kursus Kaligrafi.....	75
d. Diklat Ustadz-ustadzah.....	77
1). Tingkat Dasar.....	77
2) Tingkat Mahir I	80
e. Pelatihan-Pelatihan dan Kajian Lintas Unit.....	84
f. Workshop.....	85
C. Hasil Program Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah	
Dalam Meningkatkan Kinerja Ustdz-Ustadzah.....	88
1. Evaluasi Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah di	
Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim	88
2. Respon-respon tentang keberhasilan pengembangan	
ustadz-ustadzah	90

BAB IV	PENUTUP	93
	A. Kesimpulan	93
	B. Saran-Saran.....	95
	C. Penutup.....	95
DAFTAR PUSTAKA		97
LAMPIRAN-LAMPIRAN		



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Instrumen Pengumpulan Data
- Lampiran 2 Bukti Seminar Proposal
- Lampiran 3 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 4 Kartu Bimbingan Skripsi
- Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 6 Sertifikat KKN (Kuliah Kerja Nyata)
- Lampiran 7 Sertifikat ICT (Information and Communication Technology)
- Lampiran 8 Sertifikat TOEFL & TOAFL



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Penegasan dan batasan judul dalam penyusunan karya ilmiah diperlukan untuk memperjelas pemahaman, penyamaan persepsi, dan menghindari terjadinya kesalah pahaman terhadap judul yang diteliti, sehingga pembahasan dan analisisnya dapat terarah dan tertuju pada yang dimaksud. Oleh karena itu, berikut ini akan dijelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam skripsi yang berjudul “MANAJEMEN PENGEMBANGAN USTADZ-USTADZAH DI MADRASAH DINIYAH PONDOK PESANTREN WAHID HASYIM GATEN CONDONGCATUR DEPOK SLEMAN YOGYAKARTA”

1. Manajemen

Manajemen adalah proses menginterpretasikan, mengkoordinasikan sumber daya, sumber dana dan sumber yang lainnya untuk mencapai tujuan dan sasaran melalui tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pengawasan dan penilaian.¹ Sedangkan pendapat lain menyebutkan Manajemen ialah sebuah ilmu yang mempelajari bagaimana mencapai suatu tujuan, apa-apa fungsi yang harus dilakukan dengan menggunakan alat, tenaga orang, ide dan sasaran secara lebih efisien.²

¹Toto Djuroto, *Manajemen Penerbitan Pers*, (Bandung : PT. Rosda Karya Remaja, 2000), hlm. 90

²Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Masjid*, (Yogyakarta : Dana Bakti Yasa, 2001). hlm. 28

Dari pengertian dan teori diatas penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah pengelolaan sebuah organisasi yang dilakukan oleh pemimpin dalam memanfaatkan sumber daya yang ada didalam organisasi secara teratur, terarah dan terencana untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Sehingga pemimpin harus memiliki fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*), dengan demikian sumber daya apapun yang ada didalamnya akan semakin terfungsikan sesuai dengan kafaah atau kemampuan.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan hal terpenting dalam setiap organisasi, hal itu terbukti setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai daya saing tinggi. Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangaunan bangsa.³ Pengembangan juga dapat diartikan sebagai suatu pembentukan tingkah laku melalui pengalaman.⁴ Maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah hal yang paling diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan suatu sumber daya manusia.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan ustadz-ustadzah adalah suatu proses peningkatan kualitas atau

³Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 2.

⁴Michael Amstrong, *A Hand Book Of Human Resource Management*, Alih bahasa: Sofy Akmat, Hartono (Jakarta: PT. Gramedia, 1999), hlm. 208.

kemampuan ustadz-ustadzah dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa.

3. Ustadz-ustadzah

Kata ustadz berarti guru agama laki-laki, guru besar laki-laki. Ustadzah berarti guru agama perempuan, guru besar perempuan.⁵Jadi maksud ustadz-ustadzah dalam skripsi ini adalah guru agama atau guru ngaji baik itu laki-laki dan perempuan yang mengajar di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim.

4. Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim

Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim adalah lembaga pendidikan non formal yang menyelenggarakan pendidikan agama secara klasikal yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim, dengan sasaran program yaitu terealisasinya penyelenggaraan pendidikan di bidang agama secara optimal, baik segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan maupun evaluasinya serta tercapainya pemberdayaan sumber daya manusia secara maksimal, baik pengurus, pengajar maupun santri. Madrasah Diniyah (MADIN) merupakan lembaga pendidikan keagamaan yang diharapkan mampu menjadi ruh keilmuan pesantren.

Jadi yang dimaksud Dengan Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gatén, Condongcatur, Depok, Sleman Yogyakarta, yang akan diteliti secara

⁵Peter Salim dan eny Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontenporer* (Jakarta: Modern English Press), hlm. 376

manajemen pengembangan ustadz-ustadzah yaitu dengan materi, pemateri, waktu pelaksanaan, dan hasilnya.

B. Latar Belakang Masalah

Gerakan pembangunan nasional dewasa ini telah berada pada suatu era “modern”.Era tersebut ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu pula dalam pemanfaatannya. Hal ini memicu lahirnya manajemen program pendidikan yang semakin menuntut keahlian dan khususnya dalam menanganinya, dan menempatkan era ini sebagai era sumber daya manusia. Untuk itu, dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan non formal dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan program pendidikan disamping itu juga dapat memanfaatkan peluang-peluang yang telah dibuka melalui pengembangan program pendidikan.

Dalam menghadapi dan menjalani kondisi seperti ini, pendidikan non formal yaitu Madrasah Diniyah yang merupakan lembaga pendidikan dan pengajaran secara klasik yang bertujuan untuk memberikan tambahan pengetahuan agama Islam kepada pelajar-pelajar yang kurang menerima pelajaran Islam disekolahnya. Madrasah Diniyah dituntut untuk tampil sebagai salah satu unsur terpenting pada pengadaan sumber daya manusia. Tuntutan tersebut berimplikasi pada perlunya penataan, pengembangan dan pemanfaatan pendidikan Madrasah Diniyah, dengan menggunakan manajemen yang makin mutakhir, efektif dan efisien.

Adapun kelancaran serta keberhasilan suatu program kegiatan lembaga agar dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, ditentukan dengan adanya manajemen pengembangan sumber daya manusia yang baik, organisasi yang tepat, sebagai suatu sistem yang harmonis dan dikelola oleh pelaksanaan yang kompeten dan professional.⁶

Seberapa efektif penilaian kinerja dalam mencapai tujuan tergantung pada seberapa sukses organisasi mensejajarkan dan mengintegrasikan penilaian kinerja dengansasaran yang strategis.⁷

Lembaga organisasi tidak selalu berhasil pemanfaatan penilaian kinerja secara startegis. Salah satu dasarnya adalah para pengelola tidak sepenuhnya mengalami dasar-dasar penilaian kinerja. Sebagian besar pengelola menghabiskan lebih banyak waktu untuk mendapatkan kecakapan teknis guna memasuki suatu organisasi dari pada untuk belajar mengelola sumber daya manusia. Sekalipun begitu, penanganan penilaian kinerja secara terampil dapat membantu para pengelola mewujudkan amanat korporasi agar segala sesuatunya terlaksana melalui orang lain.

Tapi sering dilihat kenyataan bahwa para pemimpin ataupun pengelola lembaga Madrasah Diniyah kurang memperhatikan manajemen pengembangan ustadz-ustdzah di dalam menetapkan program kegiatan.

Banyak program yang telah dirumuskan tidak berjalan sesuai dengan tujuan, manajemen sumber daya yang ada belum memadai dan masih rendahnya daya

⁶Randall S. Schuler dan Susan E. Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: menghadapi abad 21* jilid 2, (Jakarta: Erlangga, 1996), hlm. 3

⁷Randall S. Schuler dan Susan Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* menghadapi abad 21, hlm 13

dukungan positif baik dari kalangan internal (pemimpin, pengelola, pengurus, santri) maupun eksternal (masyarakat)

Seberapa baik lembaga organisasi berjalan banyak tergantung pada seberapa baik pengelola dan bawahan berkerja sama ketika memutuskan apa yang harus dievaluasi, kapan melakukan penilaian, dan siapa yang harus mengevaluasi kinerja.⁸

Hal ini mengakibatkan keraguan umat ataupun masyarakat luas terhadap kemampuan fungsional lembaga keagamaan termasuk Madrasah Diniyah yang notabene sebagai pendidikan Islam dan penyiar agama Islam dalam memperjuangkan dan membela nasibnya.

Dilihat dari segi proses pengembangan SDM Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia secara umum melalui tahap - tahap sebagai berikut: 1) Menentukan kebutuhan pengembangan SDM. 2) Menentukan tujuan khusus. 3) Memilih metode pengembangan SDM. 4) Pelaksanaan program pengembangan SDM. 5) Mengevaluasi program pengembangan SDM

Berdasarkan temuan di atas, penting dilakukan penelitian dan pengajian tentang manajemen pengembangan ustadz-ustadzah. Dengan penelitian ini diharapkan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam pencapaian serangkaian tujuan dan sebagai bentuk evaluasi terhadap pelaksanaan pengembangan dalam menyusun program yang telah ditetapkan

Atas dasar pemikiran tersebut, maka penulis mengadakan penelitian dengan judul “ Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah Di Madrasah

⁸Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 9

Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta, yang lebih memfokuskan pada input pengembangan, proses pengembangan, output pengembangan serta program pengembangan ustadz-ustadzah dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan program pengembangan ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten, Condongcatur, Depok, Sleman Yogyakarta

C. Rumusan Masalah

Dari pemaparan dan latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini:

1. Bagaiman penerapan Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta?

D. Tujuan Penelitian

1. Ingin mengetahui penerapan Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta?
2. Ingin mengetahui penerapan program Pengembangan Ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta?

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

- a. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan yang sangat diharapkan bagi pengembangan ilmu dakwah pada Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta khususnya jurusan Manajemen Dakwah tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia.
- b. Diharapkan dalam penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan masuk yang sangat berharga bagi perkembangan Ustadz-Ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta pada umumnya.

2. Secara Praktis

- a. Hasil penelitian ini Agar menjadi pedoman bagi Madrasah Diniyah lainnya yang ingin mengembangkan dan meningkatkan sumber daya Ustadz-ustadzah yang berwawasan luas.
- b. Sebagai bahan pertimbangan Ustadz-Ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta untuk menjadi acuan dalam menentukan dan mengembangkan manajemen sumber daya Ustadz-ustadzah yang berkualitas yang mampu bersaing di era globalisasi.

F. Tinjauan Pustaka

Dalam telaah pustaka ini penulis ingin menegaskan bahwa judul skripsi “Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta”, akan menelaah tentang Manajemen Pengembangan ustadz-ustadzah dilihat dari input pengembangan, proses pengembangan, output pengembangan dan program manajemen pengembangan dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan Pengembangan ustadz-ustadzah. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan, namun bukan pada input pengembangan, proses pengembangan, output pengembangan dan program manajemen pengembangan dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan Pengembangan ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta adalah:

Skripsi Muhamad Arifudin dengan judul “Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Ustadz-ustadzah Subdivisi Ardika di Yayasan Pusat Dakwah dan Pendidikan (YPDP)-Silaturrahim Pencipta Anak-anak (SPA) Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja organisasi”. Penelitian ini spesifik untuk anggota subdivisi Ardika dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja organisasi⁹.

Skripsi saudara Zainal Muttaqin yang berjudul “Strategi Pengembangan Madrasah”. Skripsi ini lebih banyak memaparkan tentang

⁹Muhamad Arifudin, *Manajemen Pelatihan dan Pengembangan Ustadz-ustadzah Subdivisi Ardika di Yayasan Pusat Dakwah dan Pendidikan (YPDP)-Silaturrahim Pencipta Anak-anak (SPA) Yogyakarta dalam meningkatkan kinerja organisasi*, Skripsi, Tidak di terbitkan, (Yogyakarta, Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2008), hlm. 14

pertumbuhan dan perkembangan madrasah masa dahulu dan problematika yang dihadapinya¹⁰.

Skripsi saudara I'ib Habibah dengan judul “ Manajemen Lembaga Madrasah Diniyah Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta (telaah fungsi *Planning* dan *actuating*) dalam kemajuan pendidikan di Madrasah Diniyah Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta¹¹.

Perbedaan skripsi ini dengan beberapa skripsi diatas adalah bahwa dalam penelitian ini lebih memfokuskan dalam hal Manajemen Pengembangan Ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta, yang lebih memfokuskan pada input pengembangan, proses pengembangan, output pengembangan dan program manajemen pengembangan dan hasil yang dicapai dari pelaksanaan Pengembangan

Persoalan-persoalan seperti ini sangat signifikan untuk dikaji kembali, walaupun banyak mahasiswa yang telah meneliti tentang hal tersebut akan tetapi belum ada satu pun yang mengkaji secara spesifik untuk memfokuskan diri pada pokok permasalahan yang terdapat dalam penelitian skripsi ini. Maka sangat relevan dan nilai aktualnya perlu diteliti dan dibahas dalam penyusunan skripsi

¹⁰Zainal Muttaqin *Strategi Pengembangan Madrasah*, Skripsi, Tidak di terbitkan, (Yogyakarta, Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2008), hlm 16

¹¹I'ib Habibah, *Manjemen Lembaga Madrasah Diniyah Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta (telaah fungsi *Planning* dan *actuating*)*, Skripsi, Tidak di terbitkan, (Yogyakarta, Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2008), hlm 15

G. Landasan Teori

1. Tinjauan Tentang Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasi atau maksud-maksud yang nyata.¹²

Mary Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak tugas itu sendiri.¹³

Sedangkan menurut Stoner sebagaimana dikutip oleh G. R. Terry manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha dan penggunaan sumber daya ataupun sarana dan prasarana perusahaan agar mencapai tujuan perusahaan yang telah ditentukan.¹⁴

Dari definisi diatas dapat dilihat bahwa stoner telah menggunakan kata “proses” bukan seni mengartikan manajemen

¹²George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 1

¹³Murdifin Haming, Mahfudz Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Moderen “Operasi Manufaktur dan Jasa”*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 23.

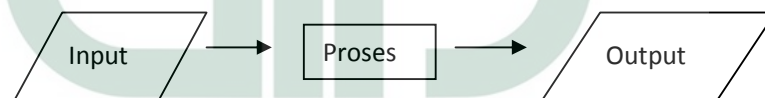
¹⁴G. R. Terry, *Principle of Management*. Terjemahaan Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Penerbit Alumni, 2003), hlm. 25-27.

sebagai “seni” mengandung arti bahwa hal itu adalah kemampuan atau keterampilan pribadi. Sedangkan suatu “proses” adalah cara sistematis untuk melakukan pekerjaan.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen merupakan suatu proses kerjasama dengan orang-orang dalam melakukan suatu pekerjaan yang ditentukan, diinterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan lembaga atau perusahaan dengan melakukan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Pendapat Akdon bahwa manajemen mempunyai dua pendekatan manajemen sistem yang salah satunya adalah:

Pendekatan analisis input, proses, output, yaitu dengan cara meneliti dan mempelajari input, proses, dan output secara mendalam



Gambar 1.1 Pendekatan analisis input, proses, dan output¹⁵

Input pengembangan adalah segala sesuatu karakteristik yang tersedia di Madrasah Diniyah yang dibutuhkan untuk berlangsungnya proses input sumber daya, yang meliputi sumber daya manusia (SDM / Ustadz-ustadzah), dan sumber daya yang lain (sarana prasarana, tujuan, dana). Kesiapan input sangat penting agar proses

¹⁵Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Manajemen*, cet ke-3, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 178

pengembangan dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Makin tinggi kesiapan input, makin tinggi pula kesiapan input tersebut.¹⁶

Proses pengembangan merupakan berubahnya suatu menjadi suatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Proses yang dimaksud adalah proses kegiatan seminar, workshop, pelatihan-pelatihan, kursus-kursus dan lain-lain.

Output pengembangan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah ustadz-ustadzah yang mengikuti kegiatan pengembangan, Dengan mengikuti kegiatan pengembangan apakah hasil kinerja ustadz ustadzah meningkat atau sebaliknya. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktifitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kinerja. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu lembaga yang berorientasi kepada kualitas dengan menggunakan Total Quality Management (TQM) atau Total Quality Assurance (TQA), dan Total Quality Control (TQC)¹⁷

¹⁶Ibid, hlm. 25

¹⁷Departemen Agama R.I. Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam, *Total Quality Manajemen di Madrasah*, (Jakarta: tnp, 2002), hlm. 3

Agama sendiri pada dasarnya telah memberikan landasan kuat agar manajemen digunakan untuk mengubah suatu kondisi kearah yang lebi baik. Manusia dianjurkan untuk bisa mengelola kehidupannya kearah yang lebih baik, manusia harus bisa mengontrol kegiatan-kegiatan selama hidupnya. Allah SWT adalah Maha pengelola, seperti yang tercantum dalam firman-Nya surat Al-Fatihah ayat 2:

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya:

“Segala puji bagi Allah, Maha pengelola alam semesta”.¹⁸

Kemudian manusia sebagai khalifah Allah mempunyai peran sebagai pengelola untuk mengubah taraf hidup dan kehidupan diri sendiri serta masyarakat kearah yang lebih baik, sebagai mana firman Allah dalam surat Ar Ra’ad ayat 11

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ

مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا

لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنَ الْوَالِ

Artinya

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka mengajaknya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tidak ada yang dapat

¹⁸Departemen Agama RI, *Al-Hikmah Al-Qur'an dan Terjemahan*, (Bandung: Diponogoro, 2006), hlm. 1

menolaknya; dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain dia”¹⁹

2. Tinjauan Tentang Pengembangan Ustadz-ustadzah

a. Pengertian Pengembangan

Pengembangan merupakan hal terpenting dalam setiap organisasi, hal itu terbukti setiap organisasi membutuhkan ustadz-ustadzah yang berkualitas dan mempunyai daya saing yang tinggi. Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pengembangan bangsa.²⁰

Pengembangan juga diartikan sebagai pembentukan tingkah laku melalui pengalaman. Pengembangan sumber daya manusia secara mikro dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasilnya dapat berupa uang atau jasa. Dari batasan ini terdiri dari perencanaan (*planning*), pendidikan dan pelatihan (*education and training*), dan pengelolaan (*management*).²¹

b. Batasan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau

¹⁹*Ibid*, hlm. 13

²⁰Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 2.

²¹*Ibid*, hlm. 18

karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.²² Batasan tersebut mengandung makna sebagai berikut:

1) Suatu proses perencanaan

Artinya bahwa suatu hasil yang optimal tidak akan tercapai dengan sendirinya, melainkan harus direncanakan, dilaksanakan, dimonitoring, kemudian dievaluasi.

2) Pendidikan, pelatihan dan pengelolaan

Merupakan nilai instrinsik dalam sebuah proses perencanaan untuk mencapai hasil yang optimal, artinya untuk mencapai hasil yang optimal diperlukan tenaga yang profesional dan berkualitas baik dalam bidangnya. Dalam hal ini diperlukan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan.

3) Ungkapan untuk mencapai suatu hasil optimal mengandung makna, bahwa pengembangan sumber daya manusia bersifat syarat nilai. Hasil yang diinginkan secara optimal tersebut perlu dengan bantuan perangkat nilai inti instrumental yang jelas, teruji secara bermanfaat untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi, pengembangan sumber daya manusia islam dengan sendirinya memakai ajara islam sebagai sumber acuan utamanya.

c. Dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia

Adapun dasar atau pedoman dalam mengembangkan sumber daya manusia adalah sebagai berikut.²³

²²*Ibid*, hlm. 3.

- 1) Inti sifat manusia yang positif, sosial, rasional, dan realitas.
- 2) Manusia pada dasarnya adalah kooperatif, konstruktif dan dapat dipercaya.

d. Sasaran Pengembangan Sumber Daya Manusia

Konsep pengembangan sumber daya manusia memiliki makna yang serupa atau dipertukarkan dengan konsep pengembangan masyarakat walaupun sebenarnya memiliki penekanan yang berbeda. Untuk itu sasaran pengembangan sumber daya manusia dapat berupa sasaran lingkungan fisik dan sosial.

Sedangkan aspek-aspek yang dibangun meliputi:

- 1) Sasaran individu, yang meliputi pengetahuan (*knowledge*), sikap dan nilai-nilai (*attitude and values*), keterampilan produktif untuk memperoleh pendapatan (*income generating*).
- 2) Sasaran kelompok, yang meliputi kemampuan berorganisasi, kemampuan diskusi atau musyawarah untuk memecahkan masalah, kehidupan kelompok yang dinamis.
- 3) Sasaran lingkungan sosial, yang meliputi penciptaan iklim kondusif bagi terjadinya proses pembangunan, pengembangan partisipasi masyarakat, pembentukan atau pengembangan intitusi sosial sebagai prasyarat terjadinya proses pembangunan atau pembelajaran.

²³Martaniah SM, 1985, *Konseling Pribadi*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.

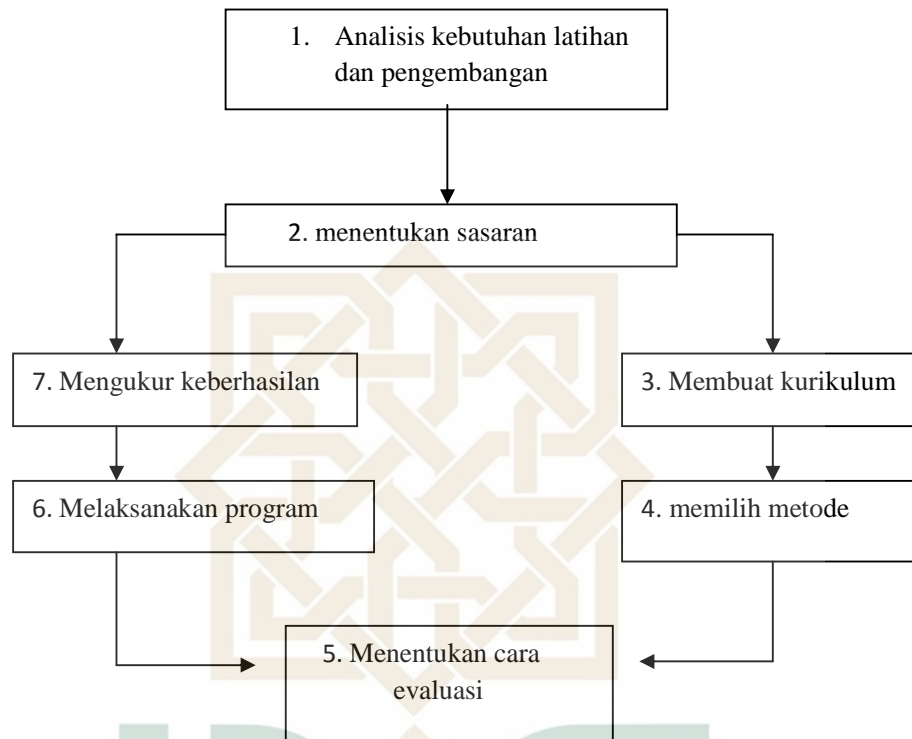
- 4) Sasaran lingkungan fisik, yang meliputi fungsi memfasilitasi terjadinya kegiatan masyarakat, seperti pembangunan gedung, tempat ibadah, pelayanan pendidikan, dsb.
- e. Langkah dan Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

Model Date Yolder merupakan suatu model rancangan program latihan dan pengembangan yang terdiri dari tujuh langkah untuk menerangkan proses latihan dan pengembangan.²⁴

Ketujuh langkah tersebut dimulai dari *Langkah pertama* menentukan kebutuhan akan latihan dan pengembangan. Kebutuhan tersebut dibutuhkan dengan cara menganalisis organisasi, tugas dan manusianya. Dengan cara demikian maka *Langkah kedua* adalah tujuan spesifik dari latihan dan pengembangan. *Langkah ketiga*, merupakan rancangan program, yang ditekankan pada tingkat penciptaan tingkat latihan dan pengembangan yang dapat diterapkan didalam pekerjaan dan pengembangan karir. *Langkah keempat* adalah memilih metode latihan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektifitas dalam jabatan. *Langkah kelima* sampai *Langkah ketujuh* meliputi pendekatan, penerapan, dan pengukuran keberhasilan program latihan dan pengembangan. Hasil pengukuran ini akan dibandingkan dengan obyektif yang telah ditetapkan

²⁴ Aris Ananta, 1990, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi dan PAU Bidang Ekonomi Universitas Indonesia), hlm. 192-193.

Gambar 1.1 Model Date Yoder



Menurut Hornby P, ray DK, Shipp PJ, and Hall TL yang kemudian dikutip oleh Soewadi, Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia secara umum melalui tahap-tahap sebagai berikut: ²⁵

- 1) Menentukan kebutuhan pengembangan SDM
- 2) Menentukan tujuan khusus
- 3) Memilih metode pengembangan SDM
- 4) Pelaksanaan program pengembangan SDM
- 5) Mengevaluasi program pengembangan SDM

²⁵Soewadi, 2005, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Inovasi Pendidikan*, Makalah Fakultas Kedokteran UGM, Yogyakarta.

f. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Soekidjo Notoatmodjo dalam bukunya Pengembangan Sumber Daya Manusia, mengemukakan bahwa pada garis besarnya ada dua macam metode yang digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu:²⁶

1) Metode *Off The Job Site* (di luar kegiatan)

Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan dengan menggunakan metode ini berarti peserta didik keluar sementara dari kegiatannya atau pekerjaannya untuk mengikuti pendidikan dan latihan. Pada umumnya metode ini mempunyai dua macam teknik, yaitu:

a) Teknik Presentasi Informasi

Adalah penyajian informasi yang tujuannya mengintroduksi pengetahuan, sikap dan ketrampilan baru kepada para peserta.

Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan

keterampilan, peserta diadopsi oleh peserta pendidikan dan

latihan. Termasuk dalam teknik ini antara lain adalah ceramah

biasa, diskusi, teknik pemodelan perilaku, dan teknik magang

b) Teknik Simulasi

Adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari

dunia riil sedemikian rupa sehingga para peserta didik dapat

merealisasikan seperti keadaan sebenarnya.

²⁶Soekidjo Notoatmodjo, *Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 33

Metode-metode ini mencakup simulator alat-alat, studi kasus, permainan peran, teknik didalam keranjang.

2) Metode On The Job Site (di dalam kegiatan)

Pelatihan ini berbentuk penugasan peserta didik baru kepada yang telah berpengalaman (senior). Hal ini berarti, kepada peserta didik yang telah berpengalaman untuk membimbing atau mengajarkan kepada yang baru.

Sedangkan Dale Yoder berpendapat bahwa ada tujuh metode latin yang dapat digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu:²⁷

a) Metode On The Job

Metode ini merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Latihan meliputi intruksi dan petunjuk langsung, biasanya dengan demonstrasi yang jelas. Keberhasilan pelatihan tergantung pada instruktur dalam menjelaskan seperangkat prosedur untuk melaksanakan tugas tertentu untuk dikembangkan dari pengalaman dan penelitian.

b) Metode Vestibule

Metode latin ini dilakukan disuatu ruang praktek, biasanya suatu balai kerja yang diadakan oleh pabrik. Metode ini cocok dilakukan jika karyawan-karyawan baru yang diterima akan ditetapkan dalam bidang pekerjaan yang sama dalam waktu

²⁷ Aris Ananta, 1990, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi dan PAU Bidang Ekonomi Universitas Islam, hlm. 193-197.

bersamaan. Tetapi metode vestibule ini hanya bias dilakukan di perusahaan-perusahaan besar.

c) Metode Simulasi

Dasar pemikiran dari metode ini adalah untuk menciptakan suatu keadaan yang sebenarnya, seperti yang akan dijumpai dalam pekerjaan. Teknik ini merupakan suatu bentuk pelatihan dengan menggunakan suatu alat mekanikal yang identik betul dengan alat yang digunakan oleh peserta latihan dalam tugasnya.

d) Metode Magang

Metode latin magang, merupakan salah satu cara untuk mengembangkan keterampilan. Seorang pemula dalam latihan keterampilan ini memerlukan persiapan, bukan hanya satu jenis pekerjaan, tetapi banyak jenis pekerjaan yang saling berkaitan, sehingga akan dapat menghasilkan seorang ahli dibidangnya.

Program magang ini mengkombinasikan metode in the job dengan petunjuk teknik dalam aspek praktis dan teoritis dari pekerjaan yang membutuhkan keterampilan.

e) Metode Demonstrasi dan Contoh

Dengan metode ini, peserta latihan diajarkan bagaimana dengan cara menggunakan peralatan, bagaimana dan mengapa pengawas melakukannya, kemudian pengikut latihan menirunya. Misalnya: diskusi. Keuntungannya dengan

menyaksikan sendiri, pengikut latihan akan lebih mengerti permasalahannya. Sedangkan metode latihan dengan contoh, adalah dengan membuat suatu model atau kasus yang menyerupai keadaan sebenarnya. Metode ini dapat digunakan baik untuk pengetahuan oprasional, mekanis maupun hubungan antar manusia. Dalam hal latihan yang bersifat oprasional, mekanis, metode ini sama dengan metode demonstrasi. Selain itu metode ini mengajarkan serta tanggung jawab kerja.

f) Metode dalam kelas

Metode ini merupakan metode latihan konvensional yang sudah sangat dikenal. Tetapi banyak kenyataan (fakta) membuktikan bahwa yang dipelajari didalam kelas terlalu mudah (tidak seperti kenyataan yang dihadapi), prakteknya lain dengan teori. Pada umumnya metode dalam kelas diberikan dalam bentuk kuliah, studi kasus, permainan peran dan instruksi diri.

g) Metode Lainnya

Metode dengan bantuan audiovisual. Metode ini merupakan metode yang cukup banyak digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Media audiovisual ini meliputi bermacam-macam alat bantu seperti papan tulis, peta, grafik, tape kaset, video tape, film dan lain sebagainya. Efektifitas dari metode ini sangat tergantung pada seberapa jauh pengikut latihan, ikut terlibat

langsung secara aktif. Dalam prakteknya, metode ini sering dikombinasikan dengan metode-metode lainnya, misalnya diskusi atau permainan peran.

3. Pengertian Kinerja Ustadz-ustadzah

a. Pengertian Kinerja

Menurut Suyardi Prawirosentono kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.²⁸

Ustadz-ustadzah merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar, yang berarti ustadz-ustadzah berkerja dalam bidang pendidikan dan pengajaran. Dalam melaksanakan bidang pengajaran agar dapat berhasil, ustadz-ustadzah dapat dituntut untuk dapat memiliki kinerja yang baik. Hal ini senada dengan undang-undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005 bab I pasal I ayat I bahwa :

Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, usia dini jalur pendidikan formal atau non formal, pendidikan dasar dan menengah.²⁹

²⁸ Suyardi prawirosentono, *kinerja karyawan*, (Yogyakarta : BPFE, 1999), hlm. 24

²⁹ Undang-undang Republik Indonesia no 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen* & peraturan Mendiknas nomor 11 tahun 2005, (Bandung: Citra Umbara, 2006), Bab III Pasal 7 ayat1, hlm. 7-8

Tugas dan tanggung jawab ustadz-ustadzah sebagai seorang pendidik professional sesungguhnya sangat terbatas pada kegiatan belajar mengajar saja, ustadz-ustadzah juga bertugas sebagai evaluator, administrator, konselor, dan lain-lain.

Ustadz-ustadzah yang mampu akan lebih cakap menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan menyenangkan serta akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar santriny berada pada tingkat yang memuaskan.

Berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab guru menurut Dr. Nana Sudjana dalam bukunya “Dasar-dasar Proses Mengajar”, mengutip pendapat peters ada tiga tugas dan tanggung jawab guru yakni: (a) guru sebagai pengajar, (b) guru sebagai pembimbing, (c) guru sebagai administrator di kelas.³⁰

a. Peran sebagai pengajar (*Instruksional*)

Peran ini mewajibkan guru menyampaikan sejumlah materi pelajaran sesuai dengan GBPP. Dalam melaksanakan peran tersebut guru melakukan:

- 1) Menyusun program pengajar selama kurun waktu tertentu secara berkelanjutan. Membuat persiapan mengajara dan rencana kegiatan belajar mengajar untuk tiap bahkan kajian yang akan diajarkan dengan penggunaan metode tertentu.

³⁰ Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung : sinar Baru Algesindo 1989), hlm. 15.

2) Menyiapkan alat peraga yang dapat membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar.

3) Merencanakan dan menyiapkan alat evaluasi belajar.

Menyiapkan hal-hal yang berkaitan dengan pengajaran yang merupakan program sekolah.

b. Peran sebagai pendidik (*Educational*)

Tugas guru bukan saja mengajar, tetapi lebih dari itu mengantar siswa menjadi manusia dewasa yang cakap dan berbudi luhur, oleh sebab itu guru harus memperhatikan siswa terutama sikap, tingkah laku, ketertiban dan kedisiplinannya.

c. Peran sebagai pemimpin (*Manajerial*)

Dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi yang diterbitkan Dep. P dan K (1978 : 84) tertulis tugas dan tanggung jawab guru sebagai manajer, sebagai berikut :

1) Menguasai program pengajaran (garis-garis besar program)

2) Menyusun program kegiatan mengajar

3) Menyusun model satuan pelajaran dan pembagian waktu

4) Melaksanakan tata usaha kelas, antara lain pencatatan dan murid.³¹

Peran ini bukan saja di dalam kelas, namun juga diluar kelas.

Bukan saja pada saat pelajaran berlangsung, tetapi juga sebelum dan sesudah pelajaran berlangsung. Sehubungan dengan itu, guru

³¹ B. Suryosubroto, *Manajemen pendidikan di sekolah*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004), hlm. 170.

harus banyak mengenai latar belakang siswa-siswinya, baik segi sosial, ekonomi, maupun budaya.

Berkaitan dengan tugas atau peran sebagai seorang pendidik, maka guru harus memiliki kemampuan professional seperti yang diungkapkan oleh Suryosubroto, yakni terpenuhinya 10 kompetensi guru yang meliputi :

- 1) Menguasi bahan
- 2) Mengelola program belajar mengajar
- 3) Mampu mengelola kelas
- 4) Penggunaan media atau sumber
- 5) Menguasi landasan-landasan pendidikan
- 6) Mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar
- 7) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran
- 8) Mengenal fungsi layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- 10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.³²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tugas guru bukan hanya mengajarkan ilmu yang dimiliki, tetapi juga mengelola ilmu sendiri. Dengan cara demikian akan memperkaya diri dengan berbagai ilmu pengetahuan sebagai bekal dalam melaksanakan

³²*Ibid*, hlm. 4.

tugas pembelajaran disekolah, sehingga mampu memperagakan apa yang diajarkan secara didaktis. Maksudnya ialah agar apa yang disampaikan betul-betul dimiliki oleh peserta didik.

Secara operasional hal yang terkait pada kinerja profesional guru :

- 1) Melakukan perbaikan pembelajaran secara terus menerus berdasarkan hasil penelitian tindakan kelas atau catatan pengalaman kelas dan atau catatan-catatan perbaikan.
- 2) Memcoba menerapkan berbagai model pembelajaran yang relevan untuk pembelajaran di kelas maupun kegiatan pratikum.
- 3) Guru perlu dirangsang untuk membangaun sikap terhadap belajar, yang bermuara pada peningkatan kualitas proses dan hasil belajar siswa. Untuk itu perlu dikembangkan berbagai diskusi akademis antar guru dalam menggali, mengkaji dan memanfaatkan berbagai temuan penelitian dan hasil kajian konseptual untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan cara itu guru secara perseorangan dan kelompok akan selalu didorong dan ditantang untuk selalu berusaha tampil beda dan unggul.
- 4) Komunitas guru yang penuh dikursus akademis dan professional dengan nuansa kesejawatan yang berorientasi pada peningkatan kinerja yang unggul tersebut akan memiliki

dampak ganda. Di suatu sisi komitmen dan kompetensi guru akan selalu terjaga dan terpelihara.

4. Tinjauan Tentang Ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah

a. Pengertian Ustadz-ustadzah

Ustadz atau guru bertugas meningkatkan kualitas santrinya, maka guru atau ustadz harus lebih meningkatkan dirinya. Ustadz-ustadzah inilah yang bertanggung jawab dalam pengoperan nilai-nilai yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan untuk dimiliki oleh para terdidik atau para santrinya.³³ Keberhasilan aktivitas pendidikan banyak bergantung pada keberhasilan para ustadza-ustadzahnya dalam mengemban misi kependidikannya. Petunjuk Allah SWT dalam Al-Qur'an: al-Mujadalah: ayat 11

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya:

“Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majelis” Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi

³³H. M Budiyanto, *Profil Ustadz Ideal/Etika Guru Dalam Pendidikan Islam*, (Jakarta: Team Tadarus AMM, 2003). hlm. 2.

ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”³⁴

Islam sangat menghormati dan menghargai orang-orang yang bertugas sebagai pendidik atau sebagai ustadz atau ustadzah. Nabi Saw bersabda

إذا مات ابن آدم انقطع عمله الا من ثلاث : صدقة جارية و علم ينتفع به
وولد صالح يدعوه

Artinya:

“Jika manusia (anak Adam) meninggal, maka seluruh amal perbuatannya terputus (dari catatan pahala dan dosa), kecuali, Sedekah amal jariyah, ilmu yang bermanfaat baginya, anak yang shaleh yang mendo’akannya”. (HR. Muslim)³⁵

b. Tugas ustadz-ustadzah

Istilah guru dalam bahasa Arab biasa dipakai dengan kata “*al-mu’alim*”, “*al-mudarris*”, *al-mu’addib*” dan yang paling populer di Indonesia dipakai dengan kata “*al-ustadz*” (bagi guru laki-laki) “*al-ustadzah*” (bagi guru wanita).³⁶Demikian para santri di pondok-pondok pesantren maupun para santri Madrasah Diniyah, umumnya memanggil guru-gurunya dengan panggilan ustadz-ustadzah.

Adapun panggilan yang digunakan, baik itu guru ataupun ustadz merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam proses pendidikan. Ustadz inilah yang bertanggung jawab dalam pengalihan nilai-nilai yang ditetapkan oleh lembaga untuk

³⁴Depag RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Bandung : PT Syaamil Cipta Media, 2004), hlm. 145.

³⁵ Ma’shum Yusuf, *Profesi Guru Pondok Modern (Sebuah Kajian Menuju Internasionalisasi Pesantren)*, tp., 2003

³⁶Mangun Budiyanto, *Profil Ustadz Ideal/Etika Guru Dalam Pendidikan Islam*, hlm. 2

dimiliki oleh anak didik atau para santrinya. Keberhasilan aktifitas pendidikan banyak tergantung pada keberhasilan para ustadzahnya dalam mengemban misi pendidikan.

Allah swt berfirman surat At-Tahrim ayat 6

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ
عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, keras, dan tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan”.³⁷

Yang dimaksud keluaraga disini adalah semua orang yang menjadi tanggung jawabnya tidak terbatas anak istri, tetapi termasuk warga jama'ahnya bagi imam, rakyatnya bagi pejabat pemerintah, dan santrinya bagi ustadz.

c. Etika ustadz-ustadzah

Oleh karena itu usatdz-ustadzah disamping harus memiliki prilaku yang terpuji menurut etika masyarakat dilingkungannya. Dia harus memiliki akhlak yang terpuji menurut nilai-nilai etika pendidikan

³⁷Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, hlm. 6

islam. Dalam hal ini banyak ahli yang merumuskan etika guru dalam pendidikan yaitu:³⁸

1) Berjiwa Rabbani

Maksudnya seorang ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah, haruslah menjadi Rab (Tuhan) sebagai tempat berangkat, tempat berpijak, dan tempat kembali segala aktifitasnya. Dengan jiwa Rabbani ini seorang ustadz-ustadzah dituntut untuk senantiasa menyesuaikan diri dengan kehendak tuhan. Bersungguh-sungguh berpegang dan wahyu-nya, mengikuti syariat-Nya, taat dan mengabdikan kepada-Nya, serta mengetahui sifat-sifat yang lekat pada tuhan.

2) Niat yang benar dan Ikhlas

Hendaklah setiap ustadz-ustadzah melandasi dirinya dalam mendidik para santrinya dengan niat yang benar, yaitu ikhlas semata-mata karena mencari Ridho Allah, bukan mencari imbalan materi, gaji, jasa, pujian, kemashuran kedudukan atau lainnya yang datang dari selain Allah. Andaikan ia dapat imbalan gaji misalnya, pastilah gaji itu digunakan untuk mempermudah jalan meraih keridhaan Allah. Jadi tidak menjadikan sebagai tujuan (ghoyah), tetapi justru dijadikan sebagai sarana (wasilah) untuk menuju lebih tinggi, yaitu keridhaan Allah.

³⁸ Mangun Budianto, *Profil Ustadz Ideal Etika Guru dalam Pendidikan Islam*, hlm 11-46

3) Tawadu' (Rendah Hati)

Setiap ustadz-ustadzah seharusnya bisa menghiasi diri dengan jiwa dan sifat tawadhu', serta menunjukkan diri dari sifat ria' dan sombong kesadaran untuk menambah ilmunya dengan cara belajar dari sesama ustadz-ustadzah atau bahkan dari santrinya sendiri.

4) Khosyyah (Takut Kepada Tuhan)

Realitas dari takut kepada Allah ini, bagi para ustadz adalah senantiasa berusaha mengosongkan dirinya dari maksiat kepadanya.

5) Zuhud (Tidak Materialistis)

Maksudnya seorang ustadz hendaknya zuhud hati artinya hatinya tidak terpaut pada dunia, mencukupkan apa yang dirizkikan Allah kepadanya, dan mengutamakan hidup sederhana. Akan tetapi tetap berpenampilan rapi, berpakaian pantas, berpakaian sopan, wajar dan tidak berlebih-lebihan.

6) Sabar dan Tabah Hati

Sebagai ustadz tentu akan berhadapan dengan para santri yang memiliki berbagai persoalan, watak dan tingkat kecerdasan yang beraneka ragam. Dan ini semua membutuhkan perhatian yang serius, tekun dan sungguh-sungguh. Dengan sifat sabar dan tabah hati dan tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi berbagai rintangan. Dia akan terus mencoba mencari solusi atau

pemecahan terhadap segala kesulitan, baik yang menyangkut sistem pengajaran, metode pembelajaran, kurikulum, dll.

7) Menguasai bidang studinya

Bagi ustadz-ustadzah yang mengajar di Madrasah Diniyah diuntut untuk bisa mengajar kitab-kitab kuning, ilmu falak, tilawah Al-Qur'an dll.

8) Tetap terus belajar

Bagi ustadz-ustadzah pun dituntut untuk tetap terus meninggalkan pengetahuannya, khususnya ilmu-ilmu yang diajarkannya. Hal ini disamping karena watak ilmu sendiri yang terus berkembang, juga karena adanya kekhawatiran bisa terjadi kekeliruan di dalam memahami ilmu yang bersangkutan. Karena bisa terjadi kekeliruan bisa-bisa berakibat fatal.

9) Segera kembali kepada kebenaran

Sebagai ustadz-ustadzah yang baik, dituntut untuk tidak segan-segan dan tidak malu-malu segera kembali pada kebenaran jika terbukti melakukan kesalahan ataupun kekeliruan. Dalam Al-Qur'an dijelaskan bahwa orang yang baik bukanlah orang yang tidak memiliki dosa dan kesalahan, tapi orang yang baik adalah orang yang segera bertaubat meminta ampunan dan segera kembali kepada jalan lurus bisa terlanjur berbuat dosa dan salah.

10) Gemar bermusyawarah

Bermusyawarah adalah salah satu kunci untuk mencapai kebenaran. Untuk itu seorang ustadz-ustadzah dituntut untuk gemar bermusyawarah, untuk masa sekarang ini bisa berupa diskusi, seminar, lokakarya, semiloka

11) Bisa diteladani

Seorang ustadz-ustadzah haruslah orang yang bisa dijadikan contoh teladan bagi para santrinya, baik dalam hal tingkah lakunya, ucapannya, kebersihan hatinya, pergaulannya, maupun ketaatannya kepada Allah. Tugas ustadz-ustadzah bukanlah sekedar sebagai pengajar di depan kelas tapi dituntut untuk bisa menjadikan dirinya sebagai wujud nyata dari apa yang diajarkannya dalam kehidupan sehari-hari. Sikap keteladanan ini sungguh sangat penting bagi ustadz karena pada fitrahnya santri-santri itu suka meniru apa saja yang ia lihat

12) Bersikap adil

Seorang ustadz-ustadzah dalam melaksanakan tugasnya, tentu akan dihadapkan pada persoalan-persoalan yang harus mengambil sikap dan keputusan, baik berupa penilaian, hukum, pujian, pemilihan atau lainnya. Dalam hal ini seorang ustadz-ustadzah dituntut untuk bersikap adil, artinya ia tidak boleh bersikap “pilih kasih” dengan membeda-bedakan para santrinya kecuali atas dasar hak (kebenaran) belaka. Seorang ustadz-

ustadzah tidak dibenarkan “menganak-emaskan” seorang atau sekelompok santri dan “menganak tirikan” yang lain

13) Penyantun dan pemaaf

Setiap ustadz-ustadzah hendaknya memiliki sifat penyantun dan pemaaf. Artinya, ia harus suka memaafkan terhadap santrinya, tidak punya rasa dendam, sanggup menahan diri waktu marah, lapang dada, banyak sabar, ramah dan bersikap lemah lembut terhadap santri-santrinya.

14) Mengetahui dan memahami tabiat santri

Adanya pengetahuan yang mendalam mengenai watak dan tabiat para santrinya, adat kebiasaannya, pembawaannya, kecenderungannya, lingkungannya, tingkat perkembangannya, rasa dan pola pemikirannya dan sebagainya, menyebabkan seorang ustadz-ustadzah tidak akan keliru dalam menghadapi para santrinya. Ia akan bisa menyampaikan materi pelajarannya secara pasti dalam waktu yang tepat sesuai dengan tingkat perkembangan dan pengetahuan para santri.

Disinilah pentingnya para ustadz-ustadzah melengkapi dirinya sebagian dengan berbagai ilmu bantu. Dan perlunya seorang ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah menguasai macam-macam teknik dalam mengajar di Madrasah Diniyah. Dengan demikian, santri tidak akan jenuh dan bosan di Madrasah Diniyah.

d. Bentuk-Bentuk Upaya Pengembangan Ustadz-ustadzah.³⁹

1) Kursus Tilawah Al-Qur'an

a) Tujuan:

- Dapat membaca Al-Qur'an secara tilawah
- Untuk memperbaiki bacaan Al-Qur'an
- Dan untuk menjadi bekal ketika terjun ke masyarakat

b) Sasaran:

- Sasaran kegiatan kursus Tilawah Al-Qur'an ini adalah para ustadz-ustadzah

2) Kursus Qiroatul Kutub (baca kitab-kitab kuning)

a) Tujuan :

- Dapat membaca Qiroatul Kutu dengan baik
- Meningkatkan motivasi untuk selalu belajar membaca kitab kuning

b) Sasaran :

- Sasaran kegiatan Qiroatul Kutub ini adalah ustadz-ustadzah

3) Kursus Kaligrafi :

a) Tujuan :

- Untuk meningkatkan kualitas seni Al-qur'an

b) Sasaran :

- Sasaran kegiatan Kaligrafi ini adalah ustadz-ustadzah

³⁹*Ibid.*, hlm 8-10

4) Diklat ustadz-ustadzah, ada empat tingkatan:

a) Tingkat Dasar

1. Tujuan:

- Peserta menguasai metodologi belajar dan mengajar di madrasah diniyah
- Peserta mampu menyelenggarakan dan mengelola lembaganya dengan manajemen yang teratur dan rapi
- Menumbuhkan motivasi peserta untuk mengembangkan dakwah melalui bacaan kitab kuning

2. Sasaran

Ditunjukkan untuk calon ustadz-ustadzah yang belum mengikuti penataran

b) Tingkat Mahir 1

1. Tujuan:

- Peserta menguasai metodologi belajar dan mengajar bermacam-macam kitab
- Peserta mampu menyelenggarakan dan mengelola lembaganya dengan manajemen yang teratur dan rapi

2. Sasaran:

Ditunjukkan untuk para ustadz-ustadzah yang telah mengikuti pelatihantingkat dasar

c) Tingkat Bagi Calon Penatar/Training Of Trainer (TOT)

1. Tujuan

Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas tim penatar metodologi kitab-kitab kuning dan manajemen madrasah diniyah

2. Sasaran:

Para ustadz-ustadzah

5) Pelatihan-pelatihan

1. Tujuan:

- Peningkatan SDM ustadz-ustadzah madrasah diniyah dalam metode pendidikan anak-anak usia dini yang efektif
- Ustadz-ustadzah dapat menggunakan metode pendidikan yang efektif dan memperkaya media pendidikan anak-anak usia dini
- Ustadz-ustadzah dapat membuat evaluasi hasil pengajaran yang berbasis anak-anak didik (santri)

6) Workshop

1. Tujuan :

- Melakukan identifikasi permasalahan kegiatan mengajar Madrasah Diniyah
- Merumuskan rencana aksi (dengan masukan dari pakar-pakar yang ahli dalam bidang pendidikan dan pengajaran Madrasah Diniyah) dalam rangka meningkatkan SDM ustadz-ustadzah agar kegiatan belajar mengajar lebih efektif.

H. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis deskriptif kualitatif, karena menggambarkan keadaan obyek penelitian dari hasil pengamatan langsung yang ada pada Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta dan selanjutnya dianalisis, sehingga akan menghasilkan data kualitatif.

2. Metode Penentuan Subyek dan Obyek

Secara teoritis yang dimaksud subyek penelitian adalah orang-orang yang menjadi sumber informasi yang dapat memberikan data sesuai dengan masalah yang sedang diteliti.⁴⁰ Dalam penelitian ini yang menjadi sumber informasi adalah komponen yang ada di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta yang meliputi :

- a. Pengurus Madrasah Diniyah Kota Yogyakarta
- b. Pengurus Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim
- c. Sebagian ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim yang aktif mengikuti kegiatan Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta.

Adapun obyek penelitiannya adalah pelaksanaan pengembangan ustadz-ustadzah yang meliputi beberapa usaha pelatihan dan kegiatan yang

⁴⁰Tatang Amirin, *Menyusun Rencana Pelatihan* (Jakarta : PT Grafindo Persada, 1988), hlm. 135

dilakukan oleh Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta, yaitu :

- a. Kursus Tilawah Al-Qur'an
- b. Diklat Ustadz-ustdzah, meliputi : tingkat dasar, tingkat mahir 1
- c. Pelatihan dan kajian lintas unit
- d. Workshop

3. Metode Pengumpulan Data

Yang dimaksud dengan metode pengumpulan data adalah suatu cara untuk memperoleh kebenaran yang dipandang ilmiah dalam suatu penelitian, terdapat hasil yang diperoleh secara keseluruhan. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Metode Observasi

Observasi atau pengamatan adalah metode dimana peneliti mengadakan pengamatan dan pencatatan secara cermat terhadap aktifitas yang diteliti. Pengamatan ini menggunakan teknik pengamat tidak berperan serta yaitu suatu proses pengamatan dimana hanya melakukan suatu fungsi saja yaitu pengamatan.⁴¹

Observasi di sini dilakukan dengan mengadakan pengamatan tentang kegiatan pengembangan ustadz-ustdzah di Madrasah Diniyah. .

Metode ini digunakan untuk mencari data tentang kegiatan pengembangan dan latihan ustadz-ustdzah di Madrasah Diniyah. Di dalam pengumpulan data ini dengan pengamatan secara langsung dan

⁴¹Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1993), hlm. 126

sistematis ke lokasi penelitian di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk kegiatan untuk menghimpun (mencari) informasi dengan jalan melakukan Tanya Jawab secara langsung bertatapapan muka (*face to face*) dengan siapa yang diperlukan atau dikehendaki⁴²

Dalam wawancara ini yang penulis gunakan metode interview bebas terpimpin, artinya informasi diberi kebebasan untuk menjawab pertanyaan, tetapi masih terikat pada penulis ajukan, metode ini untuk mendapatkan data atau informasi dari orang-orang tertentu guna memperoleh informasi yang penulis perlukan, yaitu pada pengurus Depok Madrasah Diniyah kota Yogyakarta, pengurus Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim, kepala sekolah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim dan sebagian ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta,

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti buku-buku, makalah, peraturan-peraturan,

⁴²Anas Sudijono, *Metode Riset dan Bimbingan Menulis Skripsi*, (Surabaya : Reproduksi UD Rahma, 1980), hlm. 2

bulletin-buletin, catatan seharian dan sebagainya.⁴³Metode ini digunakan untuk meneliti dokumen atau arsip yang ada hubungannya dengan penelitian. Adapun yang diperoleh dari dokumen tersebut adalah data-data tentang gambaran umum Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim, seperti struktur organisasi, sejarah berdirinya, data-data tentang ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim

4. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan proses akhir dari hasil penelitian. Setelah masalah penelitian dirumuskan, dan data-data yang berhasil dikumpulkan serta diklasifikasikan maka selanjutnya adalah menganalisis data. Setelah dianalisa data dapat disederhanakan kedalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan.⁴⁴

Dalam penelitian ini, penulis menganalisa data yang telah dikumpul dengan teknik analisa data deskriptif kualitatif yaitu penyajian dalam bentuk tulisan dan menerangkan apa adanya sesuai dengan apa yang diperoleh dari hasil penelitian.

Dalam anlisis ini penulis menyajikan data dengan menggambarkan hasil penelitian tentang manajemen pengembangan ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim. Adapun analisis dalam penelitian ini dilaksanakan dua cara: *pertama*, bersamaan dengan pengumpulan data dan *kedua*, dilakukan setelah pengumpulan data

⁴³Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Satau Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 239.

⁴⁴Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm 126

I. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk memudahkan dalam memahami skripsi ini untuk mengetahui hubungan yang logis antara bagian berikutnya, penulis akan menguraikan sistematika pembahasan yang digunakan dalam skripsi ini, yaitu setelah bagian formalitas disusunlah empat bab sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Memaparkan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan

BAB II : GAMBARAN UMUM

Memaparkan tentang Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gatun Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta, letak geografis, sejarah berdirinya Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta, perkembangan Madrasah Diniyah, visi misi, kurikulum Madrasah Diniyah, struktur kepengurusan Madrasah Diniyah, tenaga pengajar, kegiatan rutin yang dilakukan Madrasah Diniyah, keuangan Madrasah Diniyah, sarana dan prasarana, pengembangan organisasi dan kelembagaan

BAB III : DISKRIPSI PELAKSANAAN PROGRAM

Memaparkan Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah Di
Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten
Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta.

BAB IV : PENUTUP

Berisi kesimpulan dan saran, yakni kesimpulan dari hasil
penelitian, serta saran-saran penulis untuk mengembangkan
lembaga

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian dan pembahasan terhadap pelaksanaan manajemen pengembangan ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta dalam melaksanakan manajemen pengembangan ustadz-ustadzah

1. Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim dalam menerapkan manajemen pada program pengembangan ustadz-ustadzah melalui tiga pendekatan analisis. Pertama Input pengembangan yaitu SDM (ustadz-ustadzah), sarana prasarana, dana dan tujuan. Kedua Proses pengembangan yaitu pelatihan-pelatihan, diklat ada dua tingkatan yaitu tingkat dasar dan tingkat mahir, workshop dan kursus seperti kursus Qiro'ah, Kitab kuning, Kaligrafi
2. Beberapa langkah yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia mencakup empat buah tahap, yakni : pertama penentuan kebutuhan pengembangan SDM yang menitikberatkan pada sistem pembinaan yang akan dibangun oleh Bidang Diklat. Langkah kedua penentuan tujuan yang terdiri dari menggali dan meningkatkan sumber daya ustadz-ustadzah, serta mengelola sumber daya ustadz-ustadzah. Langkah ketiga adalah pemilihan metode pengembangan SDM

yang menggunakan beberapa metode, seperti metode On The Job Training, metode simulasi, metode demonstrasi dan contoh serta metode lainnya. Langkah keempat merupakan pelaksanaan program pengembangan ustadz-ustadzah yang dilaksanakan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim adalah: a) Pengadaan Kursus Qiro'ah, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas bacaan Al-Qur'an ustadz-ustadzah Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim. b) kursus Baca Kitab Kuning yang bertujuan meningkatkan kualitas para peserta dalam membaca kitab kuning dengan baik. c) kursus Kaligrafi yang bertujuan meningkatkan kualitas kaligrafi dan tetap melestarikan seni kaligrafi d) Pengadaan diklat ustadz-ustadzah yang terbagi dalam tiga tingkatan meliputi Tingkat Dasar, Tingkat Mahir I e) Pelatihan-pelatihan. f) Workshop yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas ustadz-ustadzah yang Islami dan mempunyai dedikasi tinggi.

3. Manajemen pengembangan ustadz-ustadzah yang dilakukan oleh Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim bisa dikatakan berhasil karena tujuan tercapai, metode pengajarannya sesuai, dan materi sesuai dengan yang diharapkan para peserta.
4. Adanya pola pikir ustadz-ustadzah yang mengikuti program pengembangan sumber daya ustadz-ustadzah antara lain menambah wawasan tentang kependidikan Madrasah Diniyah, menumbuhkan sikap keberanian yakni berani tampil percaya diri didepan santri, serta semangat

mereka untuk terus belajar, menumbuhkan minat untuk menjadi ustadz-ustadzah yang professional

B. Saran-Saran

1. Perlu adanya program pengembangan pesantren kilat bagi ustadz-ustadzah agar etika dan akhlak ustadz-ustadzahnya lebih tertata dengan baik
2. Perlu adanya perbaikan dan peningkatan yang kontinyu terhadap kualitas pembinaan agar terwujud SDM yang handal dan professional
3. Dalam pengembangan SDM perlu ditingkatkan kedisiplinan terutama dalam kegiatan pengembangan
4. Dalam melakukan pengembangan SDM dibutuhkan kesabaran, ketabahan, dan ketekunan agar program yang dilakukan terealisasi dengan baik, dan tidak kalah penting adalah konsisten terhadap program yang direncanakan demi keberhasilan pengembangan SDM ustadz-ustadzah di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta

C. Penutup

Syukur Alhamdulillah penulis haturkan kepada Allah SWT. Yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan segala kemampuan dan keterbatasan yang ada pada penulis.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kejangalan. Oleh karena itu penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan penulisan ini.

Harapan penulis semoga skripsi ini akan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan bagi pemerhatian pendidikan manajemen khususnya Manajemen Pengembangan Ustadz-Ustadzah Di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Gaten Condongcatur Depok Sleman Yogyakarta.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam segala bentuk demi kelancaran skripsi ini. Penulis ucapkan terima kasih terutama saya haturkan kepada bapak dan ibu tercinta, kakak-kakakku tercinta serta adik-adikku tercinta serta ibu dan bapak pembimbing yang selalu memberikan saran dan keritiknya. Saya ucapkan jazakumullah khairon jaza.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Manajemen*, cet ke-3, Bandung: Alfabeta, 2009
- Anas Sudijono, *Metode Riset dan Bimbingan Menulis Skripsi*, Surabaya : Reproduksi UD Rahma, 1980
- Aris Ananta, *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Demografi Fakultas Ekonomi dan PAU Bidang Ekonomi Universitas Islam, 1990
- Bambang. Suryosubroto, *Manajemen pendidikan di sekolah*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004
- Departemen Agama *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2006
- George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005
- G. R. Terry, Principle of Management. Terjemahaan Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Penerbit Alumni, 2003
- Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 1993
- Mangun Budianto, *Profil Ustadz Ideal Etika Guru dalam Pendidikan Islam* Yogyakarta: Balai Litbang Team Tadarus AMM, 2003
- Martaniah SM, *Konseling Pribadi*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1985
- Michael Armstrong, *A Hand Book Of Human Resource Management*, Alih bahasa: Sofy Akmat, Hartono Jakarta: PT. Gramedia, 1999
- Murdifin Haming, Mahfudz Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Moderen "Oprasi Manufaktur dan Jasa"*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007
- Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, Bandung : sinar Baru Algesindo 1989
- Peter Salim dan eny Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontenporer* Jakarta: Modern English Press, 1986
- Randall S. Schuler dan Susan E. Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia: menghadapi abad 21* jilid 2, Jakarta: Erlangga, 1996

- Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009
- Soewadi, *Pengembnagan Sumber Daya Manusia dalam Inovasi Pendidikan*, Makalah Fakultas Kedokteran UGM, Yogyakarta, 2005
- Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Masjid*, Yogyakarta: Dana Bakti Yasa, 2001
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991
- Suyadi prawirosentono, *kinerja karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999
- Tatang Amirin, *Menyusun Rencana Pelatihan*, Jakarta : PT Grafindo Persada, 1988
- Toto Djuroto, *Manajemen Penerbitan Pers*, Bandung: PT. Rosda Karya Remaja, 2000.
- Undang-undang Republik Indonesia no 14 tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen & peraturan Mendiknas nomor 11 tahun 2005*, Bandung: Citra Umbara, 2006

