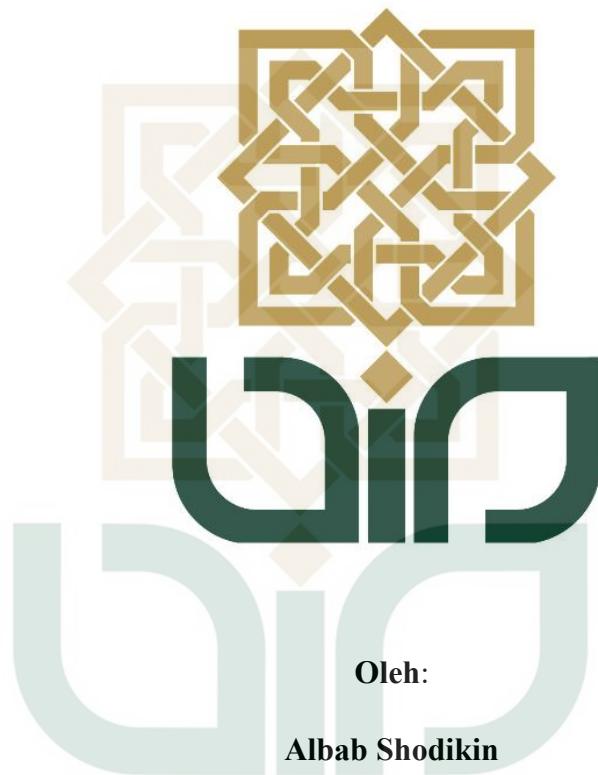


**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN  
KAPASITAS PENDIDIK (*POSTGRADUATE*) DI PONDOK MODERN  
DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA  
TESIS  
Diajukan kepada Program Magister (S2)

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh Gelar

**Magister Pendidikan (M.Pd)**

**Program Magister Manajemen Pendidikan Islam**

**YOGYAKARTA**

**2025**

## **PERNYATAAN KEASLIAN**

### **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Albab Shodikin, S.Pd

Nim : 23204091028

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam Tesis saya ini yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kapasitas Guru Postgraduate Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2*” tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister di suatu perguruan tinggi, dan Tesis saya ini adalah hasil dari karya penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya atau penelitian orang lain.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya. Terimakasih

Yogyakarta, 15 Juli 2025

Yang menyatakan,



Albab Shodikin, S.Pd

NIM. 23204091028

## **PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI**

### **SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Albab Shodikin, S.Pd  
Nim : 23204091028  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tugas akhir (tesis) ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 15 Juli 2025

Yang Menyatakan,



Albab Shodikin, S.Pd

NIM. 23204091028

## HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2511/Un.02/DT/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PENINGKATAN KAPASITAS PENDIDIK POSTGRADUATE DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ALBAB SHODIKIN, S.pd  
Nomor Induk Mahasiswa : 23204091028  
Telah diujikan pada : Selasa, 19 Agustus 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

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

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum  
SIGNED

Valid ID: 68addd17f2032d



Pengaji I

Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd.  
SIGNED

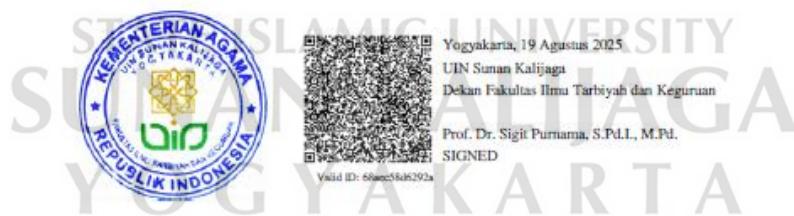


Pengaji II

Dr. H. Sumedi, M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 68aecd823c9e8

Valid ID: 68addd19fb400e



Yogyakarta, 19 Agustus 2025

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 68aecd826292a

## **NOTA DINAS PEMBIMBING**

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

**Assalamu'alaikum Wr.Wb**

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**"MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KAPASITAS PENDIDIK (POSTGRADUATE) DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2"**

Yang ditulis oleh:

Nama	:	Albab Shodikin
Nim	:	23204091028
Jenjang	:	Magister (S2)
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan untuk diajukan dalam rangka memperoleh Magister Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd)

**Wassalamu'alaikum Wr.Wb**

Yogyakarta, 26 Agustus 2025

Pembimbing,

Prof. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum

## ABSTRAK

Albab Shodikin. 2025. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kapasitas Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2. Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing: Prof. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum.

Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 merupakan lembaga pendidikan Islam yang menjadikan Pendidik *postgraduate* sebagai aktor strategis dalam menjaga kesinambungan nilai, tradisi, dan kualitas pendidikan pesantren. Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas Pendidik *postgraduate* secara berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2, menjelaskan alasan strategis diterapkannya pendekatan tersebut, serta mengkaji implikasi yang ditimbukannya terhadap kualitas pendidikan di lingkungan pesantren.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan Miles & Huberman yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data menggunakan teknik traingulasi sumber dan triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Penerapan manajemen SDM dilaksanakan melalui perhatian terhadap kualitas pendidik, dengan menekankan pada pengembangan profesional guru dalam lima dimensi kompetensi, yakni: pedagogik, personal, sosial, profesional, dan religius. Selain itu, peran guru diselaraskan dengan visi dan nilai-nilai pondok sehingga mereka tidak hanya mengajar, tetapi juga menjadi teladan dan pembina karakter santri.(2)Strategi manajemen ini diterapkan sebagai upaya mewujudkan sumber daya manusia yang unggul dan kompeten secara konsisten. Melalui penerapan standar yang ketat, pondok bertujuan menghasilkan *outcome* lulusan yang efektif, produktif, dan inovatif, serta menjadikan SDM sebagai instrumen utama dalam transformasi pendidikan.(3)Implikasi dari penerapan ini adalah Penerapan manajemen SDM memberikan dampak positif secara internal dan eksternal. Secara internal, hal ini meningkatkan kualitas akademik, efisiensi kerja guru, penguatan budaya akademik, serta motivasi dan loyalitas. Secara eksternal, penerapan SDM mendukung akreditasi, memperluas jaringan kerjasama, dan meningkatkan kepercayaan stakeholder.

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendidik *postgraduate*, POACE, Pesantren, Gontor

## ABSTRACT

**Albab Shodikin. 2025.** *Human Resource Management for Enhancing the Capacity of postgraduate Teachers at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2.Thesis for the Master's Program in Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.Supervisor: Prof. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum.*

*Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2 is an Islamic educational institution that regards postgraduate teachers as strategic actors in maintaining the continuity of the pesantren's values, traditions, and educational quality. In this context, human resource management (HRM) serves as a crucial instrument for continuously enhancing the capacity and quality of postgraduate teachers. This study aims to analyze the implementation of human resource management in improving the competence of postgraduate teachers at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2, explain the strategic reasons behind the approach, and examine its implications for educational quality within the pesantren environment.*

*This research is a field study employing a qualitative descriptive approach. Data were collected through interviews, observation, and documentation. The data analysis used the Miles & Huberman model, which consists of data condensation, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured using source triangulation and data triangulation techniques.*

*The findings reveal that: (1) The implementation of HRM focuses on improving the quality of educators, emphasizing professional development across five dimensions of competence: pedagogical, personal, social, professional, and religious. Additionally, the role of teachers is aligned with the vision and values of the pesantren, making them not only instructors but also role models and character mentors for the students. (2) This HRM strategy is applied to consistently produce superior and competent human resources. Through strict standards, the pesantren aims to generate graduates who are effective, productive, and innovative, positioning HRM as a key driver of educational transformation. (3) The implications of this implementation are that the application of human resource management provides positive impacts both internally and externally. Internally, it improves academic quality, teacher work efficiency, the strengthening of academic culture, as well as motivation and loyalty. Externally, the implementation of HR management supports accreditation, expands collaboration networks, and enhances stakeholder trust.*

**Keywords:** Human Resource Management, postgraduate Teachers, POACE, Pesantren, Gontor

## PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

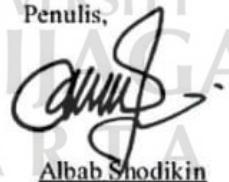
*Alhamdulillāhi Rabbil ‘Ālamīn*, segala puji hanya bagi Allah SWT, Dzat yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang, atas limpahan rahmat, taufik, dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini dengan judul: “Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kapasitas Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2.” Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, suri teladan sepanjang zaman, yang telah membawa umat manusia dari zaman kejahilan menuju cahaya ilmu dan iman. Semoga kita termasuk golongan yang mendapat syafa’at beliau di yaumil akhir. Āmīn. Dengan penuh kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada Bapak/ Ibu/ Saudara:

- 1 Prof. Dr. Noorhaidi Hasan, M.A., M.Phil., Ph.D, selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 2 Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I., M.Pd, selaku Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 3 Dr. Nur Saidah, M.Ag, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta..

- 4 Irwanto, M.Pd, selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 5 Dr. Sedya Santosa, SS, M.Pd, selaku pembimbing akademik Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 6 Prof. Dr. Hj. Na'imah, M.Hum, Selaku pembimbing tesis dari awal hingga akhir.
- 7 Prof. Dr. Imam Machali, S.Pd.I., M.Pd selaku pengaji tesis pertama
- 8 Dr. H. Sumedi, M.Ag Selaku pengaji tesis kedua
- 9 Al-Ustadz H Suwito Djemari S.pd.i. M.pd., selaku Kepala Sekolah.
- 10 Sumadi dan Supinah, selaku Orang tua penulis
- 11 Semua pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu .  
Semoga segala bentuk dukungan, kontribusi, dan kebaikan yang diberikan oleh Bapak / Ibu / Saudara sekalian dicatat sebagai amal ibadah yang diterima oleh Allah SWT dan memperoleh balasan pahala yang setimpal di sisi-Nya.

Yogyakarta, 26 Agustus 2025

Penulis,



Albab Shodikin

NIM. 23204091028

## MOTTO

يَارَبِّ صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَافْتَحْ مِنَ الْخَيْرِ كُلَّ مُغْلَقٍ

*Ya Robbi Sholli 'Ala Muhammad, Waftah Minal Khoiri Kulla Mughlaq*

*“Ya Rabbi, limpahkanlah rahmat kepada Nabi Muhammad Saw, bukalah segala kebaikan yang Terkunci.”*

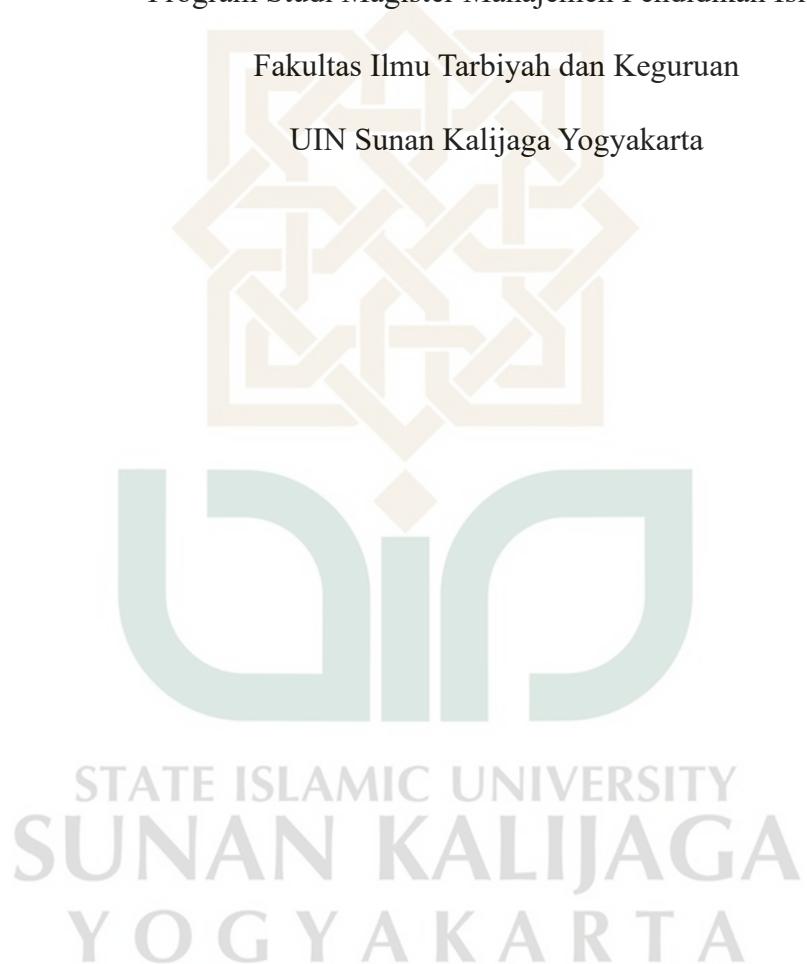


## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini dipersembahkan untuk Almamater Tercinta  
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158 Tahun 1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan Tunggal

Arab	Nama	Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Żal	Ż	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	syin	Sy	es dan ye
ص	şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	đ	de (dengan titik di bawah)

ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik diatas
غ	gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

متعدين	Ditulis	Muta'aqqidin
عدة	Ditulis	‘iddah

C. Ta' Marbutah

1.Bila dimatikan ditulis h		
هبة	Ditulis	Hibah
جزية	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti kata shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya). Bila diikuti oleh kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan “h”.

كرامة عالولياً      ditulis      karāmah al-auliyā’

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat fathah, kasrah, ḍammah, ditulis dengan tanda t.

زكاة الفطرة      ditulis      Zakat al-fitri

#### D. Vokal Pendek

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
_____	Fathah	A	A
_____	Kasrah	I	I
_____	ḍamma h	U	U

#### E.. Vokal Panjang

fathah + alif <b>جاہلیة</b>	Ditulis	Ā
fathah + ya' mati <b>يسعى</b>	Ditulis	Jāhiliyyah
kasra + ya' mati <b>کریم</b>	Ditulis	Ā
ḍammah + wawu mati <b>فروض</b>	Ditulis	yas‘ā
		ī
		Karīm
		ū
		furūd

#### F. Vokal Rangkap

fathah + ya' mati <b>بینکم</b>	Ditulis	Ai
fathah + wawu mati <b>فول</b>	Ditulis	Bainakum
		Au
		Qaulun

## G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	Ditulis	a'antum
أَعْدَتْ	Ditulis	u'iddat
لَنْ شَكِرْتُمْ	Ditulis	la'insyakartum

## H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti oleh huruf Qamariyyah

القرآن	Ditulis	al-Qur'ān
القياس	Ditulis	al-qiyās

2. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf 1 (*el*) nya.

السماء	Ditulis	as-samā'
الشمس	Ditulis	asy-syams

## I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذو الفروض Ditulis Žawī al-furūd

أهل السنة Ditulis Ahl as-sunnah

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	v
ABSTRAK.....	vi
PENGANTAR.....	viii
MOTTO .....	x
PERSEMBAHAN .....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xii
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
E. Kajian Pustaka .....	12
F. Kajian Teori .....	17
G. Sistematika Pembahasan.....	47
BAB II METODE PENELITIAN .....	50
A. Jenis penelitian .....	50
B. Lokasi dan waktu penelitian .....	52
C. Subjek penelitian .....	54
D. Teknik pengumpulan data .....	56
E. Teknik analisis data.....	61
F. Uji keabsahan Data .....	63
BAB III ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIK POSTGRADUATE DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR KAMPUS 2.....	66
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	66

B. Penerapan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan Pendidik <i>postgraduate</i> di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 .....	83
C. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik <i>postgraduate</i> Diterapkan di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 .....	99
D. Implikasi Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik <i>postgraduate</i> Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 .....	112
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>125</b>
A. Kesimpulan.....	125
B. SARAN.....	126
C. Penutup.....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>128</b>
<b>LAMPIRAN- LAMPIRAN .....</b>	<b>134</b>



## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1. Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini .....	17
Tabel 1.2. Langkah Langkah dalam pelatihan.....	26
Tabel 2.1. Time Line Riset Pelaksanaan Penyusunan Penelitian.....	65
Tabel 2.2. Subjek penelitian.....	66
Tabel 2. 3. kegiatan observasi.....	69
Tabel 2. 4. I nforman Penelitian dan Tema Wawancara .....	70
Tabel 2. 5. Table Teknik Dokumentasi .....	71
Tabel 2.6. Tabel Teknik pengumpulan data .....	72
Tabel 3. 1 Sarana Kegiatan Guru Guru.....	87
Tabel 3. 2. Panca Jiwan Dan Motto Pondok Modern Darussalam .....	90
Tabel 3. 3. Falsafah Pondok Modern Darussalam .....	91
Tabel 3. 4. Struktur Pondok Modern Darussalam .....	97



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang sangat urgen dan mendasar dalam upaya meningkatkan mutu peserta didik di setiap lembaga pendidikan, karena keberhasilan proses pembelajaran sangat bergantung pada kompetensi dan profesionalisme para tenaga pendidik yang mengemban tanggung jawab tersebut<sup>1</sup>. Manajemen SDM tidak cukup hanya sekadar menyelenggarakan administrasi kepegawaian seperti pengangkatan, penempatan, dan penggajian guru melainkan harus mencakup serangkaian strategi komprehensif yang berfokus pada pengembangan kapasitas pedagogis, integritas moral, serta karakter diri para pendidik secara berkelanjutan. Keberadaan sistem manajemen SDM yang efektif menjadi sangat penting mengingat guru memiliki peran sangat sentral dalam edukasi mereka bukan hanya difungsikan sebagai penyampai materi ajar, tetapi juga bertugas sebagai fasilitator pembelajaran yang aktif, pembimbing moral, serta agen perubahan yang secara proaktif menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Urgensi dari penguatan manajemen SDM makin terasa dalam konteks pendidikan pesantren, di mana terdapat perpaduan antara nilai-nilai tradisional keislaman dan kebutuhan praktik pendidikan modern. Dalam pesantren modern seperti Pondok Modern Darussalam Gontor, konsep *teacher learning*

---

<sup>1</sup> Saidin, Maisah, and Lukman Hakim, “Urgensi Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 1, no. 2 (2023): 10–17.

menjadi bagian integral dari kebijakan dan praktik manajemen SDM. Para guru tidak hanya diharapkan mengajarkan ilmu, tetapi juga terus belajar untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembinaan terhadap santri menekankan pentingnya praktik pendidikan berkelanjutan yang menggabungkan pengembangan profesional dan nilai-nilai pendidikan Islam<sup>2</sup>. Dengan demikian, sistem manajemen SDM di institusi pesantren harus mencakup pembinaan jangka panjang, kaderisasi nilai-nilai Islami, serta pengembangan diri di ranah intelektual, spiritual, dan sosial secara terpadu.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling vital dalam lembaga pendidikan, karena keberhasilan proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kualitas tenaga pendidiknya. Seperti ditegaskan oleh Gary Dessler, SDM adalah aset terpenting suatu organisasi, dan pengelolaannya secara efektif menjadi kunci keberhasilan<sup>3</sup>. Dalam konteks pendidikan pesantren, guru bukan hanya menyampaikan materi, tetapi juga pembina akhlak dan panutan bagi santri. Oleh karena itu, manajemen SDM yang terarah, khususnya bagi Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2, menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Melayu S.P. Hasibuan menegaskan bahwa "sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi."

---

<sup>2</sup> Na'imah Mutia Ulfa, "Peran Keluarga Dalam Konsep Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini," *Aulad : Journal on Early Childhood* 3, no. 1 (2020): 14–19.

<sup>3</sup> Gary Dessler, *Human Resource Management, Tenth Edition, Terj Paramita Rahayu*, (Jakarta: PT INDEKS, 2009). 60-61

Dalam konteks pendidikan, hal ini menunjukkan bahwa guru bukan sekadar menyampaikan materi, melainkan motor penggerak transformasi peserta didik<sup>4</sup>. Oleh karena itu, manajemen SDM yang terarah menjadi kunci dalam membentuk guru yang profesional, berkarakter, dan mampu menciptakan pendidikan yang bermakna.

Manajemen SDM dalam dunia pendidikan Islam memegang fungsi fundamental, yaitu sebagai fondasi dalam mencetak lulusan yang berkarakter kuat, berpengetahuan luas, sehat jasmani, dan berpikiran terbuka<sup>5</sup>. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yang tidak hanya menitikberatkan pada aspek intelektual, tetapi juga pada pembentukan kepribadian yang utuh. Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai salah satu institusi pendidikan Islam terkemuka di Indonesia, telah membuktikan eksistensinya dalam membentuk generasi yang unggul dan berintegritas. Namun, dalam era globalisasi yang serba cepat ini, tantangan pendidikan semakin kompleks, sehingga kapasitas guru sebagai agen perubahan perlu terus ditingkatkan melalui sistem manajemen SDM yang adaptif dan visioner.

Tenaga pendidik merupakan bagian inti dari sumber daya manusia dalam institusi pendidikan. Kualitas pendidik akan sangat menentukan arah dan mutu pendidikan yang diberikan kepada peserta didik. Oleh karena itu,

---

<sup>4</sup> Melayu S Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan* (Jakarta: CV Haji Masagung, 1994). 30-35

<sup>5</sup> Ummi Lathifah, “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo)” (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2020, 2020). 70-71

pengembangan tenaga pendidik tidak dapat dilepaskan dari manajemen SDM yang profesional. lembaga pendidikan pada dasarnya dijalankan dan digerakkan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya, sehingga kualitas, kompetensi, serta integritas SDM menjadi faktor kunci keberhasilan lembaga tersebut<sup>6</sup>. Sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi jangka panjang yang memberikan dampak signifikan terhadap pembangunan nasional, terutama dalam menciptakan generasi penerus bangsa yang unggul.

Pemberdayaan SDM dalam pendidikan tidak boleh dipandang sebelah mata. dalam berbagai penelitian disebutkan bahwa investasi pada pengembangan SDM, terutama pada aspek pelatihan, peningkatan kapasitas, dan pembinaan berkelanjutan, memberikan dampak positif terhadap kualitas proses dan hasil pendidikan<sup>7</sup>. Oleh karena itu, setiap lembaga pendidikan harus memiliki kebijakan dan strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan mutu dan penguatan karakter. Hal ini sangat penting terutama dalam proses penanaman nilai-nilai karakter yang menjadi ciri khas lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Dengan demikian, manajemen SDM berperan penting dalam mengembangkan seluruh kompetensi yang dimiliki oleh seorang pendidik. Baik kompetensi pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian,

---

<sup>6</sup> Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islame* (Jakarta: Kencana, 2018). 30

<sup>7</sup> E. Rivai, V. & Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). 37

semuanya harus terus diasah agar proses pendidikan berjalan secara maksimal. Peningkatan kapasitas Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor melalui pendekatan manajemen SDM yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan akan menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam menciptakan pendidikan yang unggul dan berkarakter. Manajemen SDM tidak hanya menjadi alat administrasi, melainkan sebagai strategi utama dalam membangun kualitas pendidikan yang sesuai dengan tantangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberlangsungan suatu lembaga pendidikan, namun keberhasilannya juga sangat bergantung pada tersedianya fasilitas yang memadai sebagai penunjang. Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai suatu upaya perubahan yang diarahkan dan dikelola secara sistematis agar menghasilkan dampak positif. Menurut pendapat Melayu S.P. Hasibuan, manajemen sumber daya manusia merupakan seni dalam mengatur hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan lembaga, kepentingan karyawan, dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia dapat dijelaskan lebih lanjut sebagaimana tergambar dalam bagian berikut ini<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Melayu S Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan*.113

**Gambar 1-1.** Fungsi menejemen sumber daya manusia



Seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dituntut memiliki kemampuan untuk mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia secara optimal. Keterampilan manajerial menjadi kompetensi utama yang harus dimiliki untuk mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan institusinya. Pengelolaan SDM mencakup proses rekrutmen dan penempatan tenaga pendidik, pemberdayaan melalui pelatihan, serta pemenuhan kesejahteraan mereka<sup>9</sup>. Dalam konteks pendidikan, manajemen SDM menjadi aspek yang sangat vital karena berpengaruh langsung terhadap mutu proses belajar-mengajar. Kualitas pengajaran sangat bergantung pada mutu SDM yang dimiliki lembaga tersebut.

Lembaga pendidikan memiliki peran sentral dalam peningkatan kualitas SDM. Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan contoh nyata dari lembaga yang menerapkan sistem pendidikan yang terintegrasi antara

---

<sup>9</sup> Taufik Rizki Sista, Muhammad Rizal Muttaqin, and Agung Wijaksono, “Implementation of Human Resource Management in Undergraduate Teacher Development at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2,” *At-Ta’ dib* 17, no. 1 (2022): 113.

kurikulum umum dan agama<sup>10</sup>. Dalam upaya meningkatkan kapasitas para guru pascasarjana, manajemen SDM di Gontor menyesuaikan strategi pengembangannya dengan tuntutan zaman. Hal ini mencakup program pendidikan lanjutan, sertifikasi, serta pelatihan berbasis kompetensi untuk membekali guru dengan keahlian yang relevan.

Pondok Modern Darussalam Gontor memiliki berbagai strategi dalam meningkatkan kapasitas tenaga pendidik. Salah satunya dengan mengutus guru untuk melanjutkan studi di dalam dan luar negeri, agar mereka memperoleh wawasan dan pengalaman baru. Program daurah atau pelatihan intensif juga secara rutin diselenggarakan untuk membekali guru dengan pendekatan-pendekatan pengajaran terkini, serta mendorong kolaborasi di antara para tenaga pendidik. Dalam pelaksanaannya, peningkatan kapasitas guru selalu diiringi dengan analisis kebutuhan SDM lembaga.

Selain itu, Gontor juga aktif dalam mengikuti program sertifikasi guru dari pemerintah guna memastikan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai. Pembentukan Kelompok Kerja Guru (KKG) di masing-masing mata pelajaran berfungsi sebagai forum berbagi pengalaman, pembelajaran, dan penguatan kerja sama antarpendidik. Untuk mendukung inovasi dan peningkatan kinerja, pondok memberikan pelatihan secara berkelanjutan dan motivasi, serta melaksanakan evaluasi melalui supervisi kelas. Sistem penghargaan dan sanksi

---

<sup>10</sup> Bayu Dwi Cahyono and Nanang Muswarianto, “Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik Di Pondok Modern Gontor,” *Education and Teaching* 3, no. 2 (2022): 76–88.

juga diterapkan secara adil guna meningkatkan semangat dan kualitas pengajaran para guru.

Strategi-strategi tersebut bertujuan tidak hanya untuk mengembangkan kapasitas tenaga pendidik, tetapi juga untuk menjaga relevansi dan kualitas pendidikan yang ditawarkan di tengah dinamika perkembangan zaman. Penerapan strategi tersebut terintegrasi dalam kegiatan sehari-hari melalui perpaduan kurikulum umum dan agama yang proporsional.

Sistem pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum secara seimbang. Kurikulum di Gontor tidak hanya menekankan pada penguasaan ilmu agama secara mendalam *tafaqquh fid din*, tetapi juga meliputi ilmu sosial, sains, dan teknologi. Dengan pendekatan ini, santri diharapkan memiliki wawasan luas serta kemampuan bersaing di era modern. Kurikulumnya terdiri dari program *intrakurikuler* 100% agama dan 100% umum, ekstrakurikuler, kokurikuler, serta kurikulum tersembunyi *hidden curriculum* yang dijalankan selama 24 jam, sehingga membentuk karakter dan integritas santri secara utuh.

Pondok ini juga mengedepankan disiplin dan kemandirian. Santri dididik untuk mampu mengatur waktu, bertanggung jawab, serta berperilaku mandiri. Pendekatan pengajaran di Gontor bersifat interaktif dan partisipatif, menekankan pada kemampuan berpikir kritis serta penguasaan bahasa asing, terutama Arab dan Inggris, sebagai kunci dalam mengakses literatur global dan keagamaan. *Kurikulum Mu'allimin* di Gontor bersifat integratif, komprehensif,

fleksibel, dan mandiri, disesuaikan dengan nilai-nilai khas pesantren serta prinsip manajemen pendidikan yang efektif.

Sumber daya manusia di Gontor memiliki kemampuan tidak hanya dalam pengelolaan akademik, tetapi juga dalam pembinaan karakter dan penanaman nilai-nilai Islam. Para guru dan pimpinan pondok berperan sebagai teladan, menciptakan suasana belajar yang edukatif, di mana segala aktivitas yang dilihat, didengar, dan dirasakan merupakan bagian dari proses pendidikan. Sistem rekrutmen guru dilakukan secara internal dan mandiri, yakni dari kalangan alumni yang telah menyelesaikan pendidikan di pondok tersebut. Setelah lulus, paraalumni diangkat menjadi guru dan diberi kesempatan untuk melanjutkan studi, baik di dalam maupun luar negeri. Hal ini menjadi bagian dari sistem kaderisasi guru yang unik dan berkesinambungan.

Sebagai prasyarat menjadi pendidik di Gontor, seseorang harus pernah merasakan kehidupan pendidikan di pesantren tersebut, karena hal itu dianggap sebagai bentuk pendidikan sekaligus pelatihan untuk menjadi tenaga pendidik yang profesional. Gontor tidak merekrut guru dari luar institusi, dan tidak mengkhususkan guru pada mata pelajaran tertentu, karena semua guru dituntut untuk mampu menjadi pendidik yang kompeten dan holistik. Meskipun begitu, kualitas pengajaran tetap menjadi perhatian utama dan terus ditingkatkan demi menghasilkan lulusan terbaik.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk memfokuskan kajian pada manajemen sumber daya manusia sebagai strategi untuk meningkatkan kapasitas guru pascasarjana di Pondok Modern Darussalam Gontor.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, terdapat tiga rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana penerapan manajemen sumberdaya manusia untuk meningkatkan kemampuan Pendidik *Postgraduete* di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2?
2. Mengapa strategi manajemen sumberdaya manusia Pendidik *Postgraduete* diterapkan di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2?
3. Apa implikasi penerapan manajemen sumberdaya manusia Pendidik *Postgraduete* di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis penerapan manajemen sumberdaya manusia dan meningkatkan kemampuan Pendidik *Postgraduete* di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2
2. Untuk mengevaluasi implementasi manajemen sumberdaya manusia Pendidik *Postgraduete* di Pondok Modern Darussalam Gontor kampus 2.
3. Untuk menganalisis implikasi penerapan manajemen sumber daya manusia pendidik *Postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2

## D. Manfaat Penelitian

### 1. Secara Teoritis.

Dari segi teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk beberapa aspek, antara lain:

- a. Memperkaya Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dengan bukti empiris.
- b. Menyumbangkan model pengelolaan pendidik yang khas untuk pondok pesantren, yang berpotensi untuk direplikasi oleh pesantren lain dalam upaya meningkatkan kualitas SDM dan pendidikan.
- c. Dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
- d. Menjadi bahan rujukan penelitian terdahulu mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya yang membahas tentang pengelolaan guru, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan dan memperdalam pemahaman mengenai mata kuliah manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari di perkuliahan, Memperluas kajian ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja.

### 2. Secara praktis

Dari segi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk beberapa aspek, antara lain:

- a. Memberikan informasi yang dapat menjadi bahan evaluasi kinerja Pendidik *postgraduate* dalam kaitannya dengan *knowledge management*.
- b. Menjadi panduan bagi Pondok Modern Darussalam Gontor dalam pengelolaan (SDM) yang berkualitas, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal.
- c. Sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait kinerja guru, sehingga kinerja dapat meningkat dari waktu ke waktu.
- d. Memberikan kontribusi dalam pengelolaan dan pengembangan (SDM) di pondok pesantren, dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan. dan sebagai rekomendasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan

## E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini memuat sejumlah hasil penelitian terdahulu dalam bentuk tesis dan artikel jurnal ilmiah yang digunakan oleh peneliti sebagai acuan, referensi, dan perbandingan untuk memperkuat landasan teoritis serta menegaskan keunikan penelitian yang dilakukan.

Penelitian pertama berjudul "Implementasi Manajemen Pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor" oleh Nanang Muswarianto (2015)<sup>11</sup>. Penelitian ini bertujuan menggambarkan implementasi manajemen tenaga pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor, mencakup upaya peningkatan kompetensi guru

---

<sup>11</sup> Muswarianto Nanang, "Implimentasi Manajemen Pendidik Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo" (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijag, 2015). 39

serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambatnya. Pendekatan penelitian ini bersifat kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil temuan menunjukkan bahwa manajemen pendidik di Gontor dijalankan melalui tiga fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Adapun program peningkatan kompetensi mencakup studi lanjut, pelatihan intensif *daurah*, serta sertifikasi guru. Faktor pendukung meliputi karakteristik kemandirian, kepemimpinan yang kuat, lingkungan pondok yang kondusif, serta jaringan kerja sama dengan institusi lain. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pembahasan manajemen pendidik dan upaya peningkatan kompetensi. Namun, perbedaannya terletak pada lingkup pembahasan: penelitian Muswarianto mencakup seluruh pendidik secara umum, bukan secara khusus Pendidik *postgraduate*.

Penelitian kedua berjudul "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pembinaan Guru *Undergraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2"<sup>12</sup>. Penelitian ini bertujuan menjelaskan model pembinaan guru tingkat *undergraduate*, pelaksanaan manajemen SDM, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Menggunakan metode kualitatif deskriptif, hasilnya menunjukkan bahwa manajemen SDM diimplementasikan dengan pendekatan *Total Quality Control*, meliputi tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Faktor

---

<sup>12</sup> Sista, Muttaqin, and Wijaksono, "Implementation of Human Resource Management in Undergraduate Teacher Development at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2." 46

pendukungnya terdiri atas lingkungan yang mendukung, sistem pola asuh, pola didik, pola bimbingan, nilai-nilai pondok, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Persamaannya terletak pada fokus manajemen SDM di lingkungan Pondok Gontor. Perbedaannya ialah fokus penelitian ini pada guru tingkat *undergraduate* dan dilakukan di Kampus 2 Gontor, bukan Pendidik *postgraduate* seperti dalam penelitian yang diajukan.

Penelitian ketiga berjudul "Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor" oleh Bayu Dwi Cahyono<sup>13</sup>. Penelitian ini memusatkan perhatian pada strategi peningkatan kompetensi guru melalui pendidikan lanjutan, pelatihan daurah, dan sertifikasi. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas peningkatan kompetensi guru di lingkungan Pondok Gontor. Namun, penelitian ini tidak secara eksplisit menyoroti guru tingkat *postgraduate*.

Penelitian keempat berjudul "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo)"<sup>14</sup>. Penelitian ini mengkaji proses perencanaan, pelaksanaan, serta implikasi dari pengembangan SDM dalam penanaman nilai-nilai inti pondok (panca jiwa). Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian mengungkap bahwa sistem pengembangan pendidik menggunakan pendekatan kaderisasi.

---

<sup>13</sup> Cahyono and Muswarianto, "Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik Di Pondok Modern Gontor." 54

<sup>14</sup> Lathifah, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo)." 66

Persamaannya adalah sama-sama membahas pengembangan SDM di Pondok Gontor. Perbedaannya terletak pada fokus nilai-nilai karakter panca jiwa dan bukan pada Pendidik *postgraduate*. Selain itu, penelitian ini dilakukan di Gontor Putra 1 Ponorogo.

Penelitian kelima berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi di Universitas Darussalam Gontor"<sup>15</sup>. Fokus dari penelitian ini adalah pentingnya manajemen SDM dalam mengelola sistem organisasi untuk mencapai tujuan institusi pendidikan. Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama-sama mengangkat isu manajemen SDM dalam lingkungan Gontor. Namun, perbedaannya sangat jelas, karena konteks penelitian ini adalah perguruan tinggi UNIDA Gontor, dan tidak membahas Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor.

**Tabel 1. 2**

**Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini**

No.	Nama Peneliti / Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian Ini
1	Nanang Muswarianto (2015): <i>Implementasi Manajemen Pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor</i>	Membahas manajemen pendidik dan peningkatan kompetensi guru	Tidak fokus pada Pendidik <i>postgraduate</i>	Meneliti secara spesifik manajemen SDM untuk Pendidik <i>postgraduate</i>
2	<i>Implementasi Manajemen SDM dalam Pembinaan Guru Undergraduate di Gontor Kampus 2</i>	Membahas implementasi manajemen SDM di Gontor	Fokus pada guru undergraduate dan kampus 2	Fokus pada Pendidik <i>postgraduate</i> di kampus pusat

<sup>15</sup> Maghfiroh, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi (Studi Kasus Di Universitas Darussalam Gontor)" (UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA NIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2020). 57

3	Bayu Dwi Cahyono: <i>Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik</i>	Membahas peningkatan kompetensi guru di Gontor	Tidak menyoroti Pendidik <i>postgraduate</i> secara khusus	Menyasar Pendidik <i>postgraduate</i> sebagai objek kajian utama
4	<i>Manajemen Pengembangan SDM dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa</i>	Pengembangan SDM di Gontor	Fokus pada nilai karakter, bukan Pendidik <i>postgraduate</i>	Menitikberatkan pada aspek pengembangan akademik Pendidik <i>postgraduate</i>
5	<i>Manajemen SDM dalam Peningkatan Mutu di UNIDA Gontor</i>	Membahas manajemen SDM dalam institusi Gontor	Fokus pada perguruan tinggi, bukan pondok	Fokus pada pengembangan Pendidik <i>postgraduate</i> di pondok, bukan perguruan tinggi



## F. Kajian Teori

### 1. Konsep Sumber Daya Pendidik

#### a. Pengertian sumber daya pendidik

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang sangat krusial dalam setiap organisasi karena berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan roda organisasi<sup>16</sup>. Kualitas SDM menjadi faktor penentu dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. SDM yang unggul dapat mendorong organisasi mencapai kesuksesan, sementara SDM yang kurang berkualitas dapat menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, pembinaan dan peningkatan mutu SDM menjadi hal yang esensial agar organisasi dapat bekerja secara optimal dalam mencapai targetnya.

Dalam lingkungan pendidikan, SDM terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah atau pimpinan madrasah memiliki peran sentral sebagai pemimpin tertinggi yang bertugas mengarahkan dan membina seluruh personel. Dalam konteks pengembangan lembaga pendidikan, SDM dianggap sebagai aset yang paling bernilai. Manajemen SDM mencakup proses perencanaan untuk merekrut individu terbaik serta penerapan strategi pemeliharaan agar performa SDM tetap stabil bahkan semakin meningkat<sup>17</sup>.

Manajemen SDM sendiri melibatkan seluruh tahapan, mulai dari rekrutmen hingga penilaian kinerja, yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pengembangan SDM merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja individu

---

<sup>16</sup> Muhamamad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PrenadaMedia group, 2018). 76

<sup>17</sup> Ati and Cahayani, *Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Indeks, 2009).2

sekaligus memperkuat lembaga agar lebih efektif dalam mencapai tujuannya<sup>18</sup>. Tujuan utama dari pengembangan ini adalah untuk membentuk pribadi yang memiliki kinerja tinggi dan etos kerja yang kuat.

Langkah-langkah penting dalam manajemen SDM perencanaan kebutuhan tenaga kerja, proses rekrutmen dan seleksi, orientasi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, serta proses mutasi seperti promosi, transfer, dan demosi<sup>19</sup>. Di sisi lain, Soekidjo Notoatmodjo menyatakan bahwa manajemen SDM meliputi rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan SDM secara menyeluruh. Dengan kata lain, manajemen SDM adalah serangkaian aktivitas yang dimulai dari perencanaan hingga pembinaan dan pemberian penghargaan.

Pengembangan SDM dalam hal ini merupakan salah satu fungsi inti dalam manajemen personalia. Baik pegawai baru maupun yang sudah lama, perlu mendapatkan pembinaan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Untuk menjamin efektivitas program pengembangan tersebut, perlu dirancang dan diterapkan program-program yang sesuai dengan kebutuhan organisasi<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Kurniawan Saefullah Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen* (Bandung: Kencana Prenada Media Group, 2004). 13

<sup>19</sup> Alexander Sindoro James A. F. Stoner, *Manajemen Jilid II* (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996).68-69

<sup>20</sup> Baharuddin dan M. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, cet. 1. (Malang: UIN-Maliki Press, 2010).61

Secara umum, pengembangan dapat diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas dan potensi individu. Proses ini mencakup pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan teoritis, serta pembinaan moral dan karakter melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan<sup>21</sup>. Hasil dari proses ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan komitmen pegawai, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi optimal dalam mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan.

Dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terdapat dua pendekatan utama. Pendekatan pertama dikenal sebagai pendekatan keras *hard approach*, yang memfokuskan pada optimalisasi pemanfaatan tenaga kerja dalam rangka mengelola aset material organisasi. Pendekatan kedua adalah pendekatan lunak *soft approach*, yang lebih menitikberatkan pada aspek relasional seperti motivasi, loyalitas, nilai bersama, dan komunikasi. Dalam konteks pendidikan, pendekatan lunak lebih sesuai digunakan karena menekankan pada pengembangan potensi manusia secara menyeluruh melalui pembinaan aspek psikologis dan sosial<sup>22</sup>.

Di lembaga pendidikan, SDM meliputi semua pihak yang terlibat dalam proses manajerial, mulai dari kepala sekolah, guru, hingga staf kependidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang signifikan sebagai pemimpin yang mengelola otonomi lembaga

---

<sup>21</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992).107

<sup>22</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah* (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008). 35

pendidikan. Dengan kedudukan strategis ini, kepala sekolah harus memahami prinsip-prinsip dasar dalam pengelolaan SDM agar dapat membangun lingkungan kerja yang kondusif dan produktif antara lain sebagai berikut<sup>23</sup>:

- 1) Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam mendukung kemajuan sekolah atau madrasah.
- 2) Agar tujuan institusi pendidikan dapat tercapai secara maksimal, pengelolaan SDM harus dilakukan secara efektif dan efisien.
- 3) Budaya kerja, iklim lembaga, serta gaya kepemimpinan manajerial turut berkontribusi besar terhadap keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan.
- 4) Tujuan utama dari manajemen SDM di sekolah adalah menciptakan sinergi antara seluruh elemen sekolah baik guru, staf, siswa, orang tua, maupun pihak terkait lainnya agar dapat bekerja sama dan saling menopang dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Dengan demikian, hakikat serta peran manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan Islam merupakan suatu seni atau strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam merancang, mengelola, dan mengembangkan seluruh unsur SDM yang ada, baik pendidik maupun tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk membina dan meningkatkan kapasitas SDM sesuai prinsip dan prosedur yang berlaku. Dalam konteks pendidikan Islam, SDM memiliki

---

<sup>23</sup> Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*. 61-62

kedudukan yang sangat vital karena mereka yang bergerak bersama pimpinan dalam merealisasikan tujuan lembaga serta misi pendidikan Islam<sup>24</sup>. Oleh karena itu, peran SDM sangat menentukan dalam upaya peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

b. Tujuan dan manfaat pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan karyawan memiliki peranan penting dan berdampak signifikan terhadap kemajuan suatu organisasi atau lembaga. SDM merupakan faktor utama yang menggerakkan aktivitas manajerial, sehingga keberadaannya harus senantiasa diperhatikan dan kemampuannya terus dikembangkan. Penguatan kompetensi ini berpotensi membawa perubahan besar bagi lembaga atau institusi terkait.

Tujuan dari pengembangan karyawan tidak hanya memberikan manfaat bagi individu yang bersangkutan, tetapi juga bagi perusahaan dan masyarakat sebagai pengguna produk atau jasa. Secara khusus, pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja, memperbaiki kualitas dan jumlah produksi, serta mendorong efisiensi dalam penggunaan tenaga, waktu, dan bahan. Selain itu, keterampilan yang semakin tinggi pada karyawan akan membantu mengurangi tingkat kerusakan barang dan risiko kecelakaan kerja, serta memperbaiki layanan kepada pelanggan. Dampak positif lainnya adalah peningkatan moral kerja, terbukanya peluang karier, peningkatan kemampuan kepemimpinan, serta peningkatan kompensasi yang diterima karyawan, seperti gaji dan tunjangan, seiring dengan peningkatan kinerja mereka<sup>25</sup>. Pada akhirnya, konsumen pun akan diuntungkan karena dapat menerima produk atau layanan sesuai ekspektasi mereka.

Prinsip utama dari pengembangan karyawan adalah peningkatan kualitas dan kapasitas kerja individu. Untuk mewujudkan hal tersebut,

---

<sup>24</sup> Melayu S Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. 75

<sup>25</sup> Ibid.77-79

perlu adanya program pengembangan yang dirancang secara konkret, mencakup tujuan, kebijakan, prosedur, alokasi anggaran, dan jadwal pelaksanaan<sup>26</sup>. Program ini harus berorientasi pada efektivitas dan efisiensi kerja setiap karyawan. Terdapat dua jenis pengembangan yang umum diterapkan: pertama, pengembangan informal, yaitu inisiatif pribadi karyawan dalam meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan mandiri seperti membaca dan belajar; kedua, pengembangan formal, yakni ketika perusahaan memberikan tugas kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan yang diselenggarakan baik secara internal maupun oleh pihak eksternal.

Pengembangan karyawan perlu dilaksanakan secara optimal karena prinsip dan tujuannya sudah sangat jelas, yakni untuk meningkatkan kompetensi individu agar mampu bekerja sesuai bidangnya. Hal ini akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal. Dalam proses pengembangan ini, perlu diperhatikan berbagai tahapan dan metode yang sesuai agar hasil yang dicapai benar-benar efektif dan berdampak positif.

#### c. Proses Dan Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses dan tahapan pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan individu dalam suatu organisasi. Kegiatan ini berlangsung setelah tahap panjang perekrutan SDM, sehingga dalam kajian ini, kita akan membahas aspek pelatihan dan pengembangan SDM berdasarkan teori Gary Dessler<sup>27</sup>.

##### 1) Orientasi Karyawan.

Setelah seleksi dan rekrutmen selesai, langkah pertama yang harus dilalui adalah orientasi karyawan. Orientasi ini bertujuan memberikan informasi dasar tentang perusahaan kepada karyawan

---

<sup>26</sup> Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*. 14-15

<sup>27</sup> Gary Dessler, *Human Resource Management* Terj. Benyamin Molan (Jakarta: Prenhallindo, 1997).262

baru. Proses ini adalah bagian dari sosialisasi yang menanamkan sikap, standar, nilai-nilai, dan pola perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Orientasi karyawan biasanya dilakukan secara profesional oleh spesialis SDM, yang menjelaskan secara singkat tugas-tugas, jam kerja, dan waktu libur kepada karyawan baru. Setelah itu, penyelia akan melanjutkan dengan penjelasan yang lebih mendetail terkait tugas yang harus dilakukan serta memperkenalkan karyawan baru kepada rekan-rekan kerja lainnya. Bila dilakukan dengan baik, orientasi ini dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dan etos kerja karyawan<sup>28</sup>. Dalam konteks lembaga pendidikan, orientasi juga penting baik bagi tenaga pendidik baru maupun yang sudah ada untuk menyegarkan nilai, sikap, dan pemahaman terhadap lembaga, sehingga mendukung pengembangan SDM secara keseluruhan.

## 2) Membangun Komitmen Karyawan.

Orientasi karyawan yang diterapkan di perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat, seperti Toyota Motor Manufacturing USA, bertujuan untuk menanamkan ideologi perusahaan yang mencakup kualitas, kerja tim, pengembangan pribadi, komunikasi terbuka, dan saling menghargai<sup>29</sup>. Langkah-langkah ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas serta membangun komitmen karyawan.

---

<sup>28</sup> Dessler, *Human Resource Management Tenth Edition*, Terj Paramita Rahayu, . 262

<sup>29</sup> *Ibid.* 262

Pendekatan serupa dapat diterapkan di lembaga pendidikan; orientasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan sebaiknya menggugah penanaman ideologi lembaga pendidikan tersebut, sehingga komitmen para karyawan dapat terjalin sejak awal.

### 3) Proses Pelatihan.

Pelatihan adalah proses yang penting untuk mengajarkan karyawan, baik yang baru maupun yang sudah ada, keterampilan mendasar yang diperlukan dalam menjalankan tugas. Menurut tabel di bawah ini, terdapat lima langkah dalam pelatihan dan pengembangan karyawan<sup>30</sup>.

**Tabel 1.2**  
**Langkah Langkah dalam pelatihan**

NO	Tahapan	Deskripsi
1.	Analisis Kebutuhan Pelatihan	Mengidentifikasi kesenjangan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan saat ini dengan standar yang diharapkan.
2.	Perencanaan Pelatihan	Merancang program pelatihan berdasarkan hasil analisis, termasuk tujuan, materi, metode, dan pelatih/instruktur.
3.	Pelaksanaan Pelatihan	Melaksanakan pelatihan sesuai rencana, bisa dilakukan secara langsung, online, atau praktik kerja.

<sup>30</sup> Ibid.263-266

4.	Evaluasi Pelatihan	Mengukur sejauh mana pelatihan meningkatkan kompetensi peserta dan mencapai tujuan yang ditetapkan.
5.	Tindak Lanjut ( <i>Follow-up</i> )	Memastikan hasil pelatihan diterapkan di tempat kerja melalui supervisi, mentoring, atau penugasan khusus.

Proses pelatihan ini juga sangat relevan untuk tenaga pendidik, bertujuan meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan keterampilan mereka agar mampu berkontribusi secara optimal dalam kemajuan lembaga dan pencapaian tujuan pendidikan.

#### 4) Mengembangkan Manajemen.

Pengembangan manajemen bertujuan untuk memperbaiki kinerja manajerial dengan menanamkan pengetahuan, mengubah sikap, dan meningkatkan keterampilan. Sasaran dari pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kinerja masa depan sebuah organisasi, sehingga dapat berfungsi lebih efektif dalam mencapai misinya.

#### 5) Pengelolaan Mutu dan Produktivitas.

Pengelolaan mutu dan produktivitas di sebuah perusahaan merupakan aspek yang sangat penting. Tujuannya adalah untuk memastikan kualitas lembaga serta meningkatkan produktivitasnya. Ada beberapa langkah dalam pengelolaan mutu dan produktivitas, antara lain: mengatur alternatif kerja dan menggunakan program lingkaran mutu. Program ini melibatkan sekelompok karyawan

terlatih, biasanya terdiri dari lima hingga sepuluh orang, yang bertemu setiap minggu selama beberapa jam untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dalam pekerjaan mereka. Selanjutnya, ada program manajemen mutu total yang sangat relevan apabila diterapkan dalam lembaga pendidikan. Mutu di lembaga pendidikan harus senantiasa dipertahankan dan dibudayakan. Saat ini, sudah ada beberapa lembaga pendidikan yang memiliki unit penjaminan mutu. Selain fokus pada mutu sekolah, pengembangan kualitas sumber daya manusia juga sangat diperlukan.

#### 6) Mengelola Karier.

Karier adalah posisi pekerjaan yang dijalani seseorang selama bertahun-tahun. Pengelolaan karier mencakup manajemen karir, yaitu proses yang membantu karyawan memahami dan mengembangkan keahlian serta minat karier mereka, sehingga dapat memanfaatkan potensi tersebut secara efektif. Selain itu, ada perencanaan karier, sebuah proses yang memerlukan pertimbangan matang ketika seseorang mulai memahami keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik pribadi lainnya. Pengembangan karier juga merupakan serangkaian aktivitas yang berlangsung sepanjang hidup, berkontribusi pada eksplorasi, penguatan, kesuksesan, dan pencapaian karier<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> *Ibid.*331-339

Di bidang pendidikan, pengembangan karier sangat penting untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu, manajemen puncak atau kepala sekolah seharusnya memberi perhatian pada pengembangan karier karyawan agar kinerja sumber daya manusia semakin meningkat.

7) Evaluasi.

Evaluasi adalah salah satu tahap penting yang dilakukan untuk menilai berbagai program atau kegiatan, kinerja, serta kualitas karyawan. Proses evaluasi ini berfungsi sebagai acuan untuk mengetahui sejauh mana target yang telah tercapai. Selain itu, evaluasi juga membantu mengidentifikasi tantangan serta melakukan introspeksi, sehingga dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja ke depannya<sup>32</sup>.

d. Metode-Metode Pengembangan

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan adalah tanggung jawab dari manajer personalia. Program pengembangan ini dirancang secara sistematis, mulai dari penetapan sasaran, penyusunan kurikulum, metode yang akan digunakan, hingga evaluasi hasil. Dalam konteks ini, metode pengembangan sumber daya manusia terbagi menjadi dua kategori utama yaitu latihan *training* dan pendidikan *education*.

1) Metode latihan *training*

---

<sup>32</sup> Melayu S Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. 81-83

Metode latihan seharusnya dirancang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar, dan latar belakang peserta terdapat beberapa jenis metode latihan sebagai berikut<sup>33</sup>:

- a) *On The Job Training*: Peserta latihan langsung terlibat dalam pekerjaan di tempat kerja di bawah bimbingan instruktur. Metode ini dapat dibedakan menjadi formal dan informal.
- b) *Vestibule Training*: Metode ini dilakukan di dalam kelas yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk memperkenalkan pekerjaan kepada karyawan baru, serta melatih mereka agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.
- c) *Demonstration and Example*: Pelatihan ini dilakukan melalui peragaan dan penjelasan mengenai cara melakukan suatu pekerjaan dengan menunjukkan contoh-contoh secara langsung.
- d) *Simulation*: Metode ini menyimulasikan situasi nyata sedekat mungkin dengan kondisi yang sebenarnya untuk memberikan pengalaman praktis kepada peserta.
- e) *Classroom Methods*: Metode di dalam kelas ini mencakup ceramah *lecture*, rapat *conference* untuk memecahkan masalah, instruksi terprogram (*programmed instruction*) yang memungkinkan peserta belajar secara mandiri, studi kasus untuk

---

<sup>33</sup> *Ibid.*85-88

memecahkan masalah konkret, serta metode bermain peran *role playing*, diskusi, dan seminar.

## 2) Metode pendidikan (*education*)

Dalam konteks ini, pendidikan dipahami sebagai jenis pendidikan yang bersifat lebih khusus dan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan serta kemampuan manajer dalam memimpin bawahannya secara efektif<sup>34</sup>.

Metode pengembangan sumber daya manusia tentunya memerlukan tolok ukur yang perlu diperhatikan agar dapat berjalan secara optimal.

Pelatih atau instruktur kurang mampu dalam penyampaian, keterbatasan fasilitas pengembangan, kurikulum yang kurang sesuai, serta minimnya dana untuk pengembangan, merupakan berbagai kendala dan masalah serius dalam pengembangan, sehingga tidak dapat berjalan secara optimal. Metode-metode pelatihan dan pendidikan yang telah dijelaskan di atas hanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, sebab serangkaian kegiatan tersebut diperlukan untuk pengembangan SDM, agar SDM memiliki kinerja, keahlian, dan keterampilan yang memadai. Sementara itu, tolok ukur dan batasan-batasan yang telah diuraikan sebagai cara untuk terus menilai apa yang telah dilaksanakan.

---

<sup>34</sup> *Ibid.* 90-92

## 2. Konsep pendidik

### a. Pengertian Dan Tugas Pendidik

Pendidik merupakan salah satu unsur penting dalam sumber daya manusia di bidang pendidikan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pendidik adalah individu yang melakukan kegiatan mendidik<sup>35</sup>. Dengan demikian, pendidik dapat dipahami sebagai seseorang yang memikul tanggung jawab atas proses pendidikan peserta didik dalam suatu lembaga atau institusi pendidikan.

Pendidik adalah sosok yang secara sadar memengaruhi orang lain guna mencapai kesempurnaan<sup>36</sup>. orang dewasa yang bertanggung jawab terhadap perkembangan fisik dan mental peserta didik, dengan tujuan agar mereka mencapai kedewasaan dan mampu hidup mandiri, baik sebagai hamba Allah SWT maupun sebagai khalifah di muka bumi.

Dalam perspektif peraturan perundang-undangan, guru atau pendidik diartikan sebagai tenaga profesional yang memiliki tanggung jawab utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi peserta didik di jalur pendidikan formal, baik di tingkat pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, maupun menengah. Maka dari itu, pendidik adalah individu dewasa yang menjalankan berbagai peran strategis dalam mendidik dan membina peserta didik agar mencapai kedewasaan dan kemandirian. Dalam konteks pendidikan Islam, pendidik sering disebut dengan istilah-istilah seperti *ustadz*, *mu'allim*, *murabbiy*, *mursyid*, *mudarris*, *mu'addib*, dan *muzakki*. Istilah *ustadz* umumnya disematkan pada sosok yang memiliki kompetensi tinggi seperti profesor, menandakan bahwa pendidik dituntut untuk selalu profesional dalam menjalankan tugasnya. Profesionalisme ini tercermin dalam sikap penuh dedikasi terhadap pekerjaannya, komitmen terhadap kualitas hasil dan proses pendidikan, serta semangat untuk terus

---

<sup>35</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, “Departemen Pendidikan Nasional,” (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 263.

<sup>36</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam* (malang: UIN-Maliki Press, 2012).263

memperbaiki diri sesuai perkembangan zaman. *Mu'allim* merujuk pada sosok yang mentransfer ilmu kepada peserta didik. *Murabbiy* adalah pendidik yang membimbing dan membina peserta didik secara bertahap hingga mencapai kesempurnaan. *Mursyid* berasal dari kata *irsyad*, yakni pendidik yang menanamkan nilai-nilai akhlak dan kepribadian luhur, termasuk etos kerja dan ibadah. *Mudarris* memiliki tanggung jawab dalam mencerdaskan peserta didik, menghapus ketidaktahuan, dan mengembangkan keterampilan sesuai potensi mereka. *Mu'addib* berperan dalam membentuk dan menanamkan adab, sedangkan *muzakki* adalah pendidik yang membantu peserta didik tumbuh menjadi pribadi yang bersih dan sesuai dengan fitrahnya<sup>37</sup>.

Dari berbagai uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidik memiliki peran multifungsi, mulai dari memengaruhi, mendidik, membimbing, hingga menilai perkembangan peserta didik demi tercapainya tujuan pendidikan. Pendidik juga dianggap sebagai figur orang tua di lingkungan sekolah, sehingga memiliki tanggung jawab penuh dalam mendidik dan membina peserta didik.

#### b. Kopetensi Pendidik

Guru memiliki peran strategis dalam proses pendidikan di sekolah. Mereka tidak hanya berperan sebagai penyampai materi pelajaran, tetapi juga sebagai pembimbing, motivator, dan teladan bagi peserta didik. Tugas mendidik merupakan amanah besar yang menuntut tanggung jawab moral dan profesional yang tinggi. Oleh karena itu, untuk dapat menjalankan fungsinya secara optimal, seorang guru harus memiliki seperangkat kompetensi yang menjadi fondasi profesinya. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dinyatakan bahwa guru wajib memiliki empat jenis kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Keempat kompetensi ini

---

<sup>37</sup> Muhammin, *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012). 172-179

bersifat terpadu dan saling mendukung dalam membentuk sosok guru yang ideal<sup>38</sup>.

1) Kopetensi *pedagogic*

kompetensi pedagogik merujuk pada kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran. Kompetensi ini mencakup pemahaman terhadap karakteristik peserta didik, kemampuan menyusun rencana pembelajaran yang efektif, menerapkan strategi mengajar yang tepat, serta mengevaluasi hasil belajar. Selain itu, guru juga dituntut untuk mampu mengembangkan potensi siswa, sehingga mereka dapat mengaktualisasikan kemampuan dan bakat yang dimiliki.

2) Kopetensi keperibadian

kompetensi kepribadian adalah aspek yang mencerminkan jati diri guru sebagai individu yang stabil, dewasa, arif, dan bijaksana. Guru harus memiliki integritas moral yang tinggi, berakhhlak mulia, serta menjadi panutan bagi peserta didik. Nilai-nilai etika dan moral harus senantiasa dihayati dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah.

3) Kopetensi professional

kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam dan menyeluruh. Guru harus memahami bidang studi yang diajarkan, mengikuti perkembangan

---

<sup>38</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*.45

ilmu pengetahuan terkini, serta mampu mengintegrasikan pengetahuan tersebut ke dalam proses pembelajaran. Kompetensi ini juga mencakup kemampuan melakukan kajian kritis terhadap materi pelajaran untuk memperkaya substansi pembelajaran.

#### 4) Kopetensi *social*

kopetensi sosial mencakup kemampuan guru dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan peserta didik, sesama guru, pimpinan sekolah, orang tua siswa, dan masyarakat. Guru harus mampu berkomunikasi secara efektif, menempatkan diri dalam berbagai situasi sosial, serta menjadi sosok yang dapat dipercaya dan dihormati. Peran sosial guru sangat penting dalam menciptakan iklim pendidikan yang kondusif dan inklusif<sup>39</sup>.

Keempat kompetensi tersebut merupakan pilar penting dalam membangun profesionalisme guru. Tanpa penguasaan kompetensi yang memadai, tugas mendidik tidak akan dapat dilaksanakan secara efektif. Guru yang kompeten tidak hanya mampu mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter dan kepribadian peserta didik. Dengan demikian, penguasaan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial menjadi keharusan bagi setiap pendidik. Hal ini bertujuan agar guru dapat menjalankan amanahnya dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, serta berkontribusi nyata

---

<sup>39</sup> Rasma Afifah, Ujang Nurjaman, and Faiz Karim Fatkhulloh, “Psikologi , Dan Sosiologi Di Lembaga Pendidikan Islam,” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan* 16, no. 3 (2022): 936–950.

dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang mencakup pengembangan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhhlak mulia, cerdas, mandiri, dan bertanggung jawab.

c. Konsep Pengembangan Pendidik

Konsep mengenai pengembangan pendidik pada dasarnya memiliki kesamaan dengan pengembangan sumber daya manusia secara umum. Hal ini disebabkan karena pendidik merupakan bagian integral dari sumber daya manusia dalam sektor pendidikan. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya mengenai prinsip-prinsip dalam pengembangan SDM, proses pengembangan pendidik pun mencakup tahapan-tahapan tertentu. Secara umum, pengembangan pendidik melibatkan beberapa aspek penting, seperti analisis kebutuhan dan perencanaan tenaga pendidik, prinsip kesetaraan dalam kesempatan kerja, proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi serta tunjangan, aspek kesehatan dan keselamatan kerja, hingga hubungan antar tenaga kerja dalam lembaga pendidikan. pengembangan sumber daya pendidik di madrasah meliputi beberapa tahapan sebagai berikut<sup>40</sup>:

- a. melakukan evaluasi diri serta identifikasi kebutuhan pengembangan.
- b. menyusun rencana program pengembangan guru.
- c. melaksanakan program tersebut sesuai dengan rencana.
- d. mengevaluasi proses dan hasil dari pelaksanaan pengembangan
- e. menentukan target capaian dari proses pengembangan.

---

<sup>40</sup> Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*.119

- f. menetapkan arah dan fokus utama dari pengembangan guru di lingkungan madrasah.

Pemberdayaan profesi guru, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dilakukan melalui proses pengembangan diri yang mengedepankan prinsip demokratis, adil, tidak diskriminatif, serta berlangsung secara berkelanjutan. Proses ini juga harus menghormati hak asasi manusia, nilai-nilai agama, budaya lokal, keberagaman bangsa, serta kode etik profesi guru. Dalam pasal 14 undang-undang tersebut disebutkan bahwa bentuk pengembangan diri guru mencakup promosi dan penghargaan berdasarkan prestasi dan tanggung jawab, peluang untuk meningkatkan kompetensi, kesempatan melanjutkan pendidikan guna meningkatkan kualifikasi akademik, serta pelatihan dan pengembangan profesional sesuai dengan bidang keahliannya.

Dengan demikian, pengembangan sumber daya pendidik merupakan hal yang sangat esensial, baik dalam bentuk penguatan soft skills maupun hard skills. Keduanya menjadi elemen kunci dalam mendukung profesionalisme guru agar mampu berperan optimal dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.

### 3. Teori Pengembangan Profesional Guru

#### a. Asal-Usul dan Perkembangan Teori Pengembangan Profesional Guru

Konsep pengembangan profesional guru (PPG) pertama kali berkembang di negara-negara maju pada pertengahan abad ke-20, sebagai respons terhadap tuntutan kualitas pembelajaran dan reformasi

pendidikan. Di ranah teori, pendekatan PPG tentang refleksi dalam praktik pendidikan (1933), *The Reflective Practitioner*, yang menekankan pentingnya guru belajar dari pengalaman melalui refleksi berkelanjutan<sup>41</sup>. Gagasan ini menjadi fondasi bagi model *Continuing Professional Development* (CPD), yang dikenal luas secara internasional dan kemudian diadaptasi dalam kebijakan pendidikan di berbagai negara, termasuk Indonesia.

Di Indonesia, istilah Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) secara resmi digunakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sejak 2009 sebagai bagian dari implementasi Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005<sup>42</sup>. banyak program PKB yang belum berhasil meningkatkan kompetensi guru secara signifikan, terutama karena pendekatannya yang masih bersifat administratif dan kurang kontekstual dengan kebutuhan nyata guru di lapangan.

Pengembangan profesional guru adalah suatu proses sistematis untuk meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan, yang mencakup empat dimensi utama: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Pengembangan ini penting untuk memastikan bahwa guru mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan siswa secara dinamis<sup>43</sup>. menekankan bahwa guru profesional adalah mereka yang tidak hanya menguasai materi dan metodologi, tetapi juga memiliki kesadaran untuk terus belajar dan meningkatkan diri melalui refleksi, pelatihan, maupun keterlibatan dalam komunitas belajar.

#### b. Tujuan Pengembangan Profesional Guru

---

<sup>41</sup> & Rahmawati Kurniawati, D., “Implementasi Refleksi Dalam Pengembangan Profesional Guru,” *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pembelajaran* (2022): 15–25.

<sup>42</sup> Direktorat Jenderal GTK Kemendikbudristek., “Laporan Evaluasi Program PKB,” in *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi*, 2023.

<sup>43</sup> N. K dan Hidayat Sari, “Urgensi Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Era Digital: Telaah Terhadap Implementasi PKB Di Sekolah Menengah,” *Jurnal Pendidikan Indonesia*, (2024): 112–123.

Pengembangan profesional guru (PPG) memiliki tujuan yang fundamental untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh melalui peningkatan kompetensi dan kapasitas guru. Berdasarkan kajian literatur dan praktik pendidikan terkini, tujuan utama pengembangan profesional guru meliputi beberapa aspek berikut<sup>44</sup>.

### 1) Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Profesional

Tujuan utama dari pengembangan profesional adalah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru agar mampu memberikan pembelajaran yang efektif, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan zaman. Kompetensi ini mencakup kemampuan merancang pembelajaran, memilih metode yang sesuai, serta mengevaluasi hasil belajar secara objektif<sup>45</sup>. peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan workshop terbukti berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran yang lebih adaptif terhadap perubahan kurikulum dan kebutuhan peserta didik.

### 2) Meningkatkan Efikasi Diri dan Motivasi Guru

Pengembangan profesional juga bertujuan untuk membangun kepercayaan diri dan motivasi intrinsik guru dalam melaksanakan tugasnya. Guru yang memiliki efikasi diri tinggi akan lebih percaya

---

<sup>44</sup> Khusnul Hidayati, A G Tamrin, and Budi Tri Cahyono, “Efektivitas Penggunaan Platform Merdeka Mengajar Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Pada Kurikulum Merdeka,” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 232–240.

<sup>45</sup> Gigit Mujianto et al., “Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Dan Pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 1 Sumber Pucung” 5, no. 1 (2025): 943–952.

diri dalam menerapkan metode baru, mengevaluasi diri secara objektif, dan mengambil inisiatif dalam proses pembelajaran<sup>46</sup>. strategi pengembangan guru yang menggabungkan teknologi dan pembelajaran mandiri terbukti meningkatkan motivasi dan efikasi diri guru dalam menghadapi dinamika pendidikan digital.

### 3) Mendorong Profesionalisme dan Etika Kerja

Salah satu esensi dari pengembangan profesional adalah membentuk guru yang tidak hanya cakap secara akademik, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme dan etika kerja. Guru yang profesional memiliki tanggung jawab moral dan sosial dalam mendidik, serta menjunjung tinggi nilai-nilai integritas, keadilan, dan keikhlasan<sup>47</sup>. Hal ini sangat relevan dalam konteks pondok pesantren seperti Gontor, di mana aspek etika dan moralitas menjadi bagian tak terpisahkan dari sistem pendidikan.

### 4) Meningkatkan Kemampuan Adaptasi terhadap Perubahan dan Inovasi

Di tengah pesatnya perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi pendidikan, guru dituntut untuk terus beradaptasi dan berinovasi. Tujuan pengembangan profesional dalam hal ini adalah memperkuat kapasitas guru dalam mengelola perubahan serta menerapkan teknologi dan pendekatan baru dalam proses

---

<sup>46</sup> *Ibid.*

<sup>47</sup> Yuyu Krisdiyansah and Dedi Djubaedi, “Pendidikan Karakter Sebagai Landasan,” *Tanzhimuna* 3, no. 1 (2023): 433–441.

pembelajaran. menekankan bahwa PKB yang adaptif terhadap konteks lokal dan berbasis kebutuhan guru akan lebih efektif dalam meningkatkan daya adaptasi guru terhadap dinamika pendidikan.

5) Membangun Kolaborasi dan Komunitas Belajar Profesional

Pengembangan profesional juga bertujuan membentuk ekosistem pembelajaran kolektif melalui komunitas belajar guru. Kolaborasi ini memungkinkan pertukaran ide, praktik baik, dan pengalaman antar guru sehingga memperkaya wawasan dan keterampilan secara berkelanjutan. Model ini sangat sesuai untuk diterapkan di lingkungan pesantren seperti Gontor, yang memiliki tradisi musyawarah, halaqah ilmiah, dan semangat kolektif dalam mencari ilmu.

6) Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Hasil Belajar Peserta Didik

Secara ultimate, pengembangan profesional guru ditujukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang berdampak langsung pada hasil belajar peserta didik. Guru yang berkembang secara profesional mampu merancang pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan individual siswa dan membangun lingkungan belajar yang menyenangkan, demokratis, dan bermakna<sup>48</sup>. Hal ini

---

<sup>48</sup> Baharuddin and Hatta, “Transformasi Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi Dan Inovasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran,” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 7, no. 3 (2024): 7535–7544, <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>.

mendukung visi pendidikan di Gontor yang menekankan pada pembinaan akhlak, intelektual, dan spiritual secara utuh.

c. Bentuk Pengembangan Profesional Guru

Beberapa bentuk kegiatan pengembangan profesional guru yang umum dilakukan meliputi:

- 1) Diklat dan workshop, baik di tingkat sekolah maupun nasional.
- 2) Kegiatan KKG/MGMP sebagai forum diskusi dan berbagi praktik baik.
- 3) Penelitian tindakan kelas (PTK) yang mendorong guru melakukan refleksi dan inovasi.
- 4) Mentoring dan coaching oleh guru senior atau kepala sekolah.
- 5) Studi lanjut (S2/S3) untuk memperkuat landasan keilmuan.

Prinsip Pengembangan Profesional menegaskan bahwa pengembangan profesional guru harus memenuhi prinsip-prinsip berikut:

- 1) Berkelanjutan: tidak berhenti setelah pelatihan sesaat.
- 2) Kontekstual: sesuai kebutuhan nyata guru dan sekolah.
- 3) Reflektif: guru mampu mengevaluasi dan memperbaiki praktik mengajar.
- 4) Kolaboratif: melibatkan interaksi dan pembelajaran antar guru.

d. Pengembangan Profesional Guru dalam konsep POACE

Pengembangan Profesional Guru Peningkatan mutu pendidikan sangat bergantung pada kualitas guru, dan salah satu pendekatan strategis untuk mencapainya adalah melalui pengembangan profesional. Pengembangan profesional guru merupakan proses yang dirancang secara

sistematis untuk meningkatkan praktik pembelajaran melalui kegiatan pelatihan, refleksi, serta perencanaan yang berkesinambungan.

Tujuan dari proses ini adalah agar guru mampu beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan, kemajuan teknologi, serta dinamika kurikulum yang senantiasa mengalami perubahan. Dalam pelaksanaannya, pengembangan profesional mencakup peningkatan berbagai kompetensi, seperti kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Sejalan dengan tuntutan era abad ke-21, guru juga diharapkan memiliki semangat untuk terus belajar sepanjang hayat, terbuka terhadap inovasi, serta tanggap terhadap perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan.

### 1) Konsep POACE dalam Manajemen Pendidikan

Dalam dunia pendidikan, konsep POACE yang merupakan akronim dari *Planning, Organizing, Actuating, Controlling, dan Evaluating* dikenal sebagai salah satu model manajemen yang bersifat sistematis dan komprehensif. Konsep ini diadaptasi dari teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry (1977), dan telah banyak diterapkan dalam berbagai bidang termasuk pengelolaan pendidikan.

POACE menyediakan kerangka kerja yang terstruktur untuk merancang, mengatur, melaksanakan, mengawasi, dan mengevaluasi program-program pendidikan, termasuk program pengembangan profesional guru.

- a) *Planning*, adalah proses menyusun tujuan dan strategi berdasarkan kebutuhan guru serta arah lembaga.
- b) *Organizing* mencakup pengaturan sumber daya manusia dan sarana pendukung untuk menjalankan rencana.

- c) *Actuating* mengarah pada pelaksanaan kegiatan secara aktif dan melibatkan partisipasi guru secara menyeluruh.
- d) *Controlling* dilakukan dengan mengawasi proses pelaksanaan agar tetap sesuai dengan perencanaan awal.
- e) *Evaluating* bertujuan menilai efektivitas program yang telah dijalankan, yang hasilnya menjadi dasar perbaikan dan pengambilan keputusan lanjutan.

2) Integrasi POACE dalam Pengembangan Profesional Guru.

Penerapan prinsip POACE dalam pengembangan profesional guru dilakukan secara bertahap sesuai dengan masing-masing elemen dalam model tersebut.

- a) *Planning* kebutuhan pengembangan diidentifikasi melalui evaluasi kinerja guru, perubahan kurikulum, serta analisis konteks sekolah. Perencanaan juga memperhitungkan keselarasan antara tujuan pribadi guru dan visi institusi pendidikan.
- b) *Organizing* berfokus pada pengaturan struktur pelaksana kegiatan, penyusunan jadwal, serta penyediaan sumber daya seperti fasilitator, bahan ajar, dan anggaran yang dibutuhkan.
- c) *Actuating* yang meliputi pelatihan, lokakarya, pendampingan (*mentoring*), hingga pembentukan komunitas belajar. Partisipasi aktif dari guru menjadi kunci keberhasilan tahapan ini.

- d) *Controlling* dilakukan dengan melakukan supervisi dan pemantauan secara berkala untuk memastikan program berjalan sesuai rencana serta menghimpun umpan balik sebagai dasar refleksi.
- e) *Evaluating* bertujuan untuk menilai sejauh mana kegiatan pengembangan tersebut berdampak pada peningkatan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran. Evaluasi dilakukan baik secara formatif maupun sumatif, dan hasilnya menjadi landasan untuk merancang pengembangan lebih lanjut yang lebih optimal.

### 3) Relevansi POACE terhadap Profesionalisme Guru

Model POACE memiliki relevansi yang tinggi dalam meningkatkan profesionalisme guru karena menyediakan pendekatan yang sistematis, terarah, dan berbasis data dalam mengelola program pengembangan guru. Setiap tahap dalam POACE saling terkait dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian kualitas guru yang lebih baik. Mulai dari perencanaan yang berbasis pada kebutuhan nyata, pelaksanaan yang melibatkan partisipasi aktif, hingga evaluasi yang didasarkan pada kinerja dan hasil nyata. Tidak hanya itu, pendekatan ini juga mendorong terbentuknya budaya reflektif dan kolaboratif di lingkungan guru, yang pada gilirannya mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif. Transformasi dalam

dunia pendidikan hanya dapat terjadi apabila guru berperan sebagai agen perubahan melalui pengembangan profesional yang terus menerus. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip POACE sangat penting dalam membangun ekosistem pendidikan yang mendorong pertumbuhan dan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

#### 4) Relevansi dengan Pesantren

Pengembangan profesional guru dalam konteks pesantren memiliki dimensi yang khas dan mendalam. Hal ini disebabkan oleh peran guru di pesantren yang bukan hanya sebagai pendidik akademik, tetapi juga sebagai pendidik moral, spiritual, dan pembimbing kehidupan santri secara menyeluruh. Dengan demikian, konsep dan tujuan pengembangan profesional guru perlu dikontekstualisasikan agar sesuai dengan nilai, budaya, dan sistem pendidikan khas pesantren, terutama di Pondok Modern Darussalam Gontor.

- a) Integrasi Nilai Keislaman dan Profesionalisme Di Gontor, Pendidik *postgraduate* tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga menjadi role model dalam nilai-nilai keikhlasan, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Oleh karena itu, pengembangan profesional di pesantren tidak dapat hanya menekankan aspek kompetensi akademik, tetapi juga harus menyentuh penguatan karakter dan nilai keislaman yang

mendalam. pesantren memerlukan model pengembangan profesional yang berbasis nilai, di mana proses peningkatan kompetensi guru selaras dengan visi misi pesantren dan falsafah hidupnya.

- b) Kebutuhan Spesifik Lingkungan Pesantren Pendidik *postgraduate* di Gontor menghadapi realitas kerja yang sangat kompleks, mulai dari tugas akademik, pembinaan karakter, hingga manajemen kegiatan harian santri. Oleh karena itu, strategi pengembangan profesional harus menyesuaikan dengan kondisi multitugas ini. Program pelatihan guru di lingkungan pesantren harus fleksibel, kontekstual, dan mampu memperkuat keterampilan lintas peran guru pesantren membutuhkan pelatihan yang menggabungkan keterampilan pedagogik, manajerial, dan spiritual secara integratif.
- c) Tradisi Pembelajaran Kolektif dan Komunitas Belajar Tradisi pembelajaran di pesantren sangat mendukung prinsip-prinsip dalam pengembangan profesional berbasis kolaboratif, seperti halaqah ilmiah, musyawarah, dan ta'lim wa ta'allum. Hal ini sejalan dengan pendekatan *community of practice* dalam pengembangan guru. Dalam konteks Gontor, kegiatan seperti rapat guru, evaluasi mingguan, dan forum diskusi antar asatidz dapat menjadi sarana efektif pengembangan

profesional yang berkesinambungan pembelajaran kolektif semacam ini tidak hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga memperkuat ukhuwah dan kesadaran bersama terhadap tanggung jawab pendidikan.

- d) Dukungan Kepemimpinan Pesantren Relevansi lain dari pengembangan profesional guru dengan lingkungan pesantren adalah pentingnya peran kepemimpinan pesantren dalam menciptakan ekosistem yang mendukung. Di Gontor, keberhasilan pengembangan Pendidik *postgraduate* sangat bergantung pada arahan dan keteladanan dari pimpinan pondok serta sinergi antar lini pendidikan. kepemimpinan kharismatik dan sistemik khas pesantren sangat menentukan arah serta keberhasilan transformasi kapasitas guru.
- e) Pengembangan Berbasis Pengabdian Salah satu nilai unik dalam pesantren, khususnya di Gontor, adalah bahwa pengembangan diri guru tidak semata didorong oleh insentif materiil, tetapi oleh nilai pengabdian *khidmat* dan keikhlasan. Hal ini memberikan dimensi spiritual dalam proses pengembangan profesional, yang berbeda dengan pendekatan konvensional di lembaga formal. bahwa guru pesantren yang memahami nilai *ikhlas lillahi ta'ala* menunjukkan performa yang tinggi dalam menjalankan tugasnya meskipun di tengah keterbatasan fasilitas.

Dengan demikian, pengembangan profesional guru di pesantren seperti Gontor haruslah bersifat *holistik*, nilai-basis, dan kontekstual. Pengembangan ini tidak hanya mengejar peningkatan kapasitas teknis, tetapi juga membangun jiwa pendidik sejati yang mampu menjadi teladan, pembimbing moral, serta pelayan umat. Oleh karena itu, teori dan strategi manajemen sumber daya manusia yang diimplementasikan dalam konteks pesantren harus selaras dengan budaya, tradisi, dan filosofi pendidikan khas pesantren.

## G. Sistematika Pembahasan

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan akan dipaparkan hal-hal yang berkaitan dengan latar belakang dari penelitian ini. Seperti gambaran masalah yang ada dan kesenjangan yang ditemukan di lapangan, serta urgensi dari penelitian ini bahwa mampu memberikan *point of view* baru mengenai kondisi lapangan. Setelah pemaparan latar belakang, akan ditemukan hal atau permasalahan yang perlu dikritisi dan dianalisis lebih jauh, dan tujuan dan manfaat penulisan. Pada bab ini akan memuat mengenai metode penelitian yang akan digunakan pada penelitian ini, dengan mendeskripsikan jenis tipe penelitian, sumber data yang digunakan, subjek yang dipilih dalam menggali data penelitian, tempat dan lokasi dan yang dipilih untuk melakukan kajian, hingga cara mengolah data dari penelitian mulai dari teknik pengumpulan, teknik analisis dan alat uji keabsahan data.

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan memuat kajian pustaka, yang bertujuan untuk memberikan penegasan dalam posisi, originalitas dan urgensi dari penelitian ini. Selain itu, akan menyajikan teori sebagai bahan acuan penegasan istilah dan variable yang digunakan dalam kajian ini.

## **BAB III TEMUAN DI LOKASI PENELITIAN**

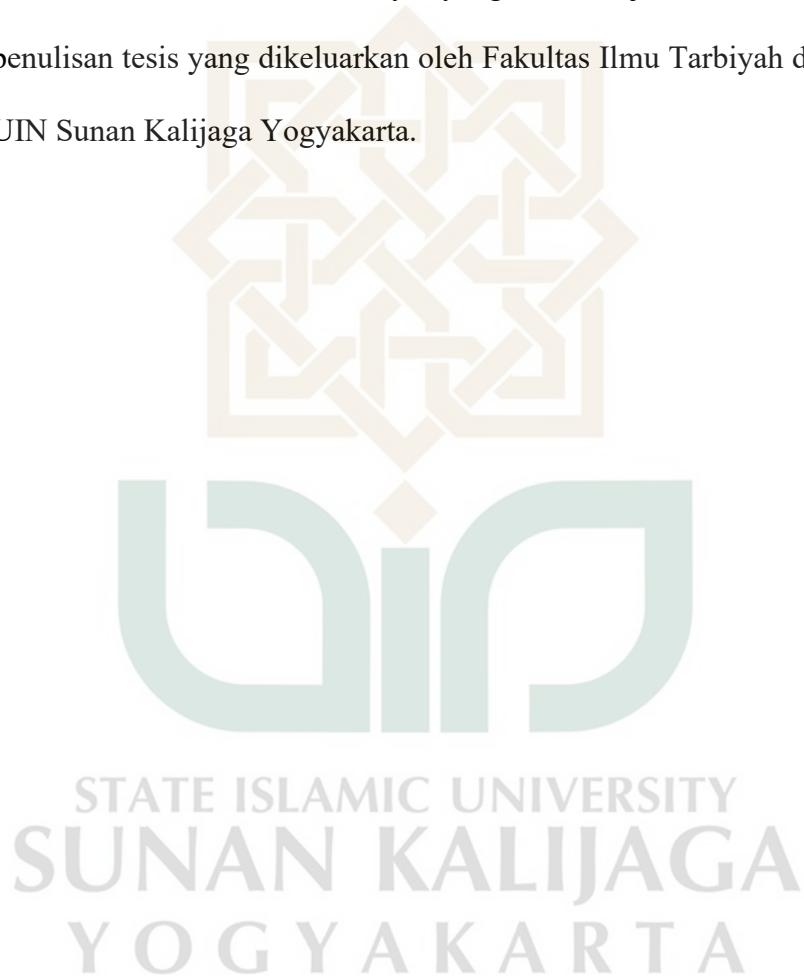
Bab ini bertujuan untuk memaparkan hasil-hasil yang diperoleh selama proses penelitian di lokasi yang telah ditentukan. Fokus utama dalam pembahasan ini adalah penyajian data yang ditemukan secara langsung oleh peneliti melalui berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, studi dokumentasi, serta sumber informasi relevan lainnya. Seluruh temuan disampaikan sebagaimana adanya tanpa terlebih dahulu dianalisis secara teoritis, karena proses analisis dan interpretasi terhadap temuan tersebut akan dibahas secara lebih mendalam pada bab berikutnya. Dengan demikian, Bab III berfungsi sebagai landasan empiris yang merepresentasikan kondisi objektif di lapangan.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, peneliti akan memaparkan temuan penelitian dan menganalisis manajemen kerjasama antar lembaga pendidikan dalam pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik, sesuai dengan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah.

## **BAB V PENUTUP**

Bagian VI merupakan akhir dari sebuah laporan penelitian yang meliputi kesimpulan, saran, dan rekomendasi yang dapat dijadikan referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya. Pada bagian selanjutnya adalah daftar pustaka dan lampiran/lampiran sebagai dokumentasi yang diperoleh saat melakukan penelitian serta hal-hal lainnya yang telah dijelaskan dalam pedoman penulisan tesis yang dikeluarkan oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kapasitas Pendidik *postgraduate* di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penerapan manajemen SDM di Pondok Gontor dilaksanakan dengan memberikan perhatian yang besar terhadap kualitas pendidik. Pengembangan profesional guru dilakukan secara menyeluruh melalui lima dimensi kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, personal, sosial, profesional, dan religius. Seluruh upaya pengembangan ini diselaraskan dengan nilai-nilai dasar dan visi pendidikan pondok, sehingga guru tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan moral dan pembina karakter santri.

Strategi manajemen SDM diterapkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing. Dengan pendekatan yang sistematis dan berbasis standar, pondok berhasil mengefektifkan potensi SDM secara optimal, menghasilkan lulusan (*outcome*) yang efektif, produktif, dan inovatif. Strategi ini juga berperan dalam menciptakan SDM yang unggul dan kompeten secara konsisten, sejalan dengan tuntutan zaman dan kebutuhan pendidikan pesantren modern.

3. Implikasi dari penerapan manajemen SDM, penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam lembaga pendidikan membawa implikasi strategis baik dari sisi internal maupun eksternal. Pada aspek internal, manajemen SDM mampu mendorong peningkatan kualitas akademik, menciptakan efisiensi beban kerja guru, memperkuat budaya akademik, serta menumbuhkan motivasi dan loyalitas pendidik. Pada aspek eksternal, penerapannya berperan dalam memperkuat akreditasi dan legitimasi lembaga, memperluas jaringan kerjasama, serta meningkatkan kepercayaan stakeholder. Dengan demikian, manajemen SDM menjadi instrumen kunci dalam mendukung keberlanjutan mutu dan daya saing lembaga pendidikan.

## B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2, disarankan untuk terus memperkuat sistem manajemen sumber daya manusia dengan memperluas inovasi pelatihan dan pengembangan Pendidik *postgraduate* agar semakin responsif terhadap dinamika zaman, tanpa mengabaikan nilai-nilai dasar kepesantrenan.
2. Bagi Pendidik *postgraduate*, hendaknya senantiasa meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan spiritualitas dengan semangat belajar yang berkelanjutan. Peran mereka bukan hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembina, pembimbing, dan teladan bagi santri.

3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan kajian lebih lanjut dengan pendekatan dan objek penelitian yang lebih luas, seperti membandingkan sistem manajemen sumber daya manusia di berbagai kampus Pondok Gontor atau dengan lembaga pendidikan Islam lainnya, guna memperkaya literatur dan praktik pendidikan berbasis nilai di Indonesia.

### C. Penutup

Dengan memanjangkan syukur ke hadirat Allah SWT, penulisan tesis ini akhirnya dapat diselesaikan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia di lingkungan pesantren, khususnya dalam mencetak Pendidik *postgraduate* yang berkompeten dan berakhhlak mulia. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat akademis dan praktis bagi semua pihak yang berkecimpung dalam dunia pendidikan Islam, serta menjadi amal jariyah yang terus mengalir pahalanya. Penulis menyadari bahwa tiada karya yang sempurna selain milik Allah SWT, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan.

**SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku**

- Ahmad Fatah Yasin. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam.* malang: UIN-Maliki Press, 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar Dasar Evaluasi Pendidikan.* Edited by Restu Damayanti. 2018th ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Cahayani. *Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Indeks, 2009.
- Busro, Muhamamad. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PrenadaMedia group, 2018.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management Tenth Edition, Terj Paramita Rahayu.*, Jakarta: PT INDEKS, 2009.. *Human Resource Management Terj. Benyamin Molan.* Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen.* Bandung: Kencana Prenada Media Group, 2004.
- Indonesia, Kamus Besar Bahasa. “Departemen Pendidikan Nasional,” 263. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- James A. F. Stoner, Alexander Sindoro. *Manajemen Jilid II.* Jakarta: PT Prenhallindo, 1996.
- Makin, Baharuddin dan M. *Manajemen Pendidikan Islam.* Cet. 1. Malang: UIN-Maliki Press, 2010.
- Melayu S Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan.* Jakarta: CV Haji Masagung, 1994.
- Muhaimin. *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Raco, Conny. *Metode Penelitian Kualitatif.* 2005th ed. Bandung: Remaja Rosdaya Karya, 2005.
- Rivai, V. & Sagala, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Rineka Cipta, 1992.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.* 2018th ed. Bandung: Alfabetac, 2018.

Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.* bandung: Alfabeta, 2016.

Sunhaji. *Manajemen Madrasah.* Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008.

Suwanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islame.* Jakarta: Kencana, 2018.

Zarkasyi, Abdullah Syukri. *Bekal Untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor.* ponorogo: Trimurti Press, 2011.

Zarkasyi, K.H. Abdullah Syukri. *Gontor Dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren.* ponorogo: RajaGrafindo Persada, 2005.

## Jurnal

Afifah, Rasma, Ujang Nurjaman, and Faiz Karim Fatkhulloh. “Psikologi , Dan Sosiologi Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan* 16, no. 3 (2022): 936–950.

Baharuddin, and Hatta. “Transformasi Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi Dan Inovasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran.” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 7, no. 3 (2024): 7535–7544. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>.

Cahyono, Bayu Dwi, and Nanang Muswarianto. “Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik Di Pondok Modern Gontor.” *Education and Teaching* 3, no. 2 (2022): 76–88.

Hidayati, Khusnul, A G Tamrin, and Budi Tri Cahyono. “Efektivitas Penggunaan Platform Merdeka Mengajar Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Pada Kurikulum Merdeka.” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 232–240.

Krisdiyansah, Yuyu, and Dedi Djubaedi. “Pendidikan Karakter Sebagai Landasan.” *Tanzhimuna* 3, no. 1 (2023): 433–441.

Kurniawati, D., & Rahmawati. “Implementasi Refleksi Dalam Pengembangan Profesional Guru.” *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pembelajaran* (2022): 15–25.

Mutia Ulfa, Na’imah. “Peran Keluarga Dalam Konsep Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini.” *Aulad : Journal on Early Childhood* 3, no. 1 (2020): 14–19.

Saidin, Maisah, and Lukman Hakim. “Urgensi Kualitas Sumber Daya Manusia

- Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 1, no. 2 (2023): 10–17.
- Sari, N. K dan Hidayat. “Urgensi Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Era Digital: Telaah Terhadap Implementasi PKB Di Sekolah Menengah.” *Jurnal Pendidikan Indonesia*, (2024): 112–123.
- Sista, Taufik Rizki, Muhammad Rizal Muttaqin, and Agung Wijaksono. “Implementation of Human Resource Management in Undergraduate Teacher Development at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2.” *At-Ta’ib* 17, no. 1 (2022): 113.
- Tesis** Afifah, Rasma, Ujang Nurjaman, and Faiz Karim Fatkhulloh. “Psikologi , Dan Sosiologi Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan* 16, no. 3 (2022): 936–950.
- Ahmad Fatah Yasin. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*. malang: UIN-Maliki Press, 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar Dasar Evaluasi Pendidikan*. Edited by Restu Damayanti. 2018th ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Ati, and Cahayani. *Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks, 2009.
- Baharuddin, and Hatta. “Transformasi Manajemen Pendidikan: Integrasi Teknologi Dan Inovasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Pembelajaran.” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)* 7, no. 3 (2024): 7535–7544. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>.
- Busro, Muhamamad. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PrenadaMedia group, 2018.
- Cahyono, Bayu Dwi, and Nanang Muswarianto. “Manajemen Peningkatan Kompetensi Pendidik Di Pondok Modern Gontor.” *Education and Teaching* 3, no. 2 (2022): 76–88.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management Tenth Edition, Terj Paramita Rahayu*,. Jakarta: PT INDEKS, 2009.
- . *Human Resource Management Terj. Benyamin Molan*. Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Kencana Prenada Media Group, 2004.

Hasil observasi. “Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Pada Tanggal and 19-20 Maret 2025,” n.d.

Hidayati, Khusnul, A G Tamrin, and Budi Tri Cahyono. “Efektivitas Penggunaan Platform Merdeka Mengajar Untuk Peningkatan Kompetensi Guru Pada Kurikulum Merdeka.” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 232–240.

Indonesia, Kamus Besar Bahasa. “Departemen Pendidikan Nasional,” 263. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.

James A. F. Stoner, Alexander Sindoro. *Manajemen Jilid II*. Jakarta: PT Prenhallindo, 1996.

Kemendikbudristek., Direktorat Jenderal GTK. “Laporan Evaluasi Program PKB.” In *Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi*, 2023.

Krisdiyansah, Yuyu, and Dedi Djubaedi. “Pendidikan Karakter Sebagai Landasan.” *Tanzhimuna* 3, no. 1 (2023): 433–441.

Kurniawati, D., & Rahmawati. “Implementasi Refleksi Dalam Pengembangan Profesional Guru.” *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Pembelajaran* (2022): 15–25.

Lathifah, Ummi. “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo.” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2020, 2020.

Maghfiroh. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi (Studi Kasus Di Universitas Darussalam Gontor).” UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA NIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2020.

Makin, Baharuddin dan M. *Manajemen Pendidikan Islam*. Cet. 1. Malang: UIN-Maliki Press, 2010.

Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya Media Publishing, 2012.

Melayu S Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Masagung, 1994.

Muhaimin. *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.

Muhammad Husein Arif. “Pengembangan Guru-Guru Postgraduate Di Pondok.” ponorogo: Wawancara, 2025.

- Muhammad Naufal Dzakwan. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru-Guru Postgraduate." Ponorogo: Wawancara, 2025.
- Mujianto, Gigit, Arif Prasetyo Wibowo, Agus Tinus, and Arif Setiawan. "Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Dan Pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah 1 Sumber Pucung" 5, no. 1 (2025): 943–952.
- Mutia Ulfa, Na'imah. "Peran Keluarga Dalam Konsep Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini." *Aulad : Journal on Early Childhood* 3, no. 1 (2020): 14–19.
- Nanang, Muswarianto. "Implimentasi Manajemen Pendidik Di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo." Universitas Islam Negri Sunan Kalijag, 2015.
- Observasi. "Terkait Sektor- Sektor Penting Yang Bersinggungan Langsung Dengan Pendidikan Santri Serta Melibatkan Sumber Daya Guru." Ponorogo, Pondok Modern Darussalam Gontor, 2025.
- Raco, Conny. *Metode Penelitian Kualitatif*. 2005th ed. Bandung: Remaja Rosdaya Karya, 2005.
- Rivai, V. & Sagala, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Saidin, Maisah, and Lukman Hakim. "Urgensi Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* 1, no. 2 (2023): 10–17.
- Sari, N. K dan Hidayat. "Urgensi Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Era Digital: Telaah Terhadap Implementasi PKB Di Sekolah Menengah." *Jurnal Pendidikan Indonesia*, (2024): 112–123.
- Shahibul Khairil Katsir. "Pembinaan Guru Postgraduate." ponorogo: Wawancara, 2025.
- \_\_\_\_\_. "Pembinaan Guru Guru." Ponorogo: Wawancara, 2025.
- Sista, Taufik Rizki, Muhammad Rizal Muttaqin, and Agung Wijaksono. "Implementation of Human Resource Management in Undergraduate Teacher Development at Pondok Modern Darussalam Gontor Campus 2." *At-Ta'dib* 17, no. 1 (2022): 113.
- Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 1992.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. 2018th ed. Bandung: Alfabetac, 2018.

Sugiyono, Prof. Dr. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D.* bandung: Alfabeta, 2016.

Sunhaji. *Manajemen Madrasah.* Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008.

Suwanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islame.* Jakarta: Kencana, 2018.

Suwito Djemari. “Pembinaan Guru- Guru Di Pondok.” Ponorogo: Wawancara, 2025.

Zarkasyi, K.H. Abdullah Syukri. *Gontor Dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren.* ponorogo: RajaGrafindo Persada, 2005.



## **LAMPIRAN- LAMPIRAN**

### **A. WAWANCARA**

<b>Nama Informan</b>	: Al-Ustadz H Suwito Djemari S.pd.i. M.pd.
<b>Jabatan</b>	:Wakil Pengasuh Pondok Modren Darusallam Gontor Kampus 2
<b>Tanggal</b>	: Sabtu, 21 April 2025
<b>Tampat Wawancara</b>	: Kediaman Rumah Beliau
<b>Waktu Wawancara</b>	: 14.00 – 16.30 WIB
<b>Topik Wawancara</b>	: Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru <i>Posgraduet</i>

Pewawancara: Terima kasih, Ustadz, sudah bersedia meluangkan waktu. Kami ingin mengetahui bagaimana manajemen SDM di Gontor dilakukan khususnya dalam pengembangan kapasitas Pendidik *postgraduate*. Pertama, bagaimana strategi yang diterapkan oleh tim pengasuhan dan pengembangan karir guru untuk meningkatkan kualitas Pendidik *postgraduate*?

Informan:Kami berupaya membentuk sistem yang terintegrasi, dimulai dari seleksi, pembinaan, hingga penugasan. Pendidik *postgraduate* kami nilai dari berbagai aspek, termasuk komitmen, kedisiplinan, dan potensi akademik. Selain itu, ada pelatihan internal secara berkala serta keterlibatan mereka dalam kegiatan-kegiatan pesantren untuk mengembangkan kepemimpinan.

Pewawancara:Apakah ada bentuk evaluasi kinerja untuk para Pendidik *postgraduate*?

Informan:Tentu Kami melakukan evaluasi secara rutin, baik melalui observasi langsung, laporan dari bagian pengajaran dan pengasuhan,

maupun evaluasi mingguan. Laporan itu menjadi dasar untuk memberikan bimbingan lanjutan.

Pewawancara: Bagaimana peran wakil pengasuh dalam mendampingi Pendidik *postgraduate*?

Informan: Peran kami lebih pada pendampingan moral dan spiritual. Kami menjaga agar mereka tetap berada dalam jalur pengabdian yang sesuai dengan nilai-nilai Gontor. Kami juga menyediakan forum diskusi dan musyawarah untuk menyelesaikan masalah mereka secara kolektif

**Nama Informan : Ust. Muhammad Husein Arif**

**Jabatan :Guru KMI**

**Tanggal : Ahad, 22 April 2025**

**Tampat Wawancara : Kantor KMI**

**Waktu Wawancara : 18: 30 – 20:30 WIB**

**Topik Wawancara : Pengembangan Guru- Guru**

Pewawancara:Ustadz, bagaimana sistem penugasan dan pembinaan guru *postgraduate* yang diterapkan oleh KMI?

Informan: Pendidik *postgraduate* ditempatkan berdasarkan kebutuhan unit pelajaran dan juga kemampuan mereka. Kami berikan pembekalan awal, kemudian mereka dilibatkan langsung dalam pengajaran, pengawasan kelas, dan administrasi. Setiap bulan ada evaluasi dari kepala bagian masing-masing.

Pewawancara: Apakah ada pelatihan atau workshop khusus bagi mereka?

Informan: Iya, kami mengadakan workshop metodologi pengajaran, pengelolaan kelas, dan juga pelatihan menyusun soal atau materi ajar. Biasanya dilakukan menjelang semester baru atau setelah evaluasi tengah semester.

Pewawancara:Bagaimana KMI memantau perkembangan kualitas Pendidik *postgraduate* dari waktu ke waktu?

Informan: Kami pantau dari hasil supervisi, laporan harian, dan umpan balik dari santri. Kualitas mereka juga terlihat dari peningkatan kemandirian dan kepiawaian dalam menyampaikan materi serta mengelola kelas.

**Nama Informan : Ust. Muhammad Naufal Dzakwan**

**Jabatan : Staf Pengasuhan Santri**

**Tanggal : Senin, 23 April 2025**

**Tampat Wawancara : Kantor Pengasuhan**

**Waktu Wawancara : 18: 30 – 2:30 WIB**

**Topik Wawancara : Pengembangan SDM Guru- Guru**

Pewawancara: Bagaimana peran pengasuhan santri dalam mendukung peningkatan kapasitas Pendidik *postgraduate*?

Informan: Pengasuhan adalah tempat penggembangan karakter. Pendidik *postgraduate* kami libatkan dalam tugas-tugas kepengasuhan seperti menjadi wali kamar, pembimbing kegiatan santri, hingga pelatih dalam kegiatan ekstrakurikuler. Ini mendidik mereka untuk sabar, tegas, dan berjiwa pemimpin.

Pewawancara: Apakah mereka juga mendapat bimbingan dalam melaksanakan tugas tersebut?

Informan: Ya. Kami adakan pembinaan mingguan, evaluasi harian, dan juga briefing sebelum dan sesudah tugas. Tujuannya agar mereka tidak hanya menunaikan tugas, tapi memahami nilai pendidikan di baliknya.

Pewawancara: Apa tantangan terbesar dalam membina Pendidik *postgraduate* di bidang pengasuhan?

Informan: Tantangannya adalah konsistensi dan kesiapan mental mereka. Tidak semua langsung terbiasa, tetapi dengan pembinaan berkelanjutan, mereka pelan-pelan tumbuh. Kami dampingi mereka dengan pendekatan pribadi dan kolektif.

**Nama Informan : Ust. Shahibul Khairil Katsir**

**Jabatan : Dewan mahasiswa**

**Tanggal : 24 April 2025**

**Tampat Wawancara : Kantor Dewan Mahasiswa**

**Waktu Wawancara : 18: 30 – 2:30 WIB**

**Topik Wawancara : Pengembangan SDM Guru- Guru**

Pewawancara: Bagaimana pengalaman Anda sebagai Pendidik *postgraduate* dalam proses pembinaan dan pengembangan diri di Gontor?

Informan: Sangat berharga. Kami tidak hanya ditugaskan mengajar, tapi juga dididik untuk menjadi pendidik sejati. Ada banyak pelatihan dan evaluasi, serta kesempatan untuk belajar langsung dari para senior.

Pewawancara: Apa bentuk dukungan yang Anda rasakan dari lembaga?

Informan: Kami mendapat bimbingan dari berbagai lini: KMI untuk pengajaran, Pengasuhan untuk pembinaan karakter, dan Wakil Pengasuh sebagai pengarah nilai-nilai Gontor. Selain itu, ada forum diskusi dan majelis mingguan untuk menambah wawasan.

Pewawancara: Apa tantangan terbesar yang Anda hadapi dalam menjalani amanah ini?

Informan: Tantangan utama adalah manajemen waktu dan menjaga stamina mental. Tapi dari situ kami belajar kedisiplinan, kesabaran, dan tanggung jawab. Semua tantangan itu justru menjadi sarana pembelajaran yang sangat penting bagi kami.

#### **D. Data guru di Pondok Modern Darussalam Gontor**

Guru Magister (Ustadz Senior) 7 guru

Guru Studi Lanjut (Pendidik *postgraduate*) 20guru

Guru Sarjana 39guru

Guru Mahasiswa 177 guru

Jumlah guru keseluruhan 243

No	Kategori Guru	Jumlah Guru	Keterangan
1	Guru Magister (Ustadz Senior)	7 Guru	Telah menyelesaikan pendidikan S2
2	Guru Studi Lanjut (Pendidik <i>postgraduate</i> )	20 Guru	Sedang menempuh pendidikan S2
3	Guru Sarjana	39 Guru	Telah menyelesaikan pendidikan S1
4	Guru Mahasiswa	177Guru	Sedang menempuh pendidikan S1
	Jumlah Keseluruhan	243 Guru	Total seluruh guru di Gontor

## E. Jadwal Kegiatan Pondok Modren Darussalam Gontor

NO	Jam	Aktifitas Santri
1	03.00-05.30	Bangun pagi, shalat malam, diteruskan shalat subuh berjama'ah, membaca al-Qur'an, dan diteruskan belajar untuk penambahan kosa kata (Arab atau Inggris)
2	05.30-06.00	Olahraga bagi mereka yang menginginkannya, diteruskan mandi, dan sebagian ada yang mengikuti kursus-kursus bahasa, kesenian, dan keterampilan.
3	06.00-06.45	Makan pagi dilanjutkan dengan kegiatan proses belajar mengajar.
4	06.45-07.00	Berangkat menuju kelas untuk mengikuti kegiatan proses belajar mengajar.
5	07.00-12.30	Mengikuti kegiatan proses belajar mengajar di kelas.
6	12.30-14.00	Keluar kelas, diteruskan shalat dzuhur berjama'ah dan makan siang, diteruskan persiapan masuk kelas sore dan santri dilarang tidur siang.
7	14.00-15.00	Masuk kelas sore
8	15.00-15.45	Shalat ashar berjama'ah, membaca al-Qur'an
9	15.45-16.45	Kesempatan bagi santri untuk berolahraga sore hari, sebagian mandi, jajan sore, membaca bacaan ringan, dan kegiatan santri lainnya.
10	16.45-17.15	Mandi dan persiapan ke masjid untuk jam'ah shalat maghrib.
11	17.15-18.30	Shalat maghrib berjama'ah, dilanjutkan membaca al-Qur'an selama 30 menit.
12	18.30-19.30	Makan malam
13	19.30-20.00	Sholat Isya berjama'ah
14	20.00-22.00	Belajar malam terbinbing, mengulang pelajaran yang baru diperoleh dan menyiapkan pelajaran esok harinya.
15	22.00-04.00	Istirahat dan tidur malam. Lama tidur santri sehari semalam tidak boleh kurang dari 6 jam dan tidak boleh lebih dari 8 jam.

### 1. Jadwal Kegiatan Harian

JADWAL KEGIATAN HARIAN PONDOK MODREN DARUSSALAM GONTOR PONOROGO		
No	Waktu	Kegiatan
1	03:30-04.00	Bangun tidur dilanjutkan berwudu dan membaca al quran menunggu waktu shoolat subuh
2	04.00-04.30	Sholat Subuh
3	04.30-05.00	Membaca Al Quran
4	05.00-05.30	Penyampaikan posakata Bahasa arab dan inggris
5	05.30-06.00	Belajar bersama wali kelas
6	06.30-06.45	Mandi dan lanjutkan persiapan masuk sekolah
7	06.45-07.00	Sarapan
8	07.00-08.30	Masuk scolah
9	08.30-09.00	Istrirahat
10	09.30-11.00	Masuk kelas melakukan pembelajaran di kelas
11	11.00-11.15	Istrirahat
12	11.15-12.45	Masuk kelas melakukan pembelajaran di kelas
13	12.45-13.00	Sholat dzuhur berjamaah
14	13.00-13.15	Mengulang penyampaikan posakata Bahasa arab dan inggris
15	13.15-13.30	Makan siang
16	13.30-14.45	Masuk kelas melakukan pembelajaran di siang hari
17	15.00-15.15	Sholat ashar berjamaah
18	15.15-15.30	Membaca al quran
19	15.30-16.30	Seluruh santri mengadakan olahraga
20	16.30-17.00	Persiapan sholat magrib dan membaca al quran
21	17.00-18.00	Sholat magrib
22	18.00-18.30	Membaca al quran
23	19.00-19.30	Makan malam
24	19.30-19.45	Sholat isya
25	19.45-20.00	Berdoa sebelum belajar malam
26	20.00-21.30	Belajar malam
27	21.30-22.00	Berdoa setelah belajar malam dan di lanjutkan berdoa sebelum tidur
28	22.00-03.00	Tidur berjamaah

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

### 2. Jadwal Kegiatan Mingguan

## F. Dokumentasi Kegiatan

1. Pondok Masuk Pondok Modren Darusslam Gontor Kampus 2



2. Kegiatan Pengembangan Sdm



3. Pembekalan Bagi Guru- Guru Sarjana



4. Pembagian Amanah Bagi Guru Pondok Modern Darusslam Gontor Kampus 2



5. Pekan Perkenalan Bagu Guru-Guru



6. Pengelolaan Sdm Bagi Guru- Guru



7. Bentuk Pembinaan Sdm Santri



8. Bentuk Pembinaan



9. wawancara



**G. Daftar Riwayat Hidup**

**1. Identitas Diri**

Nama	:Albab Shodikin
NIM	:23204091028
TTL	:Dumai 17 November 1999
Program Studi	:Manajemen Pendidikan Islam (S2)
Fakultas	: Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas	: UIN Sunan Kalijaga
Agama	:Islam
Jenis Kelamin	: laki – Laki

Alamat : Sungai teras, Rt: 013, Kec. Sungai Sembilan Kota: Dumai, ProRiau  
 Email : [albabshodik9@gmail.com](mailto:albabshodik9@gmail.com)  
 Nama Bapak : Sumadi  
 Nama Ibu : Supinah

**2. Riwayat Pendidikan**

(2006-2012)	SD 0013
(2012-2014)	MTS Nurul Hidayah
(2014-2018)	Kulliyatul Mu'allimin Al-Islamiyyah Gontor Putra
(2018-2022)	Universitas Darussalam Gontor
(2023- Sekarang)	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**3. Pengalaman Organisasi**

1. Anggota Dema periode 2020-2022, Departemen kreatifitas mahasiswa
2. Wakil Himpunan Mahasiswa Pelajar tahun 2019-2020
3. KKG Guru PAI Kemantran Turi 2023 – 2024

**4. Karya Tulis Ilmiah**

Skripsi : Implementasi Manajemen Kesiswaan Dalam Pembinaan Disiplin Santri  
 Di Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2

Yogyakarta, 26 Agustus 2025

Penulis,



Albab Shodikin

NIM. 23204091028

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
 YOGYAKARTA

CS Diploma dengan Cetakan  
 CS Diploma dengan Cetakan