

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan nasional dewasa ini telah berada pada suatu era modern yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu pula dalam pemanfaatannya. Hal ini banyak memicu lahirnya manajemen program pendidikan yang semakin menuntut keahlian dan kekhususan dalam menanganinya, dan menempatkan era ini sebagai era sumber daya manusia. Untuk itu dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan non formal dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan relevan dengan kebutuhan-kebutuhan program pendidikan, disamping itu juga dapat memanfaatkan peluang-peluang yang telah dibuka melalui pengembangan program pendidikan. Dalam menghadapi dan menjalani kondisi seperti ini. Pendidikan pesantren dituntut untuk tampil sebagai salah satu unsur terpenting pada pengadaan sumber daya manusia. Tuntutan tersebut berimplikasi pada perlunya penataan, pengembangan dan pemanfaatan secara terpadu pendidikan pondok pesantren baik antar berbagai jalur jenis jenjang pendidikan maupun antar sektor pendidikan non formal dengan sektor pendidikan formal lainnya serta antar daerah, dengan menggunakan manajemen yang makin efektif dan efisien.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia dan menjadi lembaga yang memiliki kontribusi penting dalam ikut serta mencerdaskan kehidupan bangsa. Banyaknya jumlah pesantren di Indonesia, serta besarnya jumlah santri pada tiap pesantren menjadikan lembaga ini layak

diperhitungkan dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa di bidang pendidikan dan moral. Keberadaan pondok pesantren dengan segala aspek kehidupan dan perjuangannya memiliki nilai strategis dalam membina insan yang memiliki kualitas iman, ilmu, dan amal. Hal ini dapat dibuktikan dalam sejarah bangsa Indonesia dimana dari pesantren bermunculan para ilmuwan, politikus dan cendekiawan yang memasuki berbagai kancah percaturan di segala lini kehidupan sesuai dengan disiplin ilmu yang mereka miliki, baik dalam taraf lokal, regional maupun nasional bahkan sampai ke taraf internasional.

Kedudukan pondok pesantren dalam sistem pendidikan nasional telah diatur dalam UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 tentang pendidikan keagamaan pasal 30 bahwa pondok pesantren merupakan salah satu bentuk dari pendidikan keagamaan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundang-undangan (ayat 1), serta dapat diselenggarakan pada jalur formal, nonformal dan informal (ayat 3). Sedangkan perbedaan sistem pendidikan pesantren dengan yang lainnya yaitu di pondok pesantren selama 24 jam para siswa/santri wajib tinggal di asrama.¹

Dalam sejarahnya, tidak bisa dipungkiri bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang sudah “mendarah daging” di Indonesia. Sejarah pendidikan di Indonesia mencatat bahwa pesantren adalah bentuk lembaga pendidikan pribumi tertua di Indonesia. Nurcholis Madjid berpendapat bahwa pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung

¹ UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 30 tentang Pendidikan Keagamaan.

makna keaslian (*indigenous*) Indonesia,² sebab keberadaannya mulai dikenal di bumi nusantara pada periode abad ke 13-17 M, dan di Jawa pada abad ke 15-16 M. Pendapat ini seolah mendapat justifikasi dengan tidak ditemukannya lembaga pesantren di negara-negara Islam lainnya.

Terlepas dari berbagai perbedaan asal-usul pesantren, sejak didirikan pertama kali oleh Syech Maulana Malik Ibrahim pada tahun 1399 M, kemudian diteruskan oleh Raden Rahmat (Sunan Ampel) di Kembang Kuning, pesantren mampu terus berkiprah hingga hari ini.³ Dari zaman kolonial Belanda, orde lama, orde baru hingga reformasi, pesantren terus eksis dan mewarnai serta memberikan sumbangsih signifikan terhadap bangsa ini. Telah begitu banyak tokoh-tokoh kaliber dunia yang muncul dari pesantren, Syekh Nawawi *al-Bantenî*, Syaichona Muhammad Kholil, dan KH. Hasyim Asy'ari adalah contoh kongkrit kapabilitas alumnus pesantren.

Pondok pesantren juga terkenal dengan kebudayaannya yang khas, baik dari pola hidup yang bersahaja dan estetik, hingga tradisi pendidikan yang khas dan berkarakter. Tradisi dan kekhasan pendidikan pesantren ini selalu dijaga dengan hati-hati, bahkan dari awal berdirinya sampai hari ini. Seiring perputaran zaman, sistem pendidikan pesantren yang dulu merupakan sistem yang maju, sekarang telah menjelma menjadi sesuatu yang konvensional, dari yang paling modern kini dianggap tradisional bahkan tertinggal.

² Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), h. 3

³ Ada yang berpendapat pada abad 15. lihat Khamami Zada dkk, "Intelektualisme Pesantren", (Jakarta: Diva Pustaka. 2003), h. 14. Kemudian ada yang mengatakan pada abad ke 13, Masyhud, Sulthon dan Khusnurdilo, "Manajemen Pondok Pesantren", (Jakarta: Diva Pustaka. 2003). h. 1.

Diantara aspek yang paling banyak mendapat sorotan adalah terkait dengan manajemen atau pola pengelolaan pondok pesantren yang masih bersifat tradisional dan terkesan seadanya. Manajemen pesantren yang pada umumnya bertumpu pada satu figur sentral seperti kiai atau pendiri pesantren seringkali dituding sebagai salah satu penyebab tidak beranjaknya kualitas pendidikan pesantren dalam mengejar ketertinggalannya di era global ini. Harus diakui, pesantren kini menghadapi tantangan manajerial yang cukup mendasar. Harapan dari berbagai pihak agar pendidikan pesantren dikelola dengan pola industri pendidikan yang maju merupakan salah satu tantangan yang muncul dalam era kompetitif saat ini. Dalam hal ini, Mastuhu mengemukakan “salah satu kelemahan yang paling krusial bagi lembaga-lembaga pendidikan Islam adalah manajemen yang sangat sederhana baik itu mengenai manajemen SDM, kurikulum, dan komponen-komponen pendidikan lainnya sehingga pendidikan kadang tidak direncanakan dengan baik”.⁴ Manajemen sumberdaya manusia (*human resources management*) bertujuan untuk pendayagunaan, pengembangan, penelitian SDM (sumber daya manusia) yang ada agar dapat dikelola secara efektif dan efisien. Pada dasarnya manajemen adalah upaya mengatur sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses untuk mencapainya diperlukan perencanaan yang matang. Pesantren juga disebut sebagai lembaga pendidikan Islam yang juga harus maju dengan cara pelaksanaan yang konsisten, dan pengendalian yang berkelanjutan agar tujuan tersebut dapat tercapai dengan efisien dan efektif.

⁴ Mastuhu, *Madrasah Menggugat; Realitas Pendidikan Asli Indonesia*, Jurnal Edukasi, XXII, TH.VIII, September 2000, h. 16.

Ketimpangan dalam manajemen sesungguhnya bukan hanya fenomena pesantren tetapi merupakan masalah laten yang terjadi di sebagian besar lembaga pendidikan, tidak terkecuali lembaga pendidikan konvensional. Mulyasa mengemukakan bahwa “rendahnya mutu pendidikan kita antara lain disebabkan oleh masalah manajemen yang kurang tepat, penempatan tenaga yang tidak sesuai dengan bidang keahlian dan penanganan masalah bukan pada ahlinya”.⁵ Apa yang dikemukakan oleh Mulyasa di atas pada pokoknya menekankan bahwa persoalan pokok dari rendahnya mutu pendidikan kita saat ini tidak terlepas dari kesalahan dalam pengelolaan pendidikan itu sendiri, utamanya dalam pengelolaan SDM seperti pengadaan tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak berdasarkan atas analisis kebutuhan, system rekrutmen yang sarat dengan praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), penempatan tenaga yang tidak sesuai dengan bidang keahlian, hingga sistem pembinaan dan pengembangan karir yang tidak berbasis pada hasil evaluasi kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu unsur manajemen yang paling vital dalam mempengaruhi tingkat keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Konsep manajemen sumber daya manusia sesungguhnya berbicara tentang bagaimana mengelola dan menghasilkan SDM organisasi yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan organisasi. Aktivitas utama manajemen SDM adalah melaksanakan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan SDM secara tepat sesuai kebutuhan organisasi, kemudian mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, serta

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosda Karya, 2003), h. 36.

memotivasi mereka agar memberi manfaat bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Jadi, sasaran utama manajemen SDM adalah mewujudkan satuan kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan juga sangat bergantung pada SDM yang dimilikinya dalam merealisasikan harapan dan cita-citanya. Karena itu, pesantren harus memiliki SDM yang tepat, dalam arti memiliki kapasitas dan kapabilitas memadai untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Pesantren harus memberikan porsi perhatian yang besar dalam manajemen SDM secara professional untuk meningkatkan daya saing pendidikan pesantren agar tetap *survive* di era persaingan mutu dewasa ini. Hal yang esensial dari manajemen sumber daya manusia adalah pengeloaan dan pendayagunaan secara penuh dan berkesinambungan terhadap sumber daya manusia yang ada sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, efektif, dan produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Pesantren Metropolitan Ummushabri merupakan salah satu lembaga pendidikan berbentuk pesantren yang ada di Kota Kendari, tepatnya di Jl. Jend. Ahmad Yani No. 3 Kelurahan Bende Kecamatan Kadia Kota Kendari. Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari menaungi tiga jenjang pendidikan sekaligus mulai dari madrasah ibtidaiyah, tsanawiyah, dan aliyah. Seperti halnya pesantren lain pada umumnya, pembinaan santri dan santriwati di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari menerapkan sistem asrama (*boarding school*) dimana santri dan santriwati diharuskan tinggal di asrama, kecuali bagi santri Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah. Dengan begitu, pembinaan santri di

Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari juga berlangsung selama 24 jam. Meski secara nomenclatur menggunakan kata pondok pesantren, namun dalam kenyataannya jika melihat sistem pembelajaran yang ada dan membandingkannya dengan pesantren pada umumnya, maka ciri pondok pesantren seperti keberadaan sosok kiai sebagai figur sentral, sistem asrama, kajian kitab kuning dan mesjid sebagai pusat kegiatan, kurang nampak pada Pesantren Metropolitan Ummushabri. Hal yang lebih terlihat lebih kental di Pesantren Metropolitan Ummushabri adalah keberadaan satu lembaga pendidikan modern yang lebih mirip sekolah umum dengan memanfaatkan berbagai media pembelajaran yang mengikuti perkembangan teknologi modern. Penjelasan ini bukan bagian penting dari kajian peneliti, hal ini hanya untuk menjelaskan sebab musabab penggunaan kata pesantren dan madrasah secara bersamaan dalam penelitian ini. Keduanya merujuk pada hal yang sama, yakni madrasah di Pesantren Metropolitan Ummushabri.

Dipilihnya Pesantren Metropolitan Ummushabri sebagai objek penelitian karena peneliti melihat pesantren tersebut memiliki keunikan yang khas, yang berbeda dengan pesantren lainnya. Pesantren Metropolitan Ummushabri mampu menampilkan gaya hidup pesantren yang menampilkan perilaku religius dalam wajah yang modern. Sebagai pesantren metropolitan, Pesantren Ummushabri sangat akomodatif dalam menyerap nilai-nilai positif dari gelombang pembaharuan yang mengglobal serta tidak anti hal-hal baru.

Banyak dari organisasi yang kurang memperhatikan fungsi manajerial dan fungsi operasional dari organisasinya seperti perencanaan sumber daya manusia,

penarikan sumber daya manusia, proses seleksi, latihan dan pengembangan, perencanaan karier, serta pemberian kompensasi. Sehingga banyak dari organisasi yang lemah pada segi intern dari organisasi itu sendiri, baik dari kelayakan, komitmen, dan totalitas kerja anggota dari anggota organisasi. Selain itu koordinasi yang tidak terjalin dengan baik antara pengambil kebijakan dan pelaksana kebijakan bisa jadi menimbulkan kekacauan dan kemunduran dalam sebuah organisasi.

Manajemen sumber daya manusia mutlak perlu ditangani secara profesional, karena hanya dengan demikianlah manajemen sumber daya manusia yang kompleks itu dapat ditangani dengan baik. Dikatakan demikian karena dalam menggerakkan roda organisasi keseluruhan tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Meski demikian, manajemen sumber daya manusia yang tidak tepat bisa menjadi bomerang bagi organisasi itu sendiri. Hal ini disebabkan sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang bersifat kompleks karena mampu berfikir sendiri. Demi mencapai tujuan secara maksimal, pengambil kebijakan organisasi dituntut untuk menerapkan manajemen sumber daya manusia secara tepat dan proposional. Dengan penempatan tugas dan wewenang sesuai kompetensi, sumber daya manusia akan siap berperan aktif dan mengambil bagian memajukan organisasi.

Pesantren Metropolitan Ummushabri terus berusaha merepresentasikan bentuk pengelolaan pendidikan pesantren yang modern, dengan merekrut tenaga pendidik profesional, yang memiliki kualifikasi akademik memadai dan kaya pengalaman. Pola manajemen pesantren seperti ini diharapkan dapat merubah wajah pesantren dari tertutupan menjadi terbuka dan berwawasan global, dari kesan tradisional/klasik menjadi modern. Pada saat yang sama, Pesantren Metropolitan Ummushabri tetap mempertahankan kekhasan sistem pendidikan pesantren dengan nuansa keislamannya yang kental dan asketik yang telah berakar kuat dalam denyut nadi kehidupan pesantren secara keseluruhan. Berkat upaya tersebut Pesantren Ummushabri telah berhasil menjadi salah satu sekolah unggulan yang memiliki banyak peminat. Indikatornya dapat dilihat dari jumlah pendaftar yang terus meningkat bahkan sampai harus ditolak sebagianya yang disebabkan daya tampung Pesantren Ummushabri yang sudah mencapai batas maksimum.

Pesantren Ummushabri Kendari tidak akan menjadi sekolah unggulan yang diminati oleh banyak orang jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, sebab segala aktivitas di Pesantren Ummushabri digerakan oleh sumber daya manusia yang handal, sehingga mampu mencapai hasil yang diharapkan. Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Selain itu dari hasil pengamatan dokumen milik Pesantren Ummushabri juga menunjukkan bahwa sebagian pendidik di Pesantren Ummushabri adalah lulusan magister dari berbagai

perguruan tinggi yang dianggap memiliki kompetensi profesional yang baik dalam mengajar. Informasi ini didukung oleh penuturan dari informan yang menjelaskan bahwa:

Sebagian guru di Madrasah Ummushabri Kendari merupakan lulusan magister, sehingga tidak diragukan lagi kualitasnya. Guru yang berkualitas diperoleh dari proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah.⁶

Bertolak dari fenomena Pesantren Ummushabri seperti telah dikemukakan di atas, menarik untuk mengetahui bagaimana pola manajemen sumber daya manusia di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari. Manajemen sumber daya manusia yang ingin dikemukakan melalui penelitian ini difokuskan pada komponen-komponen MSDM yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi SDM, penempatan SDM, hingga evaluasi kinerja SDM yang diterapkan di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari. Proses rekrutmen dan seleksi pada pokoknya adalah usaha untuk mendapatkan tenaga SDM yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan yang kosong dalam suatu lingkungan organisasi. Penempatan SDM adalah usaha mendistribusikan atau mengalokasikan karyawan pada posisi kerja tertentu sesuai keterampilan dan keahliannya. Adapun evaluasi kinerja SDM adalah proses menilai pelaksanaan tugas (*performance*) karyawan dalam suatu organisasi, yang diukur berdasarkan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu. Berdasarkan aspek-aspek dari manajemen SDM yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk mendalami lebih jauh tentang manajemen Pesantren Metropolitan Ummushabri dengan fokus kajian pada

⁶ Muh. Anwar, S.Ag., M.Si. *Sekretaris Yayasan Ummushabri Kendari*, Wawancara tgl. 12 Maret 2018

manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam proses rekrutmen dan seleksi, proses penempatan SDM, dan sistem evaluasi kinerja SDM di Pesantren Metropolitan Ummushabri Kendari.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian masalah pada konteks penelitian di atas, masalah manajemen sumber daya manusia di pesantren memiliki ruang lingkup yang luas dengan dimensi-dimensi yang beragam. Untuk itu, penelitian ini secara spesifik menetapkan fokus kajiannya pada aspek-aspek sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen dan penempatan SDM di Madrasah Ummushabri Kendari
2. Upaya Pembinaan mutu SDM di Madrasah Ummushabri Kendari
3. Sistem evaluasi kinerja SDM di Madrasah Ummushabri Kendari

C. Rumusan Masalah

Mengacu pada fokus penelitian sebagaimana telah ditegaskan di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari?
2. Bagaimana mekanisme penempatan sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari?
3. Bagaimana sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis mekanisme penempatan sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis sistem evaluasi kinerja sumber daya manusia di Madrasah Ummushabri Kota Kendari

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat dalam menambah khazanah intelektual bagi insan civitas akademika, khususnya dalam memahami implementasi manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan berbasis agama, yaitu pesantren.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

- a. Kepada pihak pengelola Yayasan Ummushabri Kendari, penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam mengevaluasi implementasi manajemen sumber daya manusia di lingkungan Yayasan Ummushabri sehingga dapat dilakukan tindak lanjut berupa

pembenahan dan penyempurnaan manajemen pondok, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia

- b. Kepada peneliti selanjutnya yang fokus pada bidang kajian yang sama, penelitian ini dapat dijadikan acuan atau sebagai bahan perbandingan untuk dapat dikaji secara lebih komprehensif.
- c. Bagi pihak lain, dapat menjadi sumber bacaan yang dapat menambah wawasan pengetahuan.

F. Definisi Istilah

Dalam rangka menyatukan persepsi dalam memahami maksud dan tujuan penelitian ini, maka peneliti mengemukakan definisi operasional untuk memberikan penjelasan atas istilah-istilah (atribut) penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Atribut penelitian yang ingin didefinisikan secara operasional dalam penelitian ini meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1. Manajemen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya organisasi melalui pengelolaan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini menekankan pada implementasi/pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di Pesantren Metropolitan Ummushabri, khususnya yang berkaitan dengan proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia, proses penempatan SDM, dan system evaluasi kinerja SDM di Lingkungan Yayasan Ummushabri Kendari.

3. Madrasah Ummushabri yang dimaksud dalam penelitian ini adalah satuan pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Ummushabri Kendari yang terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah Ummushabri Kendari, Madrasah Tsanawiyah Ummushabri Kendari, dan Madrasah Aliyah Ummushabri Kendari.