

## Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru, Sulawesi Tengah

Andi Rosdianawati<sup>1\*</sup>, Rusli Rusli<sup>2</sup>, Saepudin Mashuri<sup>3</sup> & Sitti Nadirah<sup>4</sup>

<sup>1,3</sup>Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu

<sup>2</sup>Rusli Rusli, Fakultas Syariah dan Hukum, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta

<sup>4</sup>Manajemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Datokarama Palu

\*Penulis korespondensi: Andi Rosdianawati, E-mail: [andirosdianawati05@gmail.com](mailto:andirosdianawati05@gmail.com)

---

### INFORMASI INFORMASI

### ABSTRAK

Received: 27 September 2022

Accepted: 20 Oktober 2022

Volume:1

Issue: 2

DOI:

---

### KATAKUNCI

Manajemen, Rekrutmen, Pengembangan, Tenaga Pendidik dan pondok pesantren

Penelitian ini bertujuan mengkaji proses rekrutmen guru TMI (*Tarbiyatu Al-Mu'allimin Al-Islamiah*) dan pengembangan kompetensinya setelah menjadi guru di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru kabupaten Sigi Sulawesi Tengah. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang datanya diperoleh dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Pengecekan data dilakukan dengan perpanjangan masa keikutsertaan, pengamatan yang terus menerus, triangulasi dan diskusi teman sejawat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen guru TMI (*Tarbiyatu Al-Mu'allimin Al-Islamiah*) melalui beberapa tahapan yang panjang, Tahap pertama, kegiatan pengamatan dan penilaian lembaga Pengasuhan dan TMI (*Tarbiyatu Al-Mu'allimin Al-Islamiah*) lewat pemberian tugas dan pembekalan praktikum mengajar sebagai sarana dalam pendidikan yang membentuk karakter sebagai guru. Tahap kedua, pemberian kesempatan bagi siswa yang memiliki keinginan kuat serta di dukung oleh orang tua untuk menjadi guru di pondok, Tahap ketiga, musyawarah tertutup yang dihadiri oleh bapak pimpinan pondok, bapak pengasuh, direktur TMI dan semua wali kelas beserta wakilnya, dan Tahap keempat yudisium kelulusan dan penetapan guru di pondokpesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru. Pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan secara berkala, pertama pembekalan guru baru dengan berbagai ilmu dan praktik keguruan Didaktik Metodik menjadi program tahunan dalam membekali guru baru. Kedua mewajibkan guru untuk mengikuti jenjang Pendidikan tinggi strata 1 atas biaya pondok. Ketiga mewajibkan guru untuk mengikuti kegiatan kamsan yaitu evaluasi pembelajaran setiap hari Kamis. Keempat diadakanya Upgrading bagi guru. Kelima diwajibkan bagi setiap guru untuk membuat persiapan mengajar setiap kali akan mengajar dan diperiksa kebenarannya.

### 1. Pendahuluan

Dalam manajemen terjadi suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia yang dilakukan secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua potensi serta daya yang menjadi kekuatan individu guna mencapai tujuan organisasi.(Sedarmayanti,2019). Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui berbagai alternatif yaitu diantaranya melalui proses peningkatan pendidikan, dalam proses peningkatan pendidikan ditekankan pada pembentukan pondasi karakter yang meliputi keimanan dan ketakwaan, kepribadian, kecerdasan, kedisiplinan, kreativitas dan sebagainya.(Hadi Purnomo,2017)

Tenaga Pendidik wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi menjadi agen pembelajaran yang sehat jasmani dan rohani dan mempunyai kemampuan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik ini merupakan taraf pendidikan minimal yang wajib dipenuhi seorang guru dengan dibuktikan menggunakan ijazah atau sertifikat keahlian

yang relevan yaitu kualifikasi akademik minimum sarjana (S-1) atau diploma empat (D-IV) yang sinkron berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Guru merupakan tenaga kependidikan yang berkualifikasi menjadi guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, serta sebutan lainnya yang sinkron menggunakan kekhususannya dan berpartisipasi pada penyelenggaraan Pendidikan (Nurul Ulfiatin Dan Teguh Triwiyanto, 2016). Rekrutmen tenaga pendidik, harus terlebih dahulu melihat lembaga pendidikan tersebut, terutama kebutuhan pengadaan tenaga pendidik baru atau *job analysis*. Tujuan analisis jabatan adalah agar sekolah dapat menemukan tenaga pendidik berdasarkan kebutuhan, beban kerja, dan persyaratan yang telah diidentifikasi oleh sekolah. Jika sekolah tidak melakukan analisis jabatan, tentunya sekolah itu sendiri, tidak dapat mencapai tujuan rekrutmen tenaga pendidik, dan akan menjadi kesalahan pada saat rekrutmen.

Pengembangan tenaga pendidikan dalam institusi pendidikan mutlak dilakukan oleh pengelola lembaga pendidikan. Yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah semua personil lembaga pendidikan, khususnya tenaga pendidik/guru dan pegawai. Untuk tercapainya tujuan pendidikan, tenaga pendidik harus menjadi sumber daya manusia (SDM) yang menjadi prioritas utama pembangunan. Ada pun karena itu pengelolaannya, perlu di tekankan pada kualitas sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik sebagai syarat mutunya lembaga pendidikan (Hairul Huda, 2018). Kyai, Ustaz dan ustazah (pendidik) merupakan sumber daya manusia yang dimiliki oleh pondok pesantren dan bertanggungjawab untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di lingkungan pondok pesantren. Bentuk rencana dan tujuan Pendidikan dan pembelajaran pondok pesantren didasarkan pada visi pesantren untuk kemaslahatan santri dan kemajuan pesantren. Adapun pelaksanaan misinya diatur dan diurus oleh berbagai bagian pondok, dalam hal ini pengurus pondok. Kemudian santri (siswa) menjadi sasaran dari semua kegiatan pendidikan di pondok pesantren (Haryanto, Nurdin, & Ubadah, 2022).

Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berusaha untuk meningkatkan pengelolaan mutu Pendidikan dan pengajaran. Proses rekrutmen tenaga pendidik dilakukan setahun sekali dan dilakukan secara tertutup. Pelaksanaan proses rekrutmen tenaga pendidik secara internal ini tidak berarti kualitas yang dihasilkan jauh dari harapan, justru dari internal itu Ngatabaru menjadi salah satu sekolah yang menjadi pilihan bagi orangtua untuk menyekolahkan anaknya. Pembinaan dan pengelolaan yang baik inilah yang membuat Ngatabaru semakin eksis dimasyarakat.

Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru sebagai salah satu lembaga pendidikan yang berusaha untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia demi tercapainya tujuan nasional, mempunyai falsafah pendidikan sebagai berikut: 1) Apa yang dilihat, didengar, dirasakan, dan dialami santri sehari-hari harus mengandung unsur pendidikan, 2) seluruh mata pelajaran harus mengandung pendidikan akhlak, 3) berjasalah tapi jangan minta jasa, 4) mau dipimpin dan siap dipimpin, patah tumbuh hilang berganti, 5) berani hidup tak takut mati, takut mati jangan hidup, takut hidup mati saja, hidup sekali hiduplah yang berarti, 6) hanya orang penting yang tahu kepentingan, dan hanya pejuang yang tahu ari perjuangan, 7) *in uriidu illa al-ishlah maa istatha'tu* (aku tidak menginginkan sesuatu kecuali hanyalah perbaikan, sekuat yang harus aku mampu lakukan, QS. Hud:88) 8) *khair al naas anfa'uhum li al naas* (sebaik-baik manusia adalah yang dapat bermanfaat untuk orang lain) 9) pendidikan itu *by doing, bukan bi lips*, 10) perjuangan memerlukan pengorbanan: bondo, bahu, piker lek perlu sak nyawane, 11) berbuatlah melebihi apa yang diperbuat oleh para pendahulu (Dokumen Pengajuan izin Penyelenggaraan Satuan Pendidikan Mu'adalah Tarbiyatul Mu'alimin Al-Islamiyah Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru, 2022)

Hambatan yang cukup besar bagi lembaga pendidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, diantaranya yaitu masih sedikit tenaga pendidik yang profesional. (Sudarman Damin, 2003) Dalam hal ini, seperti yang peneliti temukan di pondok pesantren modern Al Istiqomah Ngatabaru, terdapat beberapa tenaga pendidik yang belum menyelesaikan pendidikan sarjana atau strata satu (S1), tenaga pendidik yang tidak linear dengan latar belakang ijazah pendidikannya. Namun demikian ponpes Ngatabaru berusaha terus untuk meningkatkan pembinaan dan pengembangan bagi tenaga pendidik hal ini dapat dilihat dari perkembangan akademik.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah dua, yaitu; Bagaimana proses rekrutmen tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al -Istiqamah Ngatabaru? dan Bagaimana pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren modern

Al-Istiqamah Ngataru?. Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui proses rekrutmen tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngataru dan Untuk mengetahui pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngataru.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **2.1 Manajemen**

#### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen merupakan bagian yang tidak terpisahkan dan tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan proses pendidikan. Pasalnya, tanpa manajemen tidak mungkin tercapai tujuan pendidikan secara optimal, efektif dan efisien. Mesiono, mengemukakan manajemen merupakan perpaduan ilmu dan seni dalam mengatur proses penerapan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien demi terwujudnya tujuan yang telah di tentukan. Hakekat manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan lembaga atau organisasi yang melibatkan sekelompok orang dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen serta memadukan metode ilmu dan seni, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Mesiono,2012).

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang di miliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan produk atau jasa secara efisien (Saefullah,2019). Manajemen merupakan kebutuhan yang diperlukan untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam organisasi, serta mengelola berbagai sumber daya organisasi, seperti sarana dan prasarana, waktu, sumber daya manusia, metode dan lainnya secara efektif, efisien, inovatif, kreatif dan solutif (Ariani, Nurdin, & Saude, 2022). Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni untuk melakukan tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, penyusunan personalia dan pengendalian secara terarah melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan tertentu.

Dalam setiap organisasi, manajemen merupakan hal yang sangat penting dan sangat dibutuhkan, ini sesuai dengan apa yang di kemukakan oleh Robin dan Coulter "*management is universally needed in all organizations*" yang artinya manajemen adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan didalam setiap organisasi, tanpa terkecuali organisasi organisasi pendidikan. Semua unsur pelaksanaan pendidikan (8 standar nasional pendidikan) akan berjalan dengan baik, efektif dan efisien apabila dikelola, diatur, dan diolah dengan manajemen yang diterapkan dengan baik dan benar sesuai dengan konsep dan prinsip yang berlaku (Jismin, Nurdin, & Rustina, 2022; Sugiono, 2003).

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat dalam proses manajemen yang akan dijadikan dasar oleh pimpinan dalam mengambil kebijakan untuk mencapai tujuan. Fungsi-fungsi manajerial dari manajemen terdiri atas perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Penggerak (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Dalam organisasi Fungsi-fungsi manajemen sangat penting di terapkan dalam semua kegiatan organisasi agar tujuan yang telah di tetapkan dapat tercapai dengan baik (Alhabsyi, Pettalongi, & Wandu, 2022; Manullang,2012).

#### **2.1.2 Pengertian Pengembangan**

Pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilan serta merubah sikap. Begitu juga pada lembaga pendidikan, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga berhak mendapatkan pengembangan baik yang dilakukan oleh lembaga tertentu maupun dalam organisasi pendidikan tersebut (Fatah Syukur,2012).

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, moral tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan dengan menggunakan prosedur yang sistimatis dan terorganisasi dengan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan meningkatkan teoritis, konseptual serta moral tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sedangkan

pengembangan merupakan usaha untuk meningkatkan potensi guru dan karyawan dalam menghadapi tugas yang akan datang, sedangkan pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan potensi melatih keterampilan Menurut Hasibuan, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan (Melayu Hasibuan,2016). Pengembangan diartikan sebagai suatu usaha meningkatkan kemampuan pegawai untuk menghadapi berbagai penugasan dimasa kini dan masa yang akan datang (Erlina Sari,2009). Pegawai yang berkembang menghasilkan nilai ekonomis yang positif bagi organisasi dibandingkan dengan pegawai yang tidak dikembangkan.

### 2.1.3. Pengertian Tenaga Pendidikan

Tenaga pendidik atau guru merupakan orang yang telah mengabdikan dirinya untuk mengajarkan suatu ilmu, mendidik, mengarahkan dan melatih muridnya agar memahami ilmu pengetahuan yang diajarkan. Secara etimologi tenaga pendidik atau guru dalam bahasa Inggris disebut sebagai *teacher* yang artinya tenaga pendidik atau pengajar (Hassan Shadily ,2003). Dalam bahasa Arab disebut sebagai *Ustadz, Mudarris, Mu'addib, Mursyid, Murobbi*, dan *Mu'allim* yang artinya mengajar/guru (Azizah Hannunm,2017; Nurdin, Nurliana, & Mashuri, 2022).

Pengertian tenaga pendidik yang dijelaskan dalam undang-undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 39 ayat 2 menyatakan bahwa: "Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada Perguruan Tinggi". ( Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 Tentang sistem Pendidikan Nasional).

Kemudian pada Undang-undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 tentang Guru dan Dosen, Pengertian guru atau tenaga pendidik lebih di spesifikasikan, yakni "Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini dan jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah( Undang-Udang Republik Indonesia No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen).

Tenaga pendidik adalah seseorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga menjunjung tinggi, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan dan keilmuan (Ham Syafruddin Nurdin, M. Basyiruddin Usman,2002). Seorang pendidik harus memiliki kompetensi untuk mendukung kinerja utamanya, dikarenakan pendidik tersebut memegang peranan penting dalam dunia pendidikan. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya (Nuur, Nurdin, & Adam, 2022), Hal ini didasarkan pada Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007, guru harus memiliki empat kompetensi, yaitu: 1) kompetensi pedagogik, 2) kompetensi profesional, 3) kompetensi sosial, 4)kompatensi kepribadian.

## 2.2 Pengembangan Tenaga Pendidik.

### 2.2.1 Pengertian Pengembangan Tenaga Pendidik

Pengembangan tenaga pendidik adalah kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dalam rangka mengaplikasikan ilmu dan pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk meningkatkan mutu dalam proses belajar mengajar dan profesionalisme tenaga pendidik maupun dalam rangka menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi pendidikan dan kebudayaan (Zaid, Pettalongi, & Nurdin, 2022; Trianto,2011). Pengembangan merupakan kegiatan menggali minat, bakat karyawan yang belum tergalai serta untuk merubah perilaku karyawan(Kasmir,2016). Dalam undang-undang Guru dan Dosen pasal 32 bagian kelima pembinaan dan pengembangan: a) pembinaan dan pengembangan guru meliputi pengembangan karir dan pengembangan profesi. b) pengembangan yang dimaksud meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social dan kompetensi profesional. c) pembinaan dan pengembangan profesi guru dilakukan melalui jabatan

fungsional. d) pembinaan dan pengembangan profesi guru, meliputi penugasan, kenaikan pangkat dan promosi (Darmawati, Pettalongi, & Idhan, 2019)

Berdasarkan pemaparan uraian tersebut, menunjukkan bahwa pengembangan adalah usaha yang dilakukan secara sadar dalam rangka meningkatkan potensi yang dimiliki organisasi menuju pada kemampuan di atas kebutuhan saat ini untuk dapat memenuhi kebutuhan dimasa mendatang.

### 2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi tenaga pendidik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tenaga pendidik adalah faktor internal Faktor ini meliputi keseluruhan aktifitas dari organisasi yang dilakukan oleh atasan hingga bawahan, yaitu :1) Visi dan misi organisasi untuk tercapainya visi dan misi tersebut perlu perencanaan yang baik dan implementasi secara tepat, oleh karenanya diperlukan kemampuan tenaga pendidik melalui pengembangan tenaga pendidik itu sendiri.; 2) strategi pencapaian tujuan. Setiap organisasi pasti memiliki strategi yang berbeda sehingga diperlukan kemampuan tenaga pendidik untuk mengantisipasi dampak yang akan terjadi didalam organisasinya. 3) sifat dan tujuan; 4) Jenis teknologi yang digunakan. Sedangkan faktor eksternal 1) Kebijakan pemerintah, kebijakan ini baik dalam bentuk undang-undangan, peraturan pemerintah, maupun surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah merupakan arahan yang harus diperhatikan setiap organisasi. 2) sosial budaya masyarakat, faktor ini harus diperhatikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio budaya berbeda-beda; 3) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat, maka organisasi harus mengikuti arus tersebut dan harus mampu memilih teknologi yang tepat.

Agar pengembangan karyawan dapat mencapai hasil yang optimal, maka pengembangan tersebut harus mendasarkan pada prosedur yang benar, Menurut Hartati Sukirman, dilihat dari sudut manajemen secara umum, proses pengembangan meliputi langkah-langkah berikut (Moch.Syahroni Hasan,2016), a) penentuan kebutuhan, b) penentuan sasaran, c) Penetapan isi program, d) prinsip-prinsip, e) pelaksanaan program, dan f) Penilaian pelaksanaan program (Sondang P. Siagian,2002).

### 2.2.3 Jenis-jenis pengembangan tenaga pendidik.

Jenis-jenis pengembangan tenaga pendidik meliputi pengembangan secara formal dan pengembangan secara informal (Malayu Hasibuan,2000). Sedangkan model pengembangan tenaga pendidik Mulyasa dalam Udin Saepudin Saud menyatakan bahwa pengembangan tenaga pendidik dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in servicen training* (Udin Saepudin saud, 2009). Sementara Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional, memaparkan beberapa pilihan program pengembangan profesionalisme guru, yaitu : a) program peningkatan kualifikasi guru.

Tenaga pendik atau guru merupakan orang yang telah mengabdikan dirinya untuk mengajarkan suatu ilmu, mendidik, mengarahkan dan melatih muridnya agar memahami ilmu pengetahuan yang diajarkan. Secara etimologi tenaga pendidik atau guru dalam bahasa Inggris disebut sebagai *teacher* yang artinya tenaga pendidik atau pengajar. (John, M. Echols dan Hassan Shadily). Dalam bahasa Arab disebut sebagai *Ustadz*, *Mudarris*, *Mu'addib*, *Mursyid*, *Murobbi*, dan *Mu'allim* yang artinya mengajar/guru( Azizah Hannum,2017).

Tenaga pendidik atau guru merupakan seseorang yang berkualifikasi sebagaimana yang termuat dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Pasal 1 yang menyatakan bahwa:

“Guru harus memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional”, yaitu kualifikasi akademik guru pada SD/MI atau bentuk lain yang sederajat, harus mempunyai kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma IV (D-IV) atau sarjana (S1). Dalam bidang pendidikan SD/MI.(D-IV/S1-PGSD/PGMI) atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi (Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007).”

### 2.2.4 Model-model pengembangan Pendidikan,

Model Pengembangan Pendidikan, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional, memaparkan beberapa pilihan program pengembangan profesionalisme guru, yaitu: 1) program peningkatan kualifikasi

guru, 2) Program penyetaraan dan sertifikasi guru, 3) program terintegrasi berbasis kompetensi, 4) program supervise Pendidikan, 5) program pemberdayaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), 6) symposium guru, 7) program pelatihan, 8) membaca dan menulis jurnal atau karya ilmiah, 9) berpartisipasi dalam pertemuan ilmiah, 10) melakukan penelitian (khususnya penelitian tindakan kelas), 11) magang, 12) mengikuti berita actual dari media pemberitaan, 13) berpartisipasi dan aktif dalam organisasi profesi, 14) menggalang kerjasama dengan teman sejawat,

### 2.3 Rekrutmen Tenaga Pendidik

Rekrutmen adalah proses menarik orang atau kandidat dengan minat dan kualifikasi yang tepat untuk posisi tertentu (Herman Sofandi, 2008). Penarikan pegawai pada dasarnya adalah proses mengidentifikasi dan menarik kandidat yang mampu bekerja di suatu perusahaan. Sumber, dengan kualifikasi yang dibutuhkan untuk memungkinkan mereka melaksanakan misi organisasi untuk mencapai visi dan tujuannya (Suwatno dan Doinni Juni Priansa, 2013). Sedangkan menurut Sulistiyani dan Rosidah yang dikutip oleh Burhanuddin Yusuf, "rekrutmen sebagai proses mengidentifikasi, menemukan dan menarik pelamar. Menjadi pegawai organisasi tertentu atau sebagai kegiatan mencari dan menarik calon karyawan dengan motivasi, kemampuan dan keahlian yang diperlukan untuk melengkapi dalam proses perencanaan penarikan pegawai." (Burhanuddin Yusuf, 2015). Tujuan dari pelaksanaan rekrutmen antara lain: (Kasmir, 2012)

- a) Mendapatkan tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas.
- b) Mendapatkan pelamar kerja yang sudah memenuhi kualifikasi yang di syartkan.
- c) Menentukan kriteria apa saja yang dibutuhkan para calon pelamar.
- d) Untuk kebutuhan seleksi yang dilakukan.
- e) Membantu meningkatkan tingkat keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi jumlah pendidik yang jelas tidak memenuhi syarat.

Beberapa prinsip yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan rekrutmen, untuk mendapatkan tenaga pendidik yang professional, memenuhi kualifikasi dan menjanjikan untuk menduduki posisi tertentu, yaitu diantaranya:

- a) Rekrutmen perlu direncanakan secara matang sehingga mampu memenuhi kebutuhan.
- b) Rekrutmen harus dilaksanakan secara objektif, artinya panitia seleksi penerimaan Pegawai harus menetapkan pelamar yang lulus dan pelamar yang tidak lulus secara objektif. Pelamar yang memenuhi persyaratan ditetapkan sebagai pelamar yang lulus dan yang tidak memenuhi persyaratan dinilai tidak lulus.
- c) Untuk mendapatkan calon tenaga pendidik yang kompeten dan professional, dipersiapkan materi seleksi pegawai yang komprehensif mencakup semua aspek persyaratan yang harus dimiliki oleh calon tenaga pendidik (Faizal Rizqi Sawalludin & Ridwan Rustam, 2020).

Proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika pelamar mengajukan lamarannya. Bila di skemakan proses rekrutmen berdasarkan alurnya maka proses yang terjadi adalah sebagai berikut:

- a) Proses pengadaan, adalah proses untuk mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kebutuhan yang ada, melalui sumber-sumber yang tersedia. Metodenya menggunakan *internal resourcing* dan *external resourcing*. Cara menarik para pelamar cukup beragam yaitu melalui *direct mail*, *job fair*/bursa kerja, *head hunter*, asosiasi profesi dan sebagainya.
- b) Proses seleksi adalah proses untuk menyaring pelamar menjadi kandidat berdasarkan kriteria (seleksi) yang ada. Prosedur yang dilakukan pada tahap ini yaitu:
  - 1) Tes psikologi
  - 2) Wawancara
  - 3) Tes. Teknis
  - 4) Keterampilan Manajerial dan sebagainya.
- c) Proses Penempatan, adalah proses untuk mencari orang yang tepat sesuai dengan posisi yang tersedia, diperoleh diantara kandidat yang telah lolos dari proses seleksi. Prosedur yang di terapkan adalah:
  - 1) Pemberkasan administrasi.
  - 2) pengenalan lingkungan (Mardianto, 2014).

Metode rekrutmen/penarikan akan berpengaruh terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Ada dua macam metode rekrutmen, yaitu: metode terbuka, informasi lowongan pekerjaan disampaikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik dan metode tertutup, penarikan tenaga kerja hanya diinformasikan kepada para pegawai atau orang-orang tertentu saja.

## **2.2 Tinjauan tentang Pondok Pesantren.**

Menurut Mastuhu, pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam yang mempelajari, memahami, meneladani, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. Imam Zarkasy secara definitif mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kyai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya dan pengajian agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya (Amir Hamzah Wirosukarto, 1996). Dari beberapa batasan dan definisi para ahli tersebut, dapat diketahui bahwa dalam pondok pesantren ada beberapa unsur-unsur yang perlu diperhatikan yaitu: 1) Pondok atau asrama tempat tinggal santri; 2) Sistem pengajaran dengan pengajian atau madrasah; 3) Santri yang belajar agama Islam; 4) kitab-kitab Islam klasik yang ditulis ulama-ulama terdahulu dan berbahasa Arab, dan; 5) Kiai sebagai pengasuh (Zamakhsyari Dhofier, 1994).

Secara faktual, ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi: 1) pondok pesantren tradisional yaitu pesantren yang masih mempertahankan sistem pengajaran tradisional, dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik yang sering disebut dengan kitab kuning), serta 2) pondok pesantren modern merupakan pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah ke dalam pondok pesantren. (Hasbullah, 2001) Semua santri yang masuk pondok terbagi dalam tingkatan kelas, seperti layaknya sekolah-sekolah umum lainnya. Di sisi lain pondok pesantren tipe ini juga lebih cenderung mengimbangi pengetahuan umum, seperti tercermin dalam madrasah yang disebut dengan "modern" dengan menghapuskan pola pembelajaran wetonan, sorongan dan pembacaan kitab-kitab tradisional (kitab kuning). (Amir Haedari, 2004). Kedudukan kyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar mengajar dan sebagai pengajar langsung di kelas.

Sumber daya manusia terutama tenaga pendidik merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan Islam. Kemajuan suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh pimpinan lembaga tersebut. Akan tetapi dalam proses pembelajaran tenaga pendidik berperan paling menentukan melebihi metode maupun materi. Urgensi tenaga pendidik dalam proses pembelajaran dalam menggambarkan dalam berbahasa Arab yang pernah disampaikan oleh A. Malik Fajar, "Al-thariqah ahammu min al-maddah walakinna al-muddarisahammu min at-thariqah". (Metode lebih penting dari pada materi, tetapi pendidik lebih penting daripada metode). (Ahmad Barizi, 2005). Hal ini mengindikasikan bahwa sumber daya manusia adalah unsur penentu bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **3. Methodologi**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Tema utama penelitian ini mengenai rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al Istiqomah Ngatabaru ini merupakan penelitian lapangan. Studi ini dilakukan dengan memilih lokasi tersebut di atas secara purposive yaitu sesuai dengan maksud penelitian, pondok pesantren modern Ngatabaru dipilih karena peneliti melihat, pesantren ini telah berhasil mengelola sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik dengan baik, sehingga mampu menciptakan budaya pondok pesantren yang unggul.

Melalui pendekatan field research, peneliti berusaha untuk menggali secara langsung data-data di lapangan dengan cara observasi dan wawancara, kemudian dilanjutkan dengan deskripsi untuk mempelajari manajemen pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren Ngatabaru, terutama mengenai konsep-konsep, upaya-upaya untuk mewujudkan program pengembangan tenaga pendidik. Proses yang sedang berlangsung dan mempengaruhi dari suatu fenomena manajemen pengembangan tenaga pendidik. (Sujono Sukanto, 1986). Penelitian ini membahas rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik pada Pondok Pesantren Modern Al-Istiqomah Ngatabaru menggunakan metode penelitian kualitatif peneliti akan menggali dan mendapatkan data berupa hasil tulisan atau lisan yang selanjutnya akan dikelola kembali. Penggunaan penelitian kualitatif juga dimaksudkan agar peneliti mengetahui berbagai fakta atau fenomena sosial melalui hasil

pengamatan di lapangan, kemudian dianalisis berdasarkan teori yang digunakan dan berupaya melakukan teorisis berdasarkan apa yang telah diamati. (Maleong Lexy, 2009).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 prosedur pengumpulan data, yaitu ;1) observasi, 2) Wawancara, 3) Dokumentasi (Nuridin & Pettalongi, 2022). Dalam observasi ini peneliti mengobservasi data tentang gambaran umum pondok pesantren yang ada kaitan dengan rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semi struktur, dimana peneliti sebagai pewawancara sudah mempersiapkan kerangka pertanyaan sebagai pedoman wawancara terlebih dahulu dan memungkinkan berkembangnya pertanyaan pada saat wawancara untuk memperoleh data dari Direktur TMI, Kepala Sekolah, Bagian Pengasuhan dan Tenaga Pendidik di pondok pesantren Ngatabaru tentang data-data manajemen pengembangan tenaga pendidik.

Metode dokumentasi yang digunakan peneliti untuk mendapatkan dan melengkapi data yang belum didapat dari teknik observasi dan wawancara, diantaranya mengenai struktur organisasi, visi dan misi pondok, keadaan pendidik, data peserta didik, sarana dan prasarana, pembagian tugas mengajar, foto pengembangan tenaga pendidik, dan catatan lain yang berkaitan dengan penelitian rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik.

Model pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif dari Miles and Huberman, yaitu analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data pada periode tertentu. Aktifitas dalam analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Langkah berikutnya dalam analisis kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulannya yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Maleong Lexy, 2009).

#### **4. Hasil dan Pembahasan**

##### **4.1. Rekrutmen Tenaga Pendidik di Pondok Pesantren Al Istiqamah Ngatabaru.**

Proses rekrutmen tenaga pendidik di pondok pesantren Al-Istiqamah Ngatabaru, pelaksanaannya dilakukan dengan musyawarah dengan Bapak pimpinan pondok dan dilakukan secara tertutup, hal ini diungkapkan oleh Bapak Pengasuh, Bpk Amram Azalidalam wawancara peneliti di Pondok:

“Proses rekrutmen, biasanya dilakukan pada akhir tahun ajaran siswa/i akhir. Hal ini dilakukan bersamaan dengan musyawarah Bapak Pimpinan Pondok dan Bapak Direktur, Bagian Pengasuhan serta jajaran guru senior terkait hasil belajar siswa/i akhir TMI sehari sebelum dilaksanakannya proses yudisium kelulusan siswa/i Akhir TMI.”

Pernyataan yang sama juga diungkapkan oleh salah satu staf bagian pengajaran TMI, Bapak Abdurrahman terkait proses rekrutmen tenaga pendidik, sebagaimana wawancara dengan peneliti:

“Rekrutmen tenaga pendidik di PPM Al Istiqamah Ngatabaru, diadakan pada tingkat akhir atau bisa dikatakan ketika santri kelas akhir TMI telah menamatkan studinya di pondok, pelaksanaannya dengan melihat trek rekor setiap individu santri selama mondok, bagaimana keihlasannya, kedisiplinannya kedewasaannya dan tanggungjawabnya.”

merupakan hal yang sangat mendasar dalam menentukan tenaga pendidik yang akan mengajar di pondok dimana proses rekrutmen juga mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menentukan mutu pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru, jumlah siswa yang diproses rekrutmen di tahun ajaran 2021-2022 berjumlah 109 orang santri yang terdiri dari 57 santri putra dan 52 santri putri.

##### **4.2 Pengembangan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Al Istiqamah Ngatabaru.**



Untuk menjaga kualitas kinerja tenaga pendidik, pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru, menyediakan berbagai program pembinaan dan pengembangan serta program monitoring dan evaluasi untuk meningkatkan kualitas. Untuk pengembangan kualitas tenaga pendidik pondok pesantren Al Istiqamah Ngatabaru ada beberapa kegiatan yang dilaksanakan yaitu kegiatan pendidikan dan pelatihan guru meliputi. 1) menganalisis kebutuhan pengembangan, keberadaan tenaga pendidik di lingkungan pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru memiliki tiga amanah dan tanggung jawab, pertama: sebagai guru yang bertanggung jawab terhadap kegiatan mengajar, kedua sebagai penanggung jawab sektor penunjang seperti sector usaha kemandirian pondok dengan nama usaha Lantabur, dan yang ketiga sebagai mahasiswa yang harus terus mengembangkan dirinya yang sesuai dengan profesinya sebagai guru, dalam pengembangan potensi tenaga pendidik kebijakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik diselenggarakannya musyawarah pimpinan pondok bersama Lembaga pengasuhan, Lembaga pengajaran TMI (*Tarbiyatul Mu'allimin Al-Islamiyah*), berserta seluruh wali kelas 6 TMI pada tanggal 29 maret 2022 yang bertempat di kediaman bapak pimpinan pondok. Adapun hal yang penting diperhatikan dalam musyawarah sebagai salah satu standar pengembangan tenaga pendidik. 2) Pembekalan guru dalam pelatihan, Setelah ditetapkan sebagai tenaga pendidik, guru baru wajib mengikuti program pembekalan pada kegiatan penataran guru baru, program kegiatan penataran ini dilaksanakan selama 9 hari dimulai dari tanggal 13 – 22 Mei 2022, Salah satu kegiatan pengembangan kemampuan guru antara lain kegiatan kamsan dewan guru beserta pimpinan, yang digelar setiap hari kams.

## **5. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian tentang rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen guru di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru melalui beberapa tahapan. Tahap pertama, kegiatan pengamatan dan penilaian lembaga pengasuhan terhadap pemberian tugas, sebagai sarana dalam pendidikan yang membentuk karakter sebagai guru pendidik, diantaranya, tugas menjadi Pembina pramuka, menjadi imam dan khotib jum'at, serta memimpin organisasi OPPM. Sementara lembaga TMI membina dan melaksanakan pembelajaran serta pemberian tugas seperti tugas mengajar sore dan mengadakan pembekalan ujian praktik mengajar. Tahap kedua, memberikan kesempatan bagi siswa yang memiliki keinginan kuat serta didukung oleh orangtua untuk menjadi tenaga pendidik di pondok. Tahap ketiga, musyawarah tertutup yang dihadiri oleh bapak pimpinan pondok, bapak pengasuh, direktur TMI dan semua wali kelas beserta wakilnya. Memusyawarahkan kelulusan dan rekrutmen tenaga pendidik.

Tahap ke empat, yudisium kelulusan dan penetapan tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru. Dari uraian tahapan diatas peneliti menyimpulkan, bahwa proses rekrutmen di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru, berdasarkan kompetensi keguruan yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogic, kompetesni sosial dan kompetensi professional dan tidak didasarkan pada standar kualifikasi tenaga pendidikan jenjang strata S1. Pengembangan tenaga pendidik di pondok pesantren modern Al-Istiqamah Ngatabaru dilaksanakan secara berkala, pertama pembekalan guru baru dengan berbagai ilmu dan praktik keguruan Didaktik Metodik menjadi program tahunan dalam membekali guru baru. Kedua mewajibkan guru untuk mengikuti jenjang Pendidikan tinggi strata 1 atas biaya pondok. Ketiga mewajibkan guru untuk mengikuti kegiatan kamsan yaitu evaluasi pembelajaran setiap hari kams. Keempat diadakanya Upgrading bagi guru yang harus ditingkatkan kemampuannya. Kelima diwajibkan bagi setiap guru untuk membuat persiapan mengajar setiap kali akan mengajar dan diperiksakan kebenarannya.

## **Referensi**

- Amran Azali, Bapak Pengasuh Pondok pesantren Al Istiqamah Ngatabaru, wawancara oleh penulis di Ngatabaru, 21 April 2022.
- Abdul Rahman, Staf bagian Pengajaran TMI PPM Al Istiqamah Ngatabaru, wawancara oleh penulis di PPM Al Istiqamah Ngatabaru, 19 April 2022.
- Ariani, M., Nurdin, N., & Saude, S. (2022). *Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Manajemen Penyerapan Anggaran*. Paper presented at the Kajian Islam dan Integrasi Ilmu (KIIIES) 5.0, Palu.
- Baiq Setiani, "Kajian sumber Daya Manusia dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja di perusahaan", Jurnal Ilmiah WIDYA 1 no.1 Mei-Juni (2013)

- Bariri, Ahmad, *Holistik Pemikiran Pendidikan A. Malik Fajar*, Jakarta : Rajawali Press, 2005
- Darmawati, D., Pettalongi, S. S., & Idhan, M. (2019). Learning Methods of Islamic Religious Education Teachers on Students with Developmental Impairments. *International Journal of Contemporary Islamic Education*, 1(1), 48-66.
- Desimone, R.L., Werner, J.M., & Harris, D.M., *Human Resource Management*. (Fort Worth:Harcourt College Published,2001)
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren*. Jakarta : LP3S, 1994.
- Dokumen Pengajuan izin Penyelenggaraan Satuan Pendidikan Mu'adalah Tarbiyatul Mu'alimin Al-Islamiyah Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru, 2022
- Dokumentasi Jadwal kegiatan awal tahun 2021-2021 pondok pesantren modern Al Istiqomah Ngatabaru.
- Echols, John,M. dan Hassan Shadily,*Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama,2003.
- Hannum, Azizah, *Filsafat Pendidikan Islam*. Medan ; Rayyan Press, 2017.
- Haider Putra Daulany, *Pendidikan Islam di Indonesia, Historis dan Eksistensinya* (Jakarta : Prenada media group,2019)
- Hairul Huda, *Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Pendidik (Ustad) Pondok Pesantren Miftahul UlumSuren Ledokombo Jember*”,*Jurnal Al-Ta’dib*, Vol.11 NO.1(Januari-Juni 2018)
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Cet.XIX* ; Jakarta: PT. bumi aksara, 2011.
- Haryanto, D., Nurdin, N., & Ubadah, U. (2022). *Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural di TPQ Nurul Falah Desa Trimulya Kec. Poso Pesisir utara, Kab. Poso* Paper presented at the Kajian Islam dan Integrasi Ilmu di Era Society (KIIIES) 5.0, Palu.
- Jismin, J., Nurdin, N., & Rustina, R. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 20-29.
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Praktik*. Jakarta : Rajawali Press, 2012.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 1994
- Mardianto, Adi, *Optimizing Recruitment Strategy*. Yogyakarta:Pinasthika,2014.
- Maleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT. Rosdakarya Offset, 2009)
- Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta : PT. Prestasi Pusta Publisher,2012.
- Nurdin, N., Nurliana, N., & Mashuri, S. (2022). Online Islamic Religious Education Learning During Covid-19 Pandemic *International Journal of Contemporary Islamic Education*, 4(1), 38-52.
- Nurdin, N., & Pettalongi, S. S. (2022). Menggunakan Paradigma Studi Kasus Kualitatif Interpretatif Online dan Offline Untuk Memahami Efektivitas Penerapan E-Procurement. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 155-168.
- Nurul Ulfiatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada,2016)
- Nuur, M., Nurdin, N., & Adam, A. (2022). *Analisis Pendekatan Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) terhadap Peserta Didik yang Buta Aksara Arab di MTs. Alkhairaat Pandere Kec.Gumbasa Kab. Sigi* Paper presented at the Kajian Islam dan Integrasi Ilmu di Era Society (KIIIES) 5.0, Palu.
- Purnomo, Hadi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia : Dari Teori ke Praktik*, Yogyakarta : Pandora,2017
- Sentot Imam Wajono, Anna Marina, Andi Wardhana, Akhmad Darmawan,*Pengantar Ilmu Manajemen*, (Depok : PT. Raja Grafindo, 2019)
- Sudarman Damin, *menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasional dalam komunitas OrganisasiPembelajaran*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003)
- Sujono Sukanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, cet. ke-3 (Jakarta: UI Press, 1986)
- Saefullah, Ahmad, Fisher Zulkarnaen, Dewi Sadiyah,” *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pondok Pesantren*”, *Tadbir Jurnal Manajemen Dakwah* 4, No.4 (2019)
- Sawalludin, Faizal Rizqi & Ridwan Rustam, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan Islam, Di MTs Persis 3 pameungpeuk*, *Tadbir, Jurnal Manajemen Dakwah*, (2020)
- Sa’ad, Direktur TMI (*Tarbiyatul Mu’allimin Islamiyyah*) Pondok Pesantren Modern Al Istiqomah Ngatabaru,Wawancara oleh peneliti, 7 Oktober 2021
- Sawalludin, Faizal Rizqi & Ridwan Rustam, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan Islam , Di MTs Persis 3 pameungpeuk*, *Tadbir, Jurnal Manajemen Dakwah* ,( 2020)
- Sugiono, *Metode Penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta,2013

- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia bidang Pendidikan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2016.
- Yusuf, Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : Rajawali Pers, 2016
- Profil Pondok Pesantren Modern Al Istiqomah Ngatabaru, <http://www.nqatabaru.sch.id>
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*.
- Wirosukarto, Amir Hamzah, *KH. Imam Zarkasy Dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo : Gontor Press, 1996).
- Zaid, Z., Pettalongi, S. S., & Nurdin, N. (2022). Implementation of School-Based Management in Improving the Quality of State Islamic Junior High School. *International Journal of Social Science and Human Research*, 5(8), 3448-3455.