

Optimalisasi Mutu Kinerja SDM (Ustadz) Pondok Pesantren di TMI Al-Amien Prenduan Madura

Moh. Fahrur¹

¹ MA Qurratul Uyun Trasak Larangan Pamekasan

Email : abifarizka@gmail.com

*Penulis koresponden, *e-mail*: abifarizka@gmail.com

Abstract:

This article aims to describe the optimization of the performance quality of Islamic boarding school teachers at TMI Al-Amien Prenduan. This research uses a qualitative approach with a descriptive type. Sources of data were obtained through observation, interviews, and documentation. The results of the research show that the performance development process consists of disciplinary coaching, performance motivation, professional groups, internal associations, increasing education levels, and seminars/training/workshops. As for the performance appraisal process through evaluating the competence of ustadz in marhalah, namely the Education Teacher Group (KGBE), evaluating the competence of ustadz outside marhalah with Complete Teacher Meetings (RGL), Thursday meetings, and Riasah Board Oversight (PDR). Based on this description, it can be concluded that TMI Al-Amien Prenduan is very good at managing the quality improvement of ustadz. However, there is a shortage of data instruments for assessing the quality of ustadz performance, especially in the field of the development process and evaluating the performance of ustadz.

Keywords: optimization, quality, human resources

Abstrak:

Artikel ini bertujuan mendeskripsikan optimalisasi mutu kinerja ustadz pondok di TMI Al-Amien Prenduan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Sumber data didapatkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan proses pengembangan kinerja terdiri dari pembinaan kedisiplinan, motivasi kinerja, kelompok profesi, perkumpulan internal, peningkatan jenjang pendidikan dan seminar/diklat/lokakarya. Adapun proses penilaian kinerja melalui penilaian kompetensi ustadz dalam marhalah yaitu Kelompok Guru Bidang Edukasi (KGBE), penilaian kompetensi ustadz diluar marhalah dengan Rapat Guru Lengkap (RGL), rapat Kamis dan Pengawasan Dewan Riasah (PDR). Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan TMI Al-Amien Prenduan sangat baik dalam pelaksanaannya mengelola peningkatan mutu ustadz. Akan tetapi ada kekurangan dalam instrumen data penilaian mutu kinerja ustadz terutama di bidang proses pengembangan dan penilaian kinerja ustadz.

Kata kunci: optimalisasi, mutu, sumber daya manusia (ustadz)

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan salah satunya bisa dilihat dari prestasi yang diraih oleh peserta didik entah itu prestasi tingkat regional, nasional dan internasional. Namun, adanya keberhasilan tersebut tidak akan lepas dari

usaha atau proses dari seorang guru yang betul-betul berniat untuk menyiapkan peserta didik menjadi yang terbaik dan bermanfaat bagi siapapun.

Tak dapat dipungkiri lembaga pendidikan yang bermutu tentu dikelola oleh orang-orang hebat baik itu top leader

(pimpinan) ataupun subordinate (bawahan) sehingga mampu bekerja sama dengan baik dan menjadi sistem yang sama-sama bertujuan mendayagunakan sumber daya lembaga demi tercapainya visi dan misi (Triani, 2022). Sementara peran pemimpin sebagai kunci keberhasilan suatu lembaga semestinya memang harus selalu peka terhadap kondisi bawahan agar tidak terjadi kesenjangan sehingga dapat memperlambat lembaga untuk berkembang dan bersaing dengan lembaga lainnya. Akan tetapi, kebijakan pemimpin juga perlu mempertimbangkan unsur-unsur manusiawi. Guru bukan mesin yang senantiasa bekerja sesuai kemauan pimpinan akan tetapi guru juga membutuhkan sentuhan-sentuhan rasa dan pengarahannya yang bisa menyenangkan hatinya. Seperti halnya kesejahteraan sebagai tanda jasa atas kinerja yang dilakukan dan pengabdianya pada lembaga. Pengelolaan seperti ini sering disebut pembinaan dan pengembangan guru yang bertujuan mengoptimalkan potensi sehingga cenderung bersemangat mencapai standar yang telah ditentukan (Kadarisman, 2019). Hal semacam ini terkadang memang kurang diperhatikan sehingga masalah-masalah kecil bertumpukan hingga membesar dan membengkak serta mempengaruhi pada

yang lain serta semakin memperlambat kemajuan lembaga pendidikan. Padahal hakikat dari manajemen peningkatan mutu sumber daya manusia adalah melalui pembinaan, pengembangan, penilaian dan pengawasan dalam melakukan kerjasama untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan efisien (Qomar, 2002).

Sementara itu guru yang notabene sebagai aktor dalam pendidikan harus mampu mendorong setiap inisiatif pimpinan jika itu dipandang bermanfaat dan mencegah inisiatif tersebut jika dipandang kurang bermanfaat. Apalagi sampai mengeluarkan banyak biaya yang menyebabkan lembaga devisa keuangan. Disinilah kemudian peran inspirasi guru sangat dibutuhkan bukan hanya menjadi pemain belaka yang mengikuti setiap kehendak pimpinan melainkan perlu kritis-rasional dan menyampaikan gagasan yang lebih baik karena seyogyanya lembaga pendidikan apapun hakikatnya milik umat dan untuk umat.

Disisi lain, eksistensi guru tidak akan tergantikan oleh kemajuan IPTEK yang semuanya serba ada meskipun secara global tuntutan teknologi sudah menguasai semua lini. Bagaimanapun canggihnya komputer tetap saja bodoh dibandingkan

guru karena komputer tidak dapat diteladani, bahkan bisa menyesatkan jika penggunaannya tanpa ada kontrol. Fungsi kontrol ini pulalah yang memposisikan guru tetap penting” (Mulyasa;, 2004) Oleh karena itu, dengan perannya yang begitu signifikan sangat disayangkan apabila pimpinan tidak bisa mengelola sumber daya manusia (guru) dengan baik guna meningkatkan mutu. Padahal nantinya bisa dijadikan perantara dalam membentuk prestasi peserta didik sesuai bakat dan minat peserta didik itu sendiri yang didukung oleh stakeholders lembaga pendidikan.

Mujamil Qomar menyebutkan peranan guru bisa menjadi potensi besar dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan atau sebaliknya bisa menghancurkannya (Qomar, 2002)

Guru yang profesional adalah guru yang memiliki jiwa yang semangat tinggi dan inovasi-inovasi kreatif sehingga tercipta suasana belajar yang menyenangkan peserta didik. Bahkan jiwa guru itupun lebih penting dari apapun sebagaimana yang disampaikan oleh KH. Imam Zarkasi, seorang tokoh ‘alim pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo dalam maqalah arab:

وَالْمُدْرَسُ الْمَادَّةُ مِنْ أَهْمِ الطَّرِيقَةِ
مِنْ أَهْمِ الْمُدْرَسِ وَرُوحُ الطَّرِيقَةِ مِنْ أَهْمِ
نَفْسِهِ الْمُدْرَسِ

“Metode lebih penting daripada materi, guru lebih penting daripada metode sedangkan jiwa guru lebih penting daripada guru itu sendiri”

Oleh karenanya pembinaan dan pengembangan guru dalam meningkatkan mutu kinerja serta untuk lebih terukur dan terarahnya standar pendidikan sesuai visi dan misi yang ditetapkan bersama penting sekali membuat suatu bahan penilaian (assessment) yang salah satunya penilaian kinerja bagi guru. Penilaian kinerja guru merupakan salah satu komponen terpenting dari pelaksanaan program yang diterapkan. Melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas sistem penilaiannya, kelemahan dan kelebihan akan mudah diketahui dengan baik (Rasyid, 2008). Apakah telah mampu bekerja sesuai beban kerja yang diberikan ataukah sebaliknya?. Lebih dari itu, penilaian kinerja dibuat dalam rangka mengetahui seluruh kinerja pegawai, khususnya guru dalam mengemban tugas dan tanggungjawab serta bisa dijadikan alat ukur memberikan kompensasi atau sejenis insentif atas mutu kinerjanya selama ini. Dengan begitu guru sendiri merasa

memiliki jiwa bersaing sehingga menjadi wahana positif untuk saling berlomba-lomba dan bersemangat mendapatkan nilai lebih dari pimpinan. Salah satunya dengan jalan mengoptimalkan pembelajaran terhadap peserta didik agar dapat meraih prestasi sesuai bakat dan minat masing-masing.

Satu hal yang tak kalah penting dan menarik ialah lembaga pendidikan islam seperti pesantren yang menaungi satuan pendidikan mu'adalah. Disebut satuan pendidikan mu'adalah pada pondok pesantren berkat jasa perjuangan segenap ulama dan pakar pendidikan yang mempunyai kekuasaan dan pada akhirnya pemerintah mengakui eksistensi satuan pendidikan pesantren setara dan sederajat pendidikan formal, seperti pada Tarbiyatul Mu'allimien al-Islamiyah (TMI) Al-Amien Prenduan. Pengakuan tersebut pertama kali melalui Keputusan Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam No. E.IV/PP.032/KEP/80/98 Tentang Pemberian Status Disamakan TMI (TMI) Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep Madura Propinsi Jawa Timur tertanggal 9 Desember 1998 dan legalisasi lainnya yang semakin kuat.

Berdasarkan data sekretariat Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan, para santri (peserta didik) unggul berhasil meraih

berbagai bidang kompetisi. Tentunya dibalik itu ada ustadz (guru) yang berkemampuan yang memang dipersiapkan oleh lembaga sebagai bentuk peningkatan mutu kinerja ustadz terutama dalam pembentukan prestasi santri. Sedangkan sistem pendidikannya mengadopsi sistem pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor yang dipadukan dengan nilai-nilai religius budaya Madura. Namun, dari sekian banyak ustadz yang mengajar di TMI mayoritas adalah ustadz lulusan TMI (pengabdian) yang belum berstatus Strata 1 (S-1). Dalam pelaksanaannya proses pengembangan dan penilaian kinerja ustadz tidak menggunakan pedoman atau data yang jelas akan tetapi melalui forum perkumpulan internal yang dikemas seperti Kelompok Guru Bidang Edukasi (KGBE) per rumpun mata pelajaran. Hal itu dilakukan dalam rangka mengonstruksi profesionalitas guru dengan pembinaan, pengembangan, penilaian, motivasi dan penyiapan diri ustadz menjadi mu'allim yang digemari. Khususnya dalam proses pembelajaran meskipun tanpa gaji dari pimpinan bisa dikatakan assessment lebih condong kepada subjektifitas karena tidak didukung data objektif.

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut: 1). Manajemen Peningkatan Mutu

Ketenagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan. Karya Mohammad Thoha yang diterbitkan dalam jurnal *Manageria*, dimana pada penelitian ini dijelaskan bagaimana cara untuk melakukan peningkatan mutu SDM yang berkorelasi dengan peningkatan prestasi siswa didik.

2). Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap. Karya Efi Rufaiqoh Muhaimin, dimana dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana cara untuk melakukan peningkatan SDM ditinjau dari sudut manajemen; dan 3). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di MAN Kota Yogyakarta dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Karya Jauharotul Muniroh dan Muhyadi, yang juga membahas tentang manajemen SDM yang ditunjang oleh sarana dan prasarana yang memadai. Secara umum, ketiga penelitian tersebut lebih mendeskripsikan sistem manajemen SDM tentang perencanaan, perekrutan, penempatan dan pengembangan di sekolah umum maupun sekolah negeri yang dari segi sarana dan prasarana sudah memadai berikut pengaruhnya pada siswa didik. Berbeda dengan penelitian ini yang tertuju pada lembaga mu'adalah di naungan

pondok pesantren yang berlokasi di pedalaman desa. Kurikulumnya menggunakan kurikulum mandiri serta semua hal yang terkait dengan aspek pengembangan dan penilaian kinerja ustadz yang berimplikasi pada prestasi santri didanai secara mandiri melalui system pengelolaan usaha pondok. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mencoba untuk melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana hubungan antara kinerja dari para ustadz yang ada di pondok pesantren dengan perkembangan prestasi para santri di pondok tersebut.

Untuk memperjelas dan memahami lebih lanjut tentang manajemen peningkatan mutu kinerja ustadz di TMI Al-Amien Prenduan, dilakukanlah penelitian dengan yang focus pada proses pengembangan kinerja ustadz. Selain itu proses penilaian kinerja ustadz menjadi bagian substansi untuk mengetahui persentase mutu kinerja sehingga implikasi pengembangan dan penilaian kinerja ustadz dapat membentuk prestasi santri yang brilian di TMI Al-Amien Prenduan.

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan proses pengembangan kinerja ustadz, proses penilaian kinerja ustadz dan implikasi pengembangan dan penilaian kinerja ustadz terhadap

pembentukan prestasi santri di TMI Al-Amien Prenduan Pragaan Sumenep.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan qualitative research. Teknik pengambilan data pada penelitian kualitatif (Qualitative research) ini pada umumnya menggunakan teknik observasi, wawancara atau interview, dan metode pengumpul data lainnya. Selanjutnya melakukan analisis isi data, untuk menyajikan respons-respons dan perilaku subjek (Moleong, 2014). Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran yang jelas tentang fenomena yang terjadi di lokasi penelitian tertentu berdasarkan pada teori-teori yang digunakan. Metode deskriptif merupakan langkah penelitian untuk menggambarkan objek penelitian yang dialami pada saat penelitian berlangsung, berdasarkan fakta-fakta sebagaimana adanya, kemudian dianalisis dan diinterpretasikan, bentuknya berupa survei dan studi perkembangan (Siregar, 2014) Metode deskriptif sebagai prosedur penelitian menghasilkan data deskriptif. Data tersebut mungkin berasal dari naskah

wawancara, data lapangan, foto, video, dokumen pribadi catatan, dokumen resmi atau dokumen lainnya yang dapat menunjang terhadap penggalan data secara spesifik dan dapat dipertanggung jawabkan.

Sumber data yang digunakan adalah teknik observasi yang dilakukan peneliti dengan mengunjungi lokasi dan menganalisis temuan yang menunjang data penelitian. Kemudian melakukan wawancara tak terstruktur kepada beberapa guru dan fungsionaris TMI baik yang mukim atau tidak serta terakhir mendokumentasikan temuan penelitian. Senada dengan Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan berupa dokumen dan lain-lain (Moleong & Edisi, 2004). Adapun analisis data menggunakan teori Miles dan Huberman yaitu: reduksi data temuan yang kian banyak dan memilih serta meminimalisir data yang tidak relevan, selanjutnya menyajikan data hasil reduksi tersebut yang dilakukan secara berulang-ulang sehingga memunculkan data kesimpulan (drawing/verification) yang relevan dan empiris (Rulam, 2014)

HASIL

Berdasarkan penelitian tentang manajemen peningkatan mutu kinerja ustadz dalam membentuk prestasi santri yang telah dilakukan di Tarbiyatul Mu'allimien al-Islamiyah (TMI) Al-Amien Prenduan, didapatkan hasil sebagai berikut:

Pertama, proses pengembangan kinerja ustadz meliputi: pembinaan kedisiplinan, motivasi kinerja, kelompok profesi, perkumpulan internal, peningkatan jenjang pendidikan dan seminar/diklat/lokakarya.

Kedua, Proses penilaian kinerja ustadz meliputi: penilaian kompetensi ustadz dalam marhalah melalui Kelompok Guru Bidang Edukasi (KGBE) dan penilaian kompetensi ustadz luar marhalah melalui Rapat Guru Lengkap (RGL) dan Rapat Kamisan serta Pengawasan Dewan Riasah (PDR).

Dari kedua proses peningkatan mutu kinerja ustadz di atas dapat memengaruhi empat kompetensi ustadz: (a) Pedagogik, sebagian besar ustadz TMI memiliki kecakapan menguasai materi pembelajaran yaitu dibuktikan dengan adanya Ijazah S1, S2 dan S3 serta sertifikat seminar. (b) Sosial, seluruh ustadz responsif dan berkomunikasi dengan baik. Dibuktikan dengan sikap tanggap ustadz dalam mengatasi masalah

tanpa pandang bulu. (c) Kepribadian, sebagian besar ustadz terutama keluarga dalam lebih tekun beribadah dan penuh dedikasi dalam mengemban tugas. Dibuktikan dengan keikutsertakan ustadz dalam mengkondusifkan pelaksanaan shalat berjemaah dan kegiatan santri TMI. (d) Profesional, seluruh ustadz TMI sangat disiplin, tegas dan melakukan pembaharuan model pembelajaran. Dibuktikan dengan tuntutan amanah dari pimpinan Al-Amien Prenduan kepada guru master agar selalu memberikan bimbingan terbaik kepada ustadz dalam kegiatan KGBE.

Ketiga, implikasi pengembangan dan penilaian kinerja ustadz terhadap pembentukan prestasi santri di TMI Al-Amien Prenduan, meliputi: penguasaan metode dan materi dalam KBM mempercepat pemahaman santri, pola bimbingan ustadz terhadap belajar santri, dedikasi dan kaderisasi ustadz mengkonstruksi minat dan bakat santri, pendekatan emosional ustadz dalam memecahkan masalah belajar santri dan membiasakan santri giat berlatih mengatur strategi berkompetisi dengan baik.

PEMBAHASAN

Profil TMI Al-Amien Prenduan

Paparan profil ini peneliti mengutip dari tiga dokumen penting TMI Al-

Amien Prenduan yang bersumber dari arsip sekretariat pondok pesantren Al-Amien Prenduan (t.t.)

TMI (TMI) adalah lembaga tingkat menengah yang tua di lingkungan Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan. Setelah Madrasah Diniyah Awaliyah yang sudah ada sejak awal berdirinya pondok yaitu pada tanggal 10 November 1952 dan Madrasah Ibtidaiyah/Madrasah Wajib Belajar yang didirikan pada awal tahun 1957.

TMI dengan bentuknya yang sangat sederhana telah dirintis pendiriannya sejak pertengahan tahun 1959 oleh Kyai Djauhari Chotib (pendiri dan pengasuh pertama Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan). Beliau diilhami oleh sistem pendidikan Kulliyatul Mu'allimien Al-Islamiyah (KMI) Pondok Modern Gontor yang memang sangat dikaguminya. Sehingga seluruh putra sang Kyai yang berjumlah 3 orang dikirim untuk nyantri dan belajar di Pondok Gontor bersama keponakan, cucu-cucu dan santri-santrinya yang lain.

Pada tanggal 11 Juni 1971, Kyai Djauhari Chotib wafat. Maka usaha rintisan awal inipun dilanjutkan oleh putra-putra dan santri-santrinya. Selanjutnya dilakukan pembaharuan atau inovasi di pondoknya antara lain dengan

melakukan langkah-langkah pendahuluan: (a) Membuka lokasi baru seluas kurang lebih 6 ha, amal jariyah dari santri-santri Kyai Djauhari, yang terletak 2 km disebelah barat lokasi lama (lokasi TMI sekarang). (b) Membentuk tim kecil yang beranggotakan 3 orang (yaitu Kyai Muhammad Tidjani Djauhari, Kyai Muhammad Idris Jauhari, dan Kyai Jamaluddin Kafie), untuk menyusun kurikulum TMI yang lebih representatif. (c) Mengadakan studi banding ke Pondok Modern Gontor dan pesantren-pesantren besar lainnya di Jawa Timur, sekaligus memohon doa restu kepada kyai-kyai sepuh pada saat itu. Khususnya Kyai Ahmad Sahal dan Kyai Imam Zarkasyi Gontor, untuk memulai usaha pendirian dan pengembangan TMI dengan sistem dan paradigma baru yang telah disepakati.

Setelah melewati proses pendahuluan tersebut, maka pada hari Jum'at, tanggal 10 Syawal 1391 atau 3 Desember 1971, TMI (khusus putra) dengan sistem dan bentuknya seperti yang ada sekarang secara resmi didirikan oleh Kyai Muhammad Idris Jauhari, dengan menempati bangunan darurat milik penduduk sekitar lokasi baru yang tepatnya terletak di Jalan Raya Sumenep-Pamekasan Km.32, Dusun Murnangka, Desa Pragaan Laok, Kecamatan Pragaan,

Kabupaten Sumenep Madura, Jawa Timur. Sedangkan TMI (khusus putri) atau yang lebih dikenal dengan nama Tarbiyatul Mu'allimat Al-Islamiah (TMI) dibuka secara resmi 14 tahun kemudian, yaitu pada tanggal 10 Syawal 1405 atau 19 Juni 1985, oleh Nyai Anisah Fathimah Zarkasyi (putri Kyai Zarkasyi dan istri Kyai Tidjani) yang pada saat itu masih mukim di Makkah al-Mukarramah bersama seluruh keluarga.

Pembinaan Kedisiplinan Ustadz di TMI Al-Amien Prenduan

Pembinaan kedisiplinan bagi semua orang apalagi guru sangat penting. Karena itu bisa menjadi indikator syarat keteraturan terselesaikan semua tugas yang diembannya. Sehingga dengan demikian akan membawa kepercayaan dan kepribadian yang diteladani bagi siapa saja yang berhubungan dengannya. Namun, kedisiplinan membutuhkan waktu proses yang lama. Kegiatan pembinaan apapun, terlebih kedisiplinan perlu dilandasi prinsip-prinsip dasar seperti motivasi individu, penguatan (reinforcement) tujuan, memberikan kesempatan seluas-luasnya dan arah masa depan yang berorientasi pada produktifitas dan pengabdian terhadap Lembaga (Baharuddin & Makin, 2010).

Motivasi Kinerja dan Kelompok Profesi

TMI Al-Amien Prenduan dalam pengembangan kinerja ustadz sering menggunakan forum tertentu dalam rangka untuk lebih menfokuskan secara komprehensif yang berhubungan dengan karier melalui pembinaan kinerja dan motivasi kerja. Forum tersebut disebut KGBE (Kelompok Guru Bidang Edukasi), Rapat Kamisan dan Rapat Guru Lengkap (RGL). Forum ini menjadi salah satu proses interaksi pengembangan mutu melalui proses pembelajaran antara guru master dengan guru junior (Tyagita & Iriani, 2018a)

Selain itu meskipun motivasi dan kelompok profesi semestinya ada perintah perlu dipertimbangkan frekuensinya. Perintah yang berlebihan atau terlalu sering bisa mengakibatkan kejenuhan. Intinya selaku pemimpin perlu menciptakan suasana kondusif dalam pekerjaan. Jamal Madhi dalam Qomar mengajukan tiga cara dalam hal sesuatu yang bisa membangkitkan keinginan memimpin diri, memerhatikan fasilitas kerja yang menimbulkan kenyamanan, memberikan perhatian penuh agar bekerja dalam kondisi sehat dan aman (Qomar, 2002). Dengan perlakuan dan motivasi yang demikian

semakin besar maka peluang untuk menggerakkan kinerja, mengatur dan memilih alternatif yang bijak, dan antusias bisa mencapai hasil optimal (Kurniadin, 2013)

Pada pembinaan kedisiplinan, motivasi kerja dan profesi perlu mempertimbangkan kesejahteraan minimal honor atau upah kerja. Kesejahteraan ustadz atau guru menjadi unsur yang sangat vital. Bahkan sebaliknya, kadang bisa melumpuhkan semangat dan ada pula yang memilih pekerjaan lainnya disebabkan tidak adanya kesejahteraan. Lembaga pendidikan sering sekali dihantui masalah ekonomi terutama bagi swasta. Ditambah jika Lembaga tidak menerapkan kewirausahaan maka sangat tergantung pada Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang juga menjadi satu satunya sumber pendapatan lembaga. Kesejahteraan tergantung pada BOS memiliki resiko tinggi. Ketika BOS tidak cair, upah guru pun ditangguhkan hingga menunggu saat pencairan dana BOS tersebut. Lembaga semacam ini belum dikatakan berkembang apalagi maju.

TMI Al-Amien Prenduan dalam hal kesejahteraan ustadz melalui dibayarkan melalui tabsyir (insentif), uang makan,

tempat tinggal, uang santri indekos dan investasi pada unit usaha pondok.

Pertama, tabsyir adalah uang penggembira bagi seluruh ustadz yang dicairkan non tunai melalui bank BNI untuk jenjang MA sehubungan jumlah ustadz yang banyak dan berdomisili di luar pondok serta tunai untuk MTs. Tabsyir hanya sebatas dukungan materil yang tidak seberapa nominalnya. Tidak bisa disepadankan dengan gaji karena keberadaannya yang tidak pasti dan tidak sebanding nilainya dengan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh ustadz. Besarannya berdasarkan masa pengabdian dan kemampuan pondok Al-Amien Prenduan. Untuk level ustadz junior yang belum berkeluarga (pengabdian) hanya berupa alat-alat mandi seperti sabun, pasta gigi dan lain-lain yang kalau diuangkan sekitar dua puluh lima ribu rupiah. sedangkan bagi ustadz berkeluarga bervariasi sesuai masa pengabdian seperti tingkatan syuyukh (kyai) tiga ratus dua puluh ribu rupiah. Kedua, uang makan diberikan kepada ustadz berkeluarga yang belum memiliki rumah pribadi dan tidak memiliki tanggungan santri indekos. Besarannya dua juta rupiah per bulan. Ketiga, uang santri indekos adalah uang makan santri dalam sebulan yang

dikumpulkan kepada ustadz tertentu untuk memfasilitasi dan melayani makan santri selama menempuh pendidikan di TMI. Besarannya tiga ratus lima ribu rupiah per bulan. Keempat, investasi adalah tanam modal ustadz kepada unit usaha pondok dalam rangka mendapatkan keuntungan dari unit-unit usaha yang dibuat dan diambil setiap tahun sekali menjelang hari raya idul fitri. Investasi ini dilakukan dalam rangka membantu memenuhi kebutuhan para ustadz keluarga yang mukim untuk keberlangsungan hidup dan juga untuk kemajuan pondok secara keseluruhan.

Keberadaan kesejahteraan bisa dijadikan alat untuk memberdayakan dan menumbuhkan semangat seluruh pegawai sebagaimana dalam standar kompetensi dan sertifikasi guru. Pemberdayaan dimaksudkan untuk mengangkat harkat dan martabat guru dalam kesejahterannya, hak-haknya dan memiliki posisi yang seimbang dengan profesi lain yang lebih mapan kehidupannya (Mulyasa, 2004). Kesejahteraan yang dimaknai upah kerja, minimal setara pada umumnya pekerjaan lainnya. Besaran dari kesejahteraan itu bisa menjadi pertimbangan oleh yang bersangkutan jika melihat aktifitas pekerjaannya. Seperti santri yang

diangkat menjadi guru karena prestasi yang dimilikinya. Hal ini tidak menjadikan besaran kesejahteraan bertambah sebagai hal yang prioritas dalam pekerjaan sebab pernah diberikan pemahaman dan tertanam kecintaan mengabdikan bahwa wujud balas budi kepada lembaga dimana pernah mendidik dirinya sampai menjadi dewasa.

Melalui kesejahteraan yang diwujudkan dalam bentuk apapun guna mencapai terpenuhnya hak-hak pegawai dan tujuan lembaga menjadikan sebagai proses pemberdayaan. Dengan demikian diharapkan adanya perbaikan tata kehidupan yang lebih adil, demokratis, serta tegaknya kebenaran dan keadilan di kalangan ustadz dan tenaga kependidikan (Mulyasa, 2004). Oleh sebab itu besar atau kecilnya kesejahteraan yang terpenting sesuai kemampuan lembaga pendidikan.

Peningkatan Jenjang Pendidikan

Langkah peningkatan jenjang pendidikan merupakan prasyarat secara formalitas seorang ustadz atau guru agar diakui eksistensinya. Sepintar dan secerdas apapun tanpa adanya pengakuan dari institusi terkait tetap saja tidak masuk dalam standar guru sesuai standar pemerintah. Seorang guru menurut pemerintah diakui profesinya sebagai

guru ketika sudah memiliki ijazah minimal strata 1 dan mempunyai sertifikat pendidik sebagaimana telah dilatih melalui program yang diselenggarakan pemerintah seperti portofolio, PLPG dan PPG. Adanya peningkatan jenjang pendidikan juga untuk mempersiapkan individu menghadapi tantangan seluruh aspek baik teknologi, pola pikir masyarakat atau yang lainnya.

Disamping itu, pada dasarnya peningkatan jenjang pendidikan merupakan pengembangan pribadi dan profesionalisme yang mencakup pengembangan intuisi keagamaan, kebangsaan yang berkepribadian, sikap dan kemampuan mengaktualisasikan diri serta sikap dan kemampuan mengembangkan profesionalisme kependidikan (Mulyasa, 2004). Memang tidak ada jaminan secara pasti baik S1, S2, atau S3, peran dari guru yang bersangkutan akan lebih efektif dalam KBM dan kemajuan Lembaga. Namun kemungkinan besar dengan berbagai bidang ilmu yang dicerna selama proses pendidikan akan lebih memudahkan mengaplikasikan keilmuannya karena dasar-dasar pengetahuan dan pengalaman sudah ada. Selanjutnya tinggal mengimplementasikan dan berusaha

semaksimal mungkin menjadi ustadz atau guru yang efektif. Paling tidak seperti yang diungkapkan David dan Thomas dalam Mutahor menyebutkan guru yang efektif paling tidak memiliki empat kemampuan: 1). Kemampuan menguasai iklim belajar di kelas. 2). Kemampuan manajemen pembelajaran. 3). Kemampuan memberikan umpan balik (feedback) dan penguatan (reinforcement). 4). Kemampuan personal (Prim Masrokan Mutahor, 2013, hlm. 157-158). Pengembangan ustadz melalui peningkatan jenjang pendidikan menjadi keharusan bagi setiap lembaga pendidikan yang mampu didasari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru yang didalamnya termaktub standarisasi kompetensi guru (Republik Indonesia, 2003).

TMI Al-Amien Prenduan dalam meningkatkan kualifikasi ustadz untuk jenjang strata 1 didominasi oleh perguruan tinggi sendiri. Artinya TMI bekerja sama dengan kampus yang sama-sama di bawah naungan Yayasan Al-Amien Prenduan untuk memberikan fasilitas pendidikan dengan baik, seperti di Institut Dirasat Islamiyah Al-Amien (IDIA). Adapun sebagian tenaga pengajar di Institut Dirasat Islamiyah Al-

Amien (IDIA) adalah ustadz senior pada TMI yang berhasil dikembangkannya. Pola kaderisasi ini sering dijadikan landasan untuk mengembangkan TMI berstandar internasional. Dalam masalah biaya pendidikan baik S1, S2, S3 tidak sepenuhnya ditanggung oleh Yayasan TMI. Namun sebagian besar biaya kuliah ustadz ditanggung TMI selama masih mengabdikan diri kepada Al-Amien Prenduan.

Seminar, Diklat dan Lokakarya

Model pengembangan semacam seminar, diklat dan lokakarya bukan menjadi hal yang tabu lagi bagi dunia pendidikan. Lembaga yang mengalami kendala dalam pengembangan dan seluruh aspek lainnya bisa menggunakan langkah ini sebagai solusi dari masalah yang menghalangi kemajuan lembaga. Seminar, Diklat dan Lokakarya adalah langkah strategis yang dilaksanakan setelah assesment. Semuanya sama dan hanya berbeda tipis pada sisi pelaksanaannya. Sama-sama bertujuan menambah pengetahuan terbaru, pelatihan, dan sebagai langkah gemilang mengatasi persoalan (Tyagita & Iriani, 2018b, hlm. 173). Misalnya diklat, istilah dari sebuah education dan training yang kemudian dikemas menjadi satu-

kesatuan dalam sebuah kegiatan penting untuk membangun semangat dan perubahan KSA (knowledge, skill, attitude). Education yang lebih akrab disebutkan pendidikan berbeda tipis dengan pelatihan (Mustofa, 2010). Pendidikan sebagai proses tranformasi nilai-nilai berusaha memunculkan gairah belajar berkepanjangan sedangkan diklat merupakan pelatihan lebih spesifik pada perubahan performance KSA. Beberapa teori dipraktekkan dalam jangka pendek sebagaimana disampaikan dalam pelaksanaan pelatihan tersebut. Pelatihan (training) adalah “train” yang berarti: 1. memberi pelajaran dan praktek (give teaching and practice), 2. menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (cause to grow in a requied direction), 3. persiapan, 4. praktik (practice) (Mustofa, 2010). Yang terpenting setelah adanya pelatihan tersebut, jiwa kepemimpinan (leadership spirit) dan tanggung jawab (accountable) dari segenap elemen organisasi dapat melekat sehingga lambat laun organisasi dengan segala keunikan yang dimilikinya dapat membuahkkan hasil yang gemilang. Jika itu sumber daya manusia dengan keahlian-keahlian yang menjadi nilai keunggulan bisa menjadi nilai tambah serta bisa diterima oleh khalayak ramai

(organisasi lainnya). Meldona mendefinisikan diklat atau pelatihan sebagai proses sistematis menindaklanjuti need assesment dimana karyawan dapat memperoleh dan mempelajari sikap, kemampuan, pengetahuan dan perilaku yang spesifik berkaitan dengan pekerjaannya yang lebih khusus pada keterampilan-keterampilan dan membantu mengoreksi kelemahan kinerjanya (Dudung, 2014; Meldona, 2009).

Begitu juga dengan TMI Al-Amien Prenduan, untuk mengantisipasi lemahnya semangat ustadz dalam berkreasi terutama produk karya ilmiah, dilakukanlah peningkatan mutu melalui seminar, diklat dan lokakarya. Waktu pelaksanaan kegiatan tersebut tidak terstruktur melainkan sesuai kebutuhan.

Penilaian Kompetensi Ustadz Dalam Marhalah

Kelompok Guru Bidang Edukasi (KGBE) merupakan sebuah perkumpulan kecil di bawah naungan marhalah yang sangat bermanfaat dalam menyiapkan ustadz terutama dalam i'dat al-tadris. Perkumpulan kecil dalam sebuah organisasi yang menjadi pusat pendukung dan pengembangan utamanya mengarah pada kinerja sangat diperlukan.

Kendati demikian, kecanggungan pegawai kepada atasan awalnya terjadi pada saat berkomunikasi langsung dengan pimpinan. Perkumpulan yang dimaksud disini tidak hanya sebagai pembinaan dan pengembangan kinerja ustadz melainkan juga sebagai media penampungan ideologi yang nantinya bisa dijadikan pertimbangan pimpinan dalam pemantapan program-program yang dilaksanakan oleh organisasi. Seyogyanya semua program dibentuk secara formal atas sepengetahuan pimpinan agar tidak terjadi kecemburuan sosial dan masalah. Selain itu agar pemimpin juga bertanggungjawab penuh atas semua program yang dilaksanakan. Demikian pula Kelompok Guru Bidang Edukasi (KGBE) yang dilaksanakan oleh TMI Al-Amien Prenduan. Perkumpulan ini sebagai wadah pembinaan, pengembangan, evaluasi, perencanaan, pelaksanaan yang berhubungan dengan kinerja ustadz serta penyampaian inspirasi dan media komunikasi internal. Mirip dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dilaksanakan oleh sekolah-sekolah formal pada umumnya. Kegiatan ini adalah cara pimpinan dalam menilai kompetensi ustadz dalam marhalah. Kelompok ini dilaksanakan oleh seluruh ustadz TMI

dalam setiap minggu satu kali yang dipimpin oleh seorang Guru Master (GM). Guru Master adalah salah seorang ustadz senior yang dibebani tugas membimbing dan mengkader ustadz sesuai rumpun mata pelajarannya. Guru Master diangkat oleh pimpinan berdasarkan kompetensi dalam materi yang diampu. Berdasarkan hal itu, Guru Master menjadi wakil dari pimpinan dalam mengelola seluruh proses dan kegiatan pembelajaran. Pertemuan antara Guru Master dan guru binaan berdasarkan hasil kemufakatan antara semua ustadz. Misalnya bidang tarbiyah dilakukan pada hari Minggu pagi, bidang tarekh dilaksanakan pada hari Senin pagi.

Dari perkumpulan itu diperoleh suasana yang akrab, harmonis, unjuk kerja bahkan terkadang bisa mendamaikan pertikaian minimal mencegah kesalahpahaman yang muncul dari sebagian ustadz. Selain itu, kegiatan forum ustadz yang dilakukan dengan intensif dapat dijadikan sebagai wahana mengembangkan diri ustadz untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan serta menambah pengetahuan keterampilan dalam bidang yang diajarkan (Qomar, 2002)

Lebih dari itu TMI dalam Kelompok Guru Bidang Edukasi

mewajibkan ustadz membuat i'dad (persiapan), praktik, evaluasi dan rencana berikutnya guna mempersiapkan ustadz secara matang agar proses pembelajaran lebih terarah dan efektif. Proses pembelajaran yang dimulai dengan fase persiapan mengajar ketika kompetensi dan metodologi telah diidentifikasi. Kemudian Kelompok Guru Bidang Edukasi membantu ustadz dalam mengorganisasikan materi standar serta mengantisipasi santri dan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pembelajaran (Abdul, 2008)

Penilaian Kompetensi Ustadz di luar Marhalah

Penilaian ini meliputi dua hal yaitu Rapat Guru Lengkap (RGL) dan Pengawasan Dewan Riasah (PDR).

Pertama, Rapat Guru Lengkap (RGL) adalah pertemuan seluruh jajaran ustadz TMI dan ustadzah TMI, fungsionaris dan pimpinan dalam rangka merumuskan program yang akan diselenggarakan selanjutnya. Rapat Guru Lengkap di TMI dilaksanakan tiga kali dalam setahun: menjelang ujian santri (al-ikhtibar al-syafahi dan al-ikhtibar al-tahriri), menjelang awal semester dan tahun ajaran baru sekaligus pelantikan ustadz baru dan pembacaan tugas struktural maupun fungsional.

Rapat Guru Lengkap di TMI Al-Amien Prenduan menjadi sebuah forum pertemuan langsung antara pimpinan dan ustadz. Jalaluddin Rakhmat dalam Qomar menuturkan, "Para pakar komunikasi sepakat dengan para psikolog bahwa kegagalan komunikasi berakibat fatal baik secara individual atau sosial" (Qomar, 2002)

Tanpa adanya sosialisasi langsung dari pimpinan terkadang segala hal yang berhubungan dengan instruksi pimpinan kurang diindahkan dan komunikasi dalam organisasi kurang tercipta serta menyalahi etika organisasi. Rapat Guru Lengkap yang dilakukan oleh TMI bersifat wajib selagi tidak ada udzur syar'i. Pimpinan dan ustadz menjalin hubungan erat untuk mengharmoniskan pergaulan sosial hubungan kerja sehingga tercipta suasana kondusif dan loyalitas.

Kedua, Pengawasan Dewan Riasah (PDR). Pengawasan Dewan Riasah dalam TMI termasuk bentuk pengawasan tak tertulis (hidden control) dan sebatas penilaian terhadap kinerja dalam proses pengemban amanah yang ditunjukkan melalui pengabdian terhadap lembaga. Bentuk pengawasan semacam ini termasuk dalam kategori penilaian secara rahasia dan dilaksanakan sebagai wujud

mengantisipasi gejala-gejala yang mungkin akan terjadi. Apalagi mayoritas ustadz yang menjadi tenaga pendidik adalah guru bujang yang pasti rasa keingintahuan, jiwa produktif dan semangat cukup tinggi.

Sebagai pimpinan (riayah), segala peran dan gagasannya yang ditunjukkan melalui sebuah tindakan berimplikasi pada suasana dan gairah bawahan atau santri. Apalagi tindakan yang berhubungan dengan ketidaknyamanan bawahan maka secara otomatis komunikasi secara emosional mulai lemah. Sedang Pengawasan Dewan Riasah lebih menekankan pada pantauan dalam segala aspek sebagaimana tugas seorang pemimpin yang lebih condong pada tiga hal, jika dalam lembaga pendidikan yaitu akademik, administratif dan manajerial. Tugas tersebut kemudian dijabarkan lebih rinci lagi sebagai stateperson leadership, educational leadership, administrative leadership, supervisory leadership, and team leadership (Prim, 2013)

Pendekatan Emosional Ustadz Dalam Memecahkan Masalah Belajar Santri

Kedekatan emosional santri dan wali kelas yang juga sebagai ustadz terbentuk Ketika dalam proses belajar.

Wali kelas sudah dilatih sedemikian untuk mengatasi hal-hal yang pernah dialami bahkan yang kemungkinan akan terjadipun telah diprediksi. Penting bagi setiap sekolah untuk memberikan layanan yang tepat sesuai dengan kondisi santri dan kebutuhannya. Pemberian layanan yang dilakukan secara tepat diharapkan membawa dampak positif bagi perkembangan santri dalam mengembangkan diri, dan memperoleh kepuasan dalam hidupnya” (Mulyasa, 2004)

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil paparan data dalam penelitian ini di TMI Al-Amien Prenduan dapat disimpulkan sangat baik dalam mengoptimalkan mutu kinerja sumber daya manusia (SDM). Indikator keberhasilan dalam mengoptimalkan (SDM) terlihat mulai dari pola kaderisasi, pemberian reward dan punishment, pemberian fasilitas (insentif, biaya kos dan lainnya) serta pemberian beasiswa Pendidikan ke jenjang selanjutnya.

DAFTAR RUJUKAN

Abdul, M. (2008). *Perencanaan pembelajaran mengembangkan standar kompetensi guru*. PT. Rosda Karya.

Baharuddin & Makin, M. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*.

Transformasi Menuju Sekolah/Madrasah Unggul. Malang: UIN-Maliki Press.

Dokumen. (t.t.). *Dokumen Berharga Pesantren Mu'adalah (KMI/TMI/MMI) TMI Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep Madura*.

Dudung, A. (2014). PELATIHAN PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN (PKB) BAGI GURU - GURU SE JAKARTA TIMUR. *Sarwahita*, 11(1), 13. <https://doi.org/10.21009/sarwahita.111.03>

Kadarisman, M. (2019). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Dalam Pelayanan Administrasi di Kota Depok. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 16(1), 17–32. <https://doi.org/10.31113/jia.v16i1.202>

Kurniadin, D. (2013). *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Ar-Ruzz Media.

Meldona, M. (2009). *Manajemen sumber daya manusia: Perspektif integratif*. UIN-Maliki Press.

Moleong, L. J. (2014). Metode penelitian kualitatif edisi revisi. *Bandung: PT Remaja Rosdakarya*.

Moleong, L. J., & Edisi, P. (2004). Metodologi penelitian. *Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya*.

Mulyasa, E. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung). Remaja Rosdakarya. //senayan.iain-

- palangkaraya.ac.id/index.php?p=s
how_detail&id=995
- Mulyasa, E. (2004). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi dan implementasi*.
- Mustofa, K. (2010). *Model pendidikan dan pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*. Alfabeta.
- Prim, M. M. (2013). *Manajemen mutu sekolah strategi peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan islam*. Ar-Ruzz Media.
- Qomar, M. (2002). *Pesantren: Dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Erlangga.
- Rasyid, H., & Mansur. (2008). *Penilaian Hasil Belajar*. Wacana Prima.
- Republik Indonesia, U.-U. (2003). *Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Departemen Pendidikan Nasional.
- Rulam, A. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Vol. 1). Ar-Ruzz Media.
- Siregar, S. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual & SPSS*. Kencana.
<https://openlibrary.telkomuniversit y.ac.id/pustaka/18632/metode-penelitian-kuantitatif-dilengkapi-dengan-perhitungan-manual-spss.html>
- Triani, D. A. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Citra Sekolah di SD Islam AN NUR Bungur. *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)*, 2(1), 18–27.
<https://doi.org/10.30762/joiem.v2i1.3129>
- Tyagita, B. P. A., & Iriani, A. (2018a). Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), 165–176.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i2.p165-176>
- Tyagita, B. P. A., & Iriani, A. (2018b). Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(2), Article 2.
<https://doi.org/10.24246/j.jk.2018.v5.i2.p165-176>