

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN IMPLIKASINYA  
TERHADAP KARAKTER SANTRI DI PONDOK MODERN  
ARRISALAH SLAHUNG PONOROGO**

**TESIS**



**Oleh:**

**NANIK SRIWAHYUNI**

**NIM 502220032**

**PROGRAM MAGISTER**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**PASCASARJANA**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI**

**PONOROGO**

**2024**

## ABSTRAK

**Sriwahyuni, Nanik, 2024.** *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah. Slahung Ponorogo.* Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Pembimbing: **Dr. Muh. Tasrif, M.Ag dan Dr. Umar Sidiq, M.Ag**

**Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Karakter Santri

Manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan sumber daya manusia dalam organisasi, melalui fungsi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pembinaan dan pengembangan, kompensasi dan kesejahteraan, serta hubungan industrial. Sedangkan karakter santri merupakan akhlak atau budi pekerti seseorang yang belajar di pesantren maupun yang sudah tidak di pesantren yang memiliki iman yang kuat yang tidak akan goyah oleh pergaulan. Globalisasi menyebabkan terkisusnya karakter religious generasi digital, sehingga perlu adanya manajemen untuk membentuk karakter santri sesuai zamannya.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, memaparkan, dan menganalisis manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah dengan fokus pembahasan: 1. Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah, 2. Implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah, 3. Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus, lokasi penelitian di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo. Objek penelitian adalah ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah. Metode pengumpulan data yang dipakai adalah metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Berdasarkan temuan peneliti tentang manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah adalah, *pertama:* Perencanaan sumber daya manusia di PM Arrisalah dilakukan secara bertahap yaitu tahap pra sidang, tahap sidang I, dan sidang tahap II. *Kedua:* Implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di PM Arrisalah dilaksanakan langsung oleh pimpinan pondok melalui pembinaan dan pengembangan, pembinaan dan pendampingan, dan evaluasi. *Ketiga:* Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri yaitu berdampak positif terhadap karakter santri. Karena Ustadz dan ustadzah merupakan model, serta orang yang paling dipercaya santri dalam pendidikan maka harus menjadi suri tauladan yang baik sehingga berdampak positif terhadap santri memengaruhi karakter kesehariannya. Karena guru digugu dan ditiru semua perkataan, sikap, pola pikir serta kebiasaannya akan dicontoh oleh santri. Hasil temuan menunjukkan: Perlu adanya manajemen tepat untuk membentuk karakter santri, yaitu melalui manajemen sumber daya manusia, karena guru merupakan motor penggerak sistem pendidikan dan suri tauladan bagi santri.

## ABSTRACT

**Sriwahyuni, Nanik, 2024.** *Human Resource Management and its Implications for the Character of Santri at Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.* Thesis, Islamic Education Management Study Program. Postgraduate Program at the State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo, Supervisors: **Dr. Muh. Tasrif, M.Ag** and **Dr. Umar Sidiq, M.Ag**

**Keywords:** Human Resources Management, Character of Santri

Human resource management is the utilization of human resources in an organization, through the functions of planning, recruitment and selection, coaching and development, compensation and welfare, and industrial relations. Meanwhile, the character of a santri is the morals of someone studying at a boarding school or someone who is no longer at a boarding school who has a strong faith that will not be shaken by social interactions. Globalization has caused the erosion of the religious character of the digital generation, so there is a need for management to shape the character of students according to the times.

This research aims to describe, explain and analyze human resource management and its implications for the character of the santri at Pondok Modern Arrisalah with the focus of discussion: 1. Human resource planning at Pondok Modern Arrisalah, 2. Implementation of guidance and development of human resources for the character of the santri at Pondok Modern Arrisalah, 3. Implications of guidance and development of human resources on the character of students at Pondok Modern Arrisalah.

This research uses a qualitative approach with a case study design, the research location is Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo. The research object is the ustadz and ustadzah at Pondok Modern Arrisalah. The data collection methods used were interviews, observation and documentation. The data analysis technique uses an interactive model from Miles, Huberman, and Saldana which includes data collection, data condensation, data presentation, and drawing conclusions.

Based on the researchers' findings regarding human resource management and its implications for the character of the students at Pondok Modern Arrisalah, they are, *first*: Human resource planning at PM Arrisalah is carried out in stages, namely the pre-trial stage, trial stage I, and trial stage II. *Second*: The implementation of coaching and developing human resources at PM Arrisalah is carried out directly by the boarding school leadership through coaching and development, coaching and mentoring, and evaluation. *Third*: The implications of coaching and developing human resources on the character of students, namely having a positive impact on the character of students. Because teachers are models, as well as people who are most trusted by students in education, they must be good role models so that they have a positive impact on students and influence their daily character. Because teachers are admired and imitated, all their words, attitudes, thought patterns and habits will be imitated by the students. The findings show: There is a need for appropriate management to shape the character of students, namely through human resource management, because teachers are the driving force of the education system and role models for students.

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh Nanik Sriwahyuni, NIM 502220032 dengan judul: *"Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo"* maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munawaroh* Tesis.

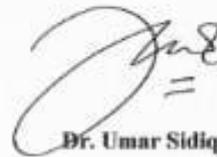
Ponorogo, 25 Maret 2024

Pembimbing I,



Dr. Muh. Taqif, M.Ag  
NIP 197401081999031001

Pembimbing II,



Dr. Umar Sidiq, M.Ag  
NIP 197606172008011012



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO  
PASCASARJANA

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016

Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893

Website: [www.iainponorogo.ac.id](http://www.iainponorogo.ac.id) Email: [pascasarjana@stainponorogo.ac.id](mailto:pascasarjana@stainponorogo.ac.id)

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Nanik Sriwahyuni, NIM 502220032, Program Magister Pendidikan Agama Islam dengan judul: *"Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo"* telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munaqashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Selasa, tanggal 30 April 2024 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda tangan	Tanggal
1	Zahrul Fata, M.IRK., Ph.D NIP 197504162009011009 Ketua Sidang		14 / 5 / 2024
2	Dr. Mukhibat, M.Ag NIP 197311062006041017 Penguji Utama		13 / 5 / 2024
3	Dr. Muh. Tasrif, M.Ag NIP 197401081999031001 Penguji 2		14 / 5 / 2024
4	Dr. Umar Sidiq, M.Ag NIP 197606172008011012 Sekretaris		14 / 5 / 2024

Ponorogo, 13 Mei 2024

Direktur Pascasarjana



Dr. Muh. Tasrif, M.Ag  
NIP. 197401081999031001

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nanik Sriwahyuni

NIM : 502220032

Fakultas : Pascasarjana

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Moder Arrisalah Slahung Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](http://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 3 Juni 2024



Nanik Sriwahyuni

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Nanik Sriwahyuni**, NIM 502220032, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *"Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implikasinya terhadap Karakter Sautri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo"* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 10 Mei 2024

Pembuat Pernyataan,



Nanik Sriwahyuni

NIM 502220032

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	iv
<b>KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI</b> .....	v
<b>PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	vi
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	11
E. Kajian Terdahulu.....	11
F. Sistematika Penulisan.....	17
<b>BAB II : KAJIAN TEORITIK</b> .....	<b>19</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	19
2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	24
4. Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia .....	26
B. Karakter Santri.....	31
1. Pengertian Karakter Santri.....	31
2. Macam-macam Karakter Santri.....	39
3. Faktor yang Memengaruhi Karakter Santri.....	41
<b>BAB III :METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	<b>44</b>
A. Metode dan Pendekatan.....	44
B. Lokasi Penelitian.....	45
C. Data dan Sumber Data.....	45

D. Teknik Pengumpulan Data.....	45
E. Teknik Analisis Data.....	48
F. Teknik Pengecekan Data.....	50
G. Tahapan Penelitian.....	52

<b>BAB IV : PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK MODERN ARRISALAH .....</b>	<b>54</b>
A. Paparan Data Umum.....	54
1. Identitas Pondok.....	54
2. Visi Misi dan Tujuan Pondok .....	55
3. Moto dan Panca Jiwa Pondok.....	56
4. Sejarah Berdirinya Pondok.....	57
5. Identitas Pimpinan Pondok.....	58
6. Susunan Pengurus.....	58
7. Struktur Organisasi.....	60
B. Paparan Data Khusus.....	60
1. Tahap Pra Sidang.....	62
2. Sidang Tahap I .....	62
3. Sidang Tahap II .....	62
C. Analisis Data .....	62
1. Tahap Pra Sidang.....	65
2. Sidang Tahap I .....	66
3. Sidang Tahap II .....	67
D. Sinkronisasi Data.....	68
1. Tahap Pra Sidang.....	68
2. Sidang Tahap I .....	69
3. Sidang Tahap II .....	69
 <b>BAB V : IMPLEMENTASI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KARAKTER SANTRI DI PONDOK MODERN ARRISALAH .....</b>	 <b>71</b>
A. Paparan Data.....	71

1. Pelatihan dan Pengembangan.....	71
2. Pembinaan dan Pendampingan .....	73
3. Evaluasi .....	75
B. Analisis Data .....	78
1. Pelatihan dan Pengembangan.....	79
2. Pembinaan dan Pendampingan .....	80
3. Evaluasi .....	81
C. Sinkronisasi Data.....	83
1. Pelatihan dan Pengembangan.....	83
2. Pembinaan dan Pendampingan .....	84
3. Evaluasi .....	84

**BAB VI :IMPLIKASI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KARAKTER  
SANTRI DI PONDOK MODERN ARRISALAH ..... 86**

A. Paparan Data.....	86
1. Memperluas Pengetahuan.....	86
2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah.....	88
3. Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	89
4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan.....	92
5. Mempercepat Penanganan Masalah.....	93
6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari.....	95
7. Memproteksi Personal dengan Nilai Agama.....	97
8. Meningkatkan Kreativitas.....	99
9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab.....	101
10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah.....	104
B. Analisis Data.....	107
1. Memperluas Pengetahuan.....	108
2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah.....	109
3. Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	110
4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan.....	112
5. Mempercepat Penanganan Masalah.....	112

6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari.....	114
7. Memproteksi Personal dengan Nilai Agama.....	115
8. Meningkatkan Kreativitas.....	116
9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab.....	117
10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah.....	118
C. Sinkronisasi Data.....	120
1. Memperluas Pengetahuan.....	120
2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah.....	121
3. Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	121
4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan.....	122
5. Mempercepat Penanganan Masalah.....	122
6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari.....	123
7. Memproteksi Personal dengan Nilai Agama.....	123
8. Meningkatkan Kreativitas.....	124
9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab.....	124
10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah.....	125
<b>BAB VII : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	126
B. Saran.....	128

## DAFTAR KEPUSTAKAAN



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Pendidikan karakter di Indonesia saat ini sangat penting. Kemajuan teknologi memiliki banyak manfaat namun *madārāt*nya juga besar, menyebabkan terkikisnya budaya bangsa serta hilangnya karakter asli Indonesia. Karakter anak terbentuk sesuai apa yang sering mereka lihat, dengar dan ikuti dalam tren teknologi. Menurut Muh Tasrif manfaat kemajuan teknologi memudahkan komunikasi dan informasi berupa efisiensi, kenyamanan, keterbukaan, kecepatan, dan peningkatan produktivitas masyarakat. Namun *mudarat* yang muncul akibat teknologi komunikasi dan informasi di antaranya adalah alienasi, penyalahgunaan untuk kriminalitas, individualisme, dan kemalasan bergerak.<sup>1</sup>

Zaman sekarang generasi digital menjadikan seorang anak lahir sudah dibarengi dengan kecanggihan teknologi, menjadikan anak maupun orang tua lebih banyak memainkan *gadget*. Kecanggihan teknologinya, konten-kontennya, serta keindahan yang disajikan mampu menghipnotis seseorang merasa nyaman dan betah berjam-jam memainkannya. Sehingga anak tumbuh lebih banyak waktunya memainkan *gadget* dibandingkan membantu pekerjaan orang tuanya, bahkan sebagian dari mereka berani kasar dan membentak orang tua mereka. Terkikisnya karakter religius anak tentu disebabkan oleh banyak faktor, salah satunya kemajuan teknologi yang tidak diiringi dengan pendidikan agama dan dasar keimanan yang kuat.

Pendidikan karakter harus diajarkan sejak sedini mungkin, dimulai dari lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat. Karakter itu sendiri berarti watak, sifat, atau akhlak yang dimiliki seseorang. Coon mendefinisikan karakter sebagai suatu penilaian subjektif terhadap kepribadian seseorang

---

<sup>1</sup> Muh Tasrif, "Dari Instrumental ke Spiritual: Urgensi Informasi dalam Pandangan Al-Qur'an," *Dialogia: Islamic Studies and Social Journal* 18 (2020): 59–78.

yang berkaitan dengan atribut kepribadian yang dapat atau tidak dapat diterima oleh masyarakat.<sup>2</sup>

Dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 menjelaskan bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Menurut Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan ada 18 nilai karakter yang harus dikembangkan di setiap jenjang dan satuan pendidikan di Indonesia. Nilai-nilai tersebut di antaranya religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan atau nasionalisme, cinta tanah air, menghargai prestasi, komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial dan tanggung jawab.<sup>3</sup>

Guru berperan penting terhadap tumbuh kembang karakter anak didiknya di sekolah. Dalam hal pengajaran di sekolah, guru harus menjadi figur teladan bagi para murid dalam *berattitude* baik selama proses pembelajaran.<sup>4</sup> Seorang guru harus menanamkan pendidikan karakter kepada seluruh siswanya. Seorang guru tidak hanya mengajar, menyuruh, dan membimbing karakter para siswa namun juga memberikan contoh sebagai *role model* penguatan karakter. Pendidikan karakter bertujuan untuk membentuk kedisiplinan, ketekunan dan tanggung jawab siswa.

Menurut Ki Hajar Dewantara tentang “sistem among” dalam Haryati, “Pemikiran Pendidikan Ki Hadjar Dewantara: Studi tentang Sistem Among dalam Proses Pendidikan” beliau menjelaskan bahwa seorang guru harus mampu

---

<sup>2</sup> Alifia Fitri Rosadi dkk., “Implementasi Nilai Pendidikan Karakter pada Siswa Kelas 2 SD Berbasis Digital Storytelling,” *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora* 2, no. 3 (2023): 413–20.

<sup>3</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, “Dokumen kurikulum 2013,” *Jakarta: Kemendikbud*, 2012, 1.

<sup>4</sup> Rr Siti Alisa Nur Zubaidah, “Etika Guru dalam Mengajar sebagai Perwujudan Karakter Budi Pekerti Siswa di Sekolah,” *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah* 1, no. 4 (2022): 1125–38.

memosisikan diri menjadi pamong atau teladan yang baik bagi muridnya.<sup>5</sup> Sebagaimana Rasulullah merupakan suri tauladan bagi seluruh umat manusia. Dalam Al-Qur'an menjelaskan bahwa Rasulullah Saw. adalah teladan bagi seluruh manusia yaitu dalam Surat Al Ahzāb ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ

Artinya: *Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu.*

Ayat tersebut menjelaskan tentang Rasulullah Saw. sebagai suri tauladan yang baik bagi seluruh umat manusia. Hadist yang dijadikan sebagai pedoman ajaran Islam kedua setelah Al-Qur'an. Hadist merupakan perkataan, sikap, dan ketetapan Rasulullah Saw. Sebagaimana Mukhibat menjelaskan "*Prophet applied in three forms; First, the understanding conveyed by the Prophet in oral way. Second, the knowledge expressed by the Prophet and written by Friends. third, understanding which exemplified by the Prophet through practice.*"<sup>6</sup> Nabi menerapkan Hadist dalam tiga bentuk yaitu pertama, pengertian yang disampaikan Rasulullah secara lisan. Kedua, ilmu yang diungkapkan Nabi dan ditulis oleh para sahabat. Ketiga, pemahaman yang dicontohkan Nabi melalui amalan.

Al-Qur'an sebagai *Kalāmullāh* yang menjadi dasar hukum pertama segala ilmu di dunia. Sebagaimana dikemukakan oleh Muh Tasrif "*In Indonesia, a country with a majority Muslim population, the Qur'an is used as a reference by Muslims to solve various problems from time to time.*"<sup>7</sup> Di Indonesia negara yang mayoritas penduduknya beragama Islam, Al-Qur'an dijadikan rujukan umat Islam untuk menyelesaikan berbagai persoalan dari masa ke masa. Al-Qur'an dan Hadist sebagai pedoman pembentukan karakter umat Islam.

<sup>5</sup> Haryati, *Pemikiran Pendidikan Ki Hadjar Dewantara: Studi tentang Sistem Among dalam Proses Pendidikan* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 79.

<sup>6</sup> Mukhibat, "The Teaching Management and Study of Hadith: Method, Contents, and Approaches," *Utopia Y Praxis Latinoamericana* 24, no. 6 (2019): 153–62.

<sup>7</sup> Muh Tasrif, "Between the Interactive and Justificative: Methodological Notes on the Exegesis of the Qur'an in Reformation Era Indonesia," *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology* 17, no. 3 (2020): 473–86.

Pembentukan karakter adalah sebuah proses yang dilakukan dalam pendidikan untuk menanamkan nilai-nilai dasar karakter pada seseorang untuk membangun kepribadian tersebut, baik itu nilai karakter antara manusia dengan Tuhannya, nilai karakter yang harus ada terhadap sesama manusia, serta karakter terhadap lingkungan sekitar. Tak dapat dipungkiri bahwa lembaga pendidikan merupakan sarana mempersiapkan generasi yang unggul sebagai salah satu upaya mencerdaskan kehidupan berbangsa serta membentuk karakter siswa.

Sebuah lembaga pendidikan baik sekolah umum, swasta maupun pesantren memiliki tanggung jawab yang sama untuk membentuk karakter siswa. Namun lembaga pendidikan Islam memiliki tanggung jawab lebih besar dan lebih berat karena membawa nama baik Islam, terutama pesantren. Sebuah pesantren secara tidak langsung dituntut untuk mampu merubah karakter santrinya agar memiliki *akhlākul karīmah* dan menjadi santri sholih dan sholihah. Orang tua mempercayakan pendidikan putra-putri mereka kepada lembaga pendidikan yang dipercaya mampu merubah anak mereka menjadi lebih baik, lebih cerdas, berkarakter dan berbakti.

Orang tua sangat miris dengan fenomena yang kian marak terjadi di lingkungan sekitar, banyak anak di bawah umur yang melakukan tindak kriminal. Sebagai contoh selama bulan Maret 2023 ini seorang anak di Pare-Pare Sulawesi Selatan tega membacok temannya hingga tewas hanya karena tidak suka melihat temannya berjalan dianggap sombong. Sedangkan di Blitar Jawa Timur seorang anak SD membacok lengan kanan temannya hingga terluka parah karena tak terima orang tuanya jadi bahan olokan. Selain itu seorang siswa SD di Sukabumi Jawa Barat meninggal dunia ketika berjalan kaki bersama temannya karena tiba-tiba dibacok segerombolan siswa SMP yang mengendarai sepeda motor dan mirisnya 14 pelaku setelah tertangkap mengatakan bahwa mereka ternyata salah sasaran.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Pompe Sinulingga, "Maraknya Kekerasan oleh Anak di Bawah Umur, Lantas Apa yang Dapat Mencegahnya?", *Kompas TV* Kamis, 16 Maret 2023, 1.

*The existence of the nation's education is determined based on the character it has, as the education of a nation that has a strong educational character can make itself a good generation that is dignified and will be respected by other nations.*<sup>9</sup>

Eksistensi pendidikan suatu bangsa ditentukan berdasarkan karakter yang dimilikinya, karena pendidikan suatu bangsa yang memiliki karakter pendidikan yang kuat dapat menjadikan dirinya generasi yang baik, bermartabat dan dihormati oleh bangsa lain.

Setiap orang tua yang menitipkan putra putri mereka ke lembaga pesantren memiliki harapan besar setelah putra putri mereka lulus akan menjadi suri tauladan bagi keluarga, panutan di masyarakat bahkan mampu menjadi seseorang kyai. Sebuah pesantren yang memiliki keunikan dalam pembentukan karakter santrinya yaitu *Arrisalah Islamic International College* yang berada di Slahung Ponorogo. Lebih dikenal dengan Pondok Modern Arrisalah Program Internasional. Pesantren ini telah banyak melahirkan alumni-alumni yang telah sukses, berkarakter serta mampu memengaruhi orang sekitarnya dengan syi'ar agama.

Para santri datang tidak hanya dari Ponorogo atau Jawa Timur tetapi juga dari Jawa Tengah, Jawa Barat, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, Bali, Papua bahkan ada yang dari luar negeri yaitu Malaysia. Syi'ar agama Islam semakin menyebar luas melalui para alumni. Para alumni kini sudah banyak yang mampu mendirikan pesantren sendiri dan memiliki banyak santri dari berbagai penjuru baik dalam maupun luar negeri.

Sosok seorang kyai, seorang pemimpin berkarakter ala Rasullullah berjiwa sederhana, ikhlas, mandiri, berdikari, bebas, serta memiliki ukhuwah Islamiyah yang luas adalah sosok santri yang diharapkan di Pondok Modern Arrisalah yang memiliki program internasional ini. Pondok ini mewajibkan seluruh santri dan ustadz serta ustadzah memakai Bahasa Arab dalam bahasa keseharian, agar lebih mudah dan cepat dalam memahami Bahasa Arab

---

<sup>9</sup> Master of Islamic Education Management, IAIN Ponorogo dkk., "Management of Student Character Education in the Globalization Era (Case Study in Wali Songo Islamic Boarding School Ngabar Ponorogo)," *International Journal of Social Science and Human Research* 6, no. 08 (29 Agustus 2023), <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i8-73>.

karena merupakan bahasa Al Quran supaya lebih mudah memahami isi Al Qur'an. Selain itu mereka juga wajib menggunakan Bahasa Inggris karena bahasa internasional agar memudahkan mereka berdakwah ke seluruh penjuru dunia.

Seluruh santri tinggal di dalam pondok dengan tertib dan mematuhi seluruh aturan selama 24 jam. Penanaman karakter religious pada para santri melalui pengajaran, pembiasaan, serta bimbingan. Karakter religious santri diharapkan seperti Rasulullah sebagai suri tauladan seluruh umat manusia. Agar kelak para santri mampu berjuang, berdakwah, memiliki *akhlākul karīmah*, dan kuat dalam menghadapi segala rintangan dan cobaan hidup seperti Rasulullah. Karakter santri di Arrisalah tertuang dalam panca jiwa pondok yaitu: Jiwa kesederhanaan, jiwa ikhlas, jiwa ukhuwah Islamiyah, jiwa bebas dan jiwa berdikari.<sup>10</sup>

Karakter santri sederhana artinya tidak berlebih-lebihan, bisa mengukur kekuatan. Sederhana bukan berarti melarat atau miskin, tetapi melatih diri dalam menghadapi kesulitan atau perjuangan hidup. Santri dibiasakan hidup sederhana baik dari sandang, pangan dan papan, (gaya hidup, pola makan maupun tempat tinggal).

Karakter santri ikhlas artinya *sepi ing pamrih* atau tidak mengharap pujian, atau bukan karena dorongan untuk memperoleh keuntungan dunia, tetapi semata-mata karena Allah Swt untuk beribadah bukan untuk materi. Karakter ukhuwah islamiyah artinya persaudaraan yang didasarkan atas persamaan agama di manapun berada meskipun berbeda warna kulit, suku, dan budaya.

Karakter bebas artinya tidak terikat baik oleh orang lain atau pendapatnya sendiri yang belum tentu benarnya. Jadi bukan bebas (liberal) yang kehilangan arah tujuan atau tanpa disiplin. Sehingga bebas berarti bebas berfikir, berbuat dan menentukan jalan hidup dalam perjuangan. Karakter

---

<sup>10</sup> Muhammad Ma'shum Yusuf, *Sekilas tentang Pondok Modern Arrisalah* (Ponorogo: Arrisalah Press, 2022), 4-5.

santri berdikari artinya berlatih mandiri, tidak menyandarkan hidupnya atas bantuan dan belas kasihan orang lain, namun bersandar pada diri sendiri.<sup>11</sup>

Karakter religious santri sebagai sosok pemimpin ala Rasulullah yang tertuang dalam panca jiwa pondok telah diserap dengan baik oleh para santri. Alumni Pondok Modern Arrisalah telah menjadi kyai/pimpinan pondok, suri tauladan seperti Rasulullah menyebarkan dakwah Islam lewat pesantren mereka di antaranya yaitu Rahmuje Emawanalu pimpinan PP Darul Iman Bengkulu, Qurtubi Nafis pimpinan PP Ibnu Nafis Depok, Zamzami dan Abu Makki PP Qasrul Muhajirin Tasik. Para Alumni berjuang secara sederhana, tidak berlebihan dan bermewah-mewahan, mereka mandiri, ikhlas berjuang dari nol, dan telah sukses dengan memiliki banyak santri di pondok mereka.

Alumni Pondok Modern Arrisalah sukses menciptakan karya-karya besar mengembangkan karakter mandiri dan berdikari tidak mengharapkan belas kasihan orang lain beliau membuat Al-Quran raksasa terbesar di Indonesia karya ust Syofwatillah Mohzaib (sebanyak 351 keping kayu tembesu berukuran panjang 177 cm dan lebar 140 cm dibuat atas kayu tembesu 15 M) untuk mengembangkan dakwah Islam.<sup>12</sup>

Para alumni berjuang secara mandiri, kesederhanaan dan keikhlasan membuat mereka tak pernah takut untuk memulai suatu usaha agar mampu berdiri sendiri dan tidak bersandar kepada orang lain (berdikari), di manapun mereka berada karena ukhuwah Islamiyah menjadikan mereka berprinsip bahwa sesama muslim adalah saudara. Menurut Mukhibat pengembangan pesantren harus terus dibangun berdasarkan nilai-nilai Islam seperti *tasāmuḥ* (saling menghormati dan menghargai antar sesama), *tawāssuth* (sikap tengah-tengah, tidak ekstrim ke kiri atau ke kanan), dan *tawāzun* (menyeimbangkan segala aspek kehidupan).<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Muhammad Azharullah, Pimpinan PM Arrisalah, "Karakter Santri dan Akhlak Alumni", *Wawancara*, Gundik Slahung, 9 Maret 2023, Pukul 09.12 WIB.

<sup>13</sup> Mukhibat, "Virtual Pesantren Management in Indonesia: In Knowing Locality, Nationality, and Globality," *Dinamika Ilmu* 20, no. 1 (2020): 123–32.

Pondok Modern Arrisalah ini dimulai dari seorang kyai yang mendidik dan mengajarkan pendidikan agama dan karakter kesederhanaan kepada santrinya mulai dari bawah pohon, karena belum memiliki gedung. Jiwa kesederhanaan kyai ditanamkan kepada para santri agar senantiasa menjadi panutan bahwa belajar bisa di mana saja dan kapan saja. Karakter yang dibangun berawal dari guru atau kyai, karena menjadi sosok utama sebagai model dalam pendidikan karakter santri. Seorang santri akan melihat semua sikap, perkataan dan aktivitas kyai, ustadz dan ustadzah mereka untuk dijadikan suri tauladan.

Pondok Arrisalah memiliki keunikan bahwa ustadz dan ustadzah mayoritas dari alumni lulusan Arrisalah sendiri agar dapat mewariskan ilmu dan budaya pondok yang telah diajarkan sejak dahulu. Alasan dipilihnya pengajar dari lembaga sendiri karena selama menjadi santri mereka sudah digembleng dengan berbagai adab dan ilmu, serta alumni yang terpilih hanya mereka yang benar-benar memiliki akhlak yang mulia serta tidak memiliki banyak catatan pelanggaran selama menjadi santri.

Pondok Modern Arrisalah mengutamakan adab terlebih dahulu sebelum ilmu. Sehingga dalam perekrutan ustadz dan ustadzah (guru) akan mengutamakan karakter atau adab mereka terlebih dahulu, dengan melihat riwayat data santri dari seluruh staff pondok (staff pengasuhan, staff pengajaran, staff bahasa, staff ekstrakurikuler, serta staff takmir masjid) untuk mengetahui karakter mereka selama di pesantren. Hal tersebut sebagai bahan pertimbangan utama dalam seleksi perekrutan guru (ustadz dan ustadzah). Berbeda dengan madrasah lain yang perekrutannya lebih mengutamakan ijazah yang linier serta nilai akademik yang tinggi. Selain mengutamakan alumni sebagai penerus pendidikan, dalam perekrutan ustadz dan ustadzahnya Pondok Modern Arrisalah meletakkan akhlak dan budi pekerti pada urutan pertama syarat menjadi calon pengajar. Seleksi ketat oleh semua staff dan *masyāyih* dilakukan dalam beberapa tahapan.

Tahap penyebaran angket dan wawancara kepada siswa kelas akhir, kemudian tahap seleksi akhlak, maka seluruh staff akan melaporkan catatan

pelanggaran dan kedisiplinan setiap siswa calon pengajar untuk menjadi bahan pertimbangan, kemudian dilanjutkan seleksi nilai dan prestasi, yang mana seleksi ini dilakukan setelah seluruh rangkaian ujian akhir tahun telah diselesaikan oleh siswa kelas akhir. Sedangkan madrasah lain akan mengutamakan empat standar kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah yang terpilih berarti telah dianggap mumpuni dalam segala bidang. Mampu ditempatkan di salah satu atau semua staff (pengajaran, pengasuhan, bahasa dan lainnya), mampu ditempatkan di segala jenjang baik TK, SD, MTs atau MA, serta mumpuni pada materi ajar. Itulah salah satu tujuan diberikannya berbagai macam ilmu baik ilmu dunia maupun ilmu akherat, ilmu bela diri, serta berbagai macam ekstrakurikuler dengan harapan ketika telah menjadi alumni mereka mampu dalam segala bidang. Ketika terjun ke masyarakatpun siap dengan segala macam kondisi dan rintangan.

Dalam konteks pendidikan Islam seorang guru memiliki peran yang sangat penting, oleh karena itu kompetensi gurupun selalu dituntut berhubungan dengan keterampilan dan penguasaan dan sesuai dengan bidangnya.<sup>14</sup> Maka pentingnya manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di Pondok Modern Arrisalah mempunyai fungsi sebagai realisasi suatu perencanaan dalam mengelola sumber daya manusia di lembaga tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang diharapkan secara terpadu terhadap pembinaan dan pengembangan kekuatan atau daya guna manusia, sehingga memberi manfaat positif bagi para santri.

Pondok Modern Arrisalah dalam membentuk karakter santri dimulai dari manajemen sumber daya manusia karena guru sebagai pelaku utama dalam menentukan kegiatan pembelajaran maupun menyusun kegiatan-kegiatan santri untuk membentuk karakter santri. Guru juga sebagai model utama yang digugu dan ditiru santri sebagai suri tauladan. Oleh sebab itu

---

<sup>14</sup> Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan*, I (Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018), 10.

manajemen sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pengendalian sangat penting agar implementasinya mencetak generasi penerus bangsa yang berkarakter mulia, beriman, bertakwa, sehat dan berilmu sesuai tujuan nasional.

Berangkat dari permasalahan di atas maka peneliti tertarik untuk membahas judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dan Impikasinya terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.”

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan dan dikarenakan keterbatasan peneliti, maka peneliti memfokuskan pembahasan pada guru atau ustadz ustadzah Pondok Modern Arrisalah. Peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah?
2. Bagaimana implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah?
3. Bagaimana implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan, tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah.
2. Memaparkan dan menganalisis pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah.
3. Menjelaskan dan menganalisis implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang akan dilaksanakan sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dari penelitian ini akan dapat ditemukan pola pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap karakter santri.

##### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis dalam penelitian ini diharapkan agar Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo menerapkan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan pendidikan dan dalam pembentukan karakter santri serta diharapkan adanya penelitian ini dapat menjadi bahan informasi, referensi baru bagi pembaca.

#### **E. Kajian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu yaitu penelitian Yusrotul Mufliah dengan judul *Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu dalam Membentuk Kualitas Santri*. Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsucu tersusun berdasarkan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan. Dalam merekrut sumber daya manusia, seorang tenaga kerja di Pondok Pesantren Al Hidayah baik pengurus maupun ustadz dan ustadzah harus memiliki syahadah melalui proses tahsin. Santri dan pengasuh pondok pesantren Al Hidayah Karangsucu sudah dikatakan baik dengan adanya usaha yang dilakukan, bahwa metode *Yanbu'a* sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan membaca Al Qur'an bagi santri Pondok Pesantren Al Hidayah

Karangsuci dengan indikator-indikator sebagai berikut: Santri mampu membaca Al Qur'an sesuai dengan kaidah ilmu tajwid, santri mampu membaca Al Qur'an dengan lancar dan benar, santri mampu memahami kaidah bacaan Al Qur'an yang telah dibaca. Untuk tetap menjaga kualitas bacaan Al Qur'an, setiap hari Sabtu dilakukan muthola'ah dengan tujuan pengembangan kualitas sumber daya manusia. Terbentuknya kualitas baca Al Qur'an dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraih oleh santri di tingkat cabang maupun nasional.<sup>15</sup>

Penelitian ini menjadi penguat dari penelitian yang akan dilakukan, karena dalam pembentukan karakter santri diperlukan kemahiran dalam membaca Al Qur'an serta pemahaman tentang isi kandungannya. Karena dalam Al Qur'an terdapat ribuan ilmu pengetahuan, hukum, sanksi, serta aturan Allah untuk manusia.

Selanjutnya penelitian milik Ibnu Rosidi dari Jurnal Studi Pendidikan Islam tahun 2018 yang berjudul *Pengembangan SDM dalam Pembentukan Karakter Santri di Lembaga Pengabdian pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta*. Penelitian ini menggunakan pendekatan psikologi pendidikan. Analisis data dilakukan dengan menyeleksi dan menyusun data yang diperoleh, kemudian diolah dan dianalisis agar dapat ditarik kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Bentuk-bentuk pengembangan sumber daya manusia santri yang dilaksanakan oleh LPM meliputi: (a) Santri diberikan amanah untuk mengajar TPA, (b) Santri diberi amanah untuk mengampu kajian remaja, (c) Santri diberi amanah untuk mengisi pengajian bapak-bapak/ibu-ibu, (d) Santri diberi amanah untuk menjadi khotib Jumat, (e) Santri diberi amanah dalam pembentukan

---

<sup>15</sup> Mufliah Yusrotul, "Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci dalam Membentuk Kualitas Santri" (PhD Thesis, Universitas Prof. KH Saifudin Zuhri, 2022).

kepanitiaan kegiatan LPM. (2) Implikasi yang terbentuk terhadap karakter santri meliputi: (a) Religius, (b) Disiplin, (c) Kreatif, (d) Tanggung jawab.<sup>16</sup>

Penelitian ini juga menjadi penguat, karena pemberian amanah akan menjadikan santri bertanggung jawab, disiplin dan menjadi pribadi yang santun dan berbudi luhur karena menjadi suri tauladan.

Penelitian oleh Ni Wayan Ramini Santika berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Karakter*. Temuan dari penelitian ini manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, di mana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran dan fungsi operatif. Karakter, dikembangkan melalui tahapan pengetahuan (*knowledge*), pelaksanaan (*acting*), kebiasaan (*habit*).

Penelitian ini, terdapat penguatan bahwa pendidikan karakter dapat dikembangkan melalui kebiasaan yang mana dapat dilaksanakan secara efektif di dalam pesantren, serta guru memiliki peran penting dalam pembentukan karakter peserta didik. “*Ing ngarso sung tuladha*” guru adalah garda depan sebagai contoh suri tauladan peserta didik. Sehingga penelitian ini mampu menguatkan kajian yang akan diteliti.<sup>17</sup>

Penelitian Firyal Rafidah Lesmana dkk berjudul *Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri dalam Manajemen Pendidikan Islam*. Temuan dari penelitian ini, yaitu: 1) Perencanaan pembentukan pendidikan karakter disusun sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan pengembangan kurikulum, metode dan sosialisasi yang melibatkan pihak pemangku kepentingan PPRU, 2) Pengorganisasian dengan penanggung jawab utamanya, yaitu kepada pondok pesantren, dan pengasuh santri 3) Pendidikan karakter dilaksanakan dengan cara formal, informal dan

---

<sup>16</sup> Ibnu Rosidi, “Pengembangan SDM dalam Pembentukan Karakter Santri di Lembaga Pengabdian pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta,” *TA’LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018): 106–20.

<sup>17</sup> Laili Al Fiyah, “Peran Guru PAI dalam Pembinaan Karakter Religius SMK Berbasis Pondok Pesantren (Studi Kasus Peserta Didik Kelas X di SMK PGRI 2 Ponorogo)” (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2019).

nonformal, 4) Pengontrolan dapat dilakukan oleh semua pihak pemangku kepentingan PPRU melalui rapor pondok, yang dapat menentukan kenaikan dan kelulusan santri.<sup>18</sup>

Penelitian ini menunjukkan sebuah penguatan bahwa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengontrolan sangat diperlukan untuk membentuk karakter santri. Pentingnya manajemen dalam pendidikan terutama untuk pencapaian tujuan maksimal.

Terakhir adalah penelitian milik Lailaturrohawati dengan judul *Implementasi Pembiasaan Shalat Berjama'ah dalam Membentuk Karakter Kedisiplinan Siswa*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kedisiplinan siswa pada SMPN 03 Sungai Pua dan mengetahui kebiasaan shalat berjama'ah di SMPN 03 Sungai Pua dalam membentuk karakter kedisiplinan. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini bahwa shalat akan menghindarkan diri dari perbuatan keji dan mungkar serta dapat melatih diri untuk melakukan kedisiplinan. Perilaku disiplin tidak akan tumbuh dengan sendirinya, tetapi perlu kesadaran diri, kebiasaan dan juga adanya hukuman. Siswa di SMP 3 Sungai Pua sudah cukup baik dan siswa sudah terbiasa untuk tampil shalat berjama'ah sehingga pelaksanaan shalat cukup disiplin dan masih ada juga yang tidak disiplin.<sup>19</sup>

Berikut tabel persamaan dan perbedaan hasil penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan:

**Tabel 1.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<i>Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al Hidayah</i>	Manajemen SDM di pondok Pesantren Al Hidayah Karangsuci tersusun berdasarkan	1. Salah satu variabel yang diteliti	1. Tempat penelitian terdahulu di PP Al Hidayah dan

<sup>18</sup> Firyal Rafidah Lesmana, Hanun Salsabilah, dan Beta Alviana Febrianti, "Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri dalam Manajemen Pendidikan Islam," *Jurnal Syntax Transformation* 2, no. 07 (2021): 962–70.

<sup>19</sup> Lailaturrahmawati Lailaturrahmawati, Januar Januar, dan Yusbar Yusbar, "Implementasi Pembiasaan Shalat Berjama'ah dalam Membentuk Karakter Kedisiplinan Siswa," *Educativo: Jurnal Pendidikan* 2, no. 1 (2023): 89–96.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Karangsuci dalam Membentuk Kualitas Santri, Yusrotul Muflihah</i>	fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan.	sama yaitu tentang Manajemen SDM 2. Metode penelitian sama yaitu studi kasus	penelitian saat ini di PM Arrisalah. 2. Penelitian terdahulu fokus kualitas santri dan saat ini fokus karakter santri.
2	<i>Pengembangan SDM dalam Pembentukan Karakter Santri di Lembaga Pengabdian pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta, Ibnu Rosidi</i>	Bentuk-bentuk pengembangan SDM santri yang di LPM meliputi: 1.Santri diberikan amanah untuk mengajar TPA. 2.Santri untuk mengampu kajian remaja. 3.Santri untuk mengisi pengajian. 4.Santri diberi amanah untuk menjadi khotib Jumat. 5.Santri diberi amanah dalam pembentukan kepanitiaan kegiatan LPM.  Sedangkan Implikasi yang terbentuk terhadap karakter santri yaitu religius, disiplin, kreatif, dan tanggung jawab	Salah satu variabel yang diteliti sama yaitu membentuk karakter santri	1. Metode yang digunakan berbeda. Penelitian terdahulu menggunakan pendekatan psikologi pendidikan. Penelitian saat ini menggunakan studi kasus. 2. Salah satu variabel berbeda. Penelitian terdahulu pengembangan SDM sedangkan penelitian saat ini Manajemen SDM.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	<i>Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Karakter, Ni Wayan Ramini Santika.</i>	Fungsi MSDM dua fungsi, yaitu fungsi manajerial, di mana kegiatan-kegiatan dilakukan dengan pekerjaan pikiran atau menggunakan pikiran (mental); dan fungsi operatif (teknis). Karakter, dikembangkan melalui tahapan pengetahuan, pelaksanaan, kebiasaan (habit).	Penelitian ini memiliki tema yang sama yaitu MSDM	Penelitian terdahulu studi pustaka. Penelitian saat ini studi kasus.
4	<i>Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri dalam Manajemen Pendidikan Islam, Firyal Rafidah Lesmana dkk.</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan pembentukan pendidikan karakter.</li> <li>2. Pengorganisasian dengan penanggung jawab pengasuh santri.</li> <li>3. Pendidikan karakter dilaksanakan dengan cara formal, informal dan nonformal</li> <li>4. Pengontrolan dapat dilakukan oleh semua pihak dan dapat menentukan kenaikan dan kelulusan santri.</li> </ol>	Variabel yang diteliti sama yaitu membentuk karakter santri.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode penelitian terdahulu menggunakan pendekatan studi kepustakaan. Penelitian saat ini menggunakan studi kasus</li> <li>2. Penelitian terdahulu PP Aisyiyah Boarding School, sedangkan penelitian saat ini di PM Arrisalah.</li> </ol>

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	<i>Implementasi Pembiasaan Shalat Berjama'ah dalam Membentuk Karakter Kedisiplinan Siswa, Lailaturrohmanawati.</i>	Siswa di SMP 3 Sungai Pua sudah cukup baik dan siswa sudah terbiasa untuk tampil shalat berjama'ah. Mereka cukup disiplin dan ada yang tidak disiplin, melalui sholat mencegah perbuatan keji dan mungkar.	Salah satu variabel yang diteliti sama yaitu tentang Manajemen SDM.	Salah satu variabel yang diteliti berbeda penelitian terdahulu pembentukan karakter melalui pembiasaan sholat jama'ah. Penelitian saat ini melalui variabel MSDM.

#### F. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terbagi atas beberapa bagian. Pada bab pertama pendahuluan berisi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian terdahulu, sistematika penulisan.

Pada bab kedua kajian teoritik berisi teori yang digunakan untuk membaca data. Pada bagian ini akan dijelaskan teori-teori serta pustaka yang digunakan ketika penelitian. Teori diambil dari buku dan jurnal yang dipadukan untuk membaca data.

Pada bab ketiga metodologi penelitian, berisi metode dan pendekatan, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, teknik pengecekan data, dan tahapan penelitian.

Pada bab keempat berisi data tentang kegiatan yang dilakukan untuk perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.

Pada bab kelima berisi data tentang implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.

Pada bab keenam berisi data tentang implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah.

Pada bab ketujuh penutup berisi kesimpulan dan saran.



## BAB II KAJIAN TEORITIK

### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengelola. Menurut Henry Fayol, pengertian manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.<sup>20</sup> Sehingga manajemen sumber daya manusia mengatur peran para pekerja bagi perusahaan atau peran guru dalam sebuah lembaga pendidikan agar dapat mencapai tujuan secara maksimal.

Marwansyah berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Sedangkan menurut Kasmir manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*.

---

<sup>20</sup> Tuti Khairani Harahap dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Klaten: Penerbit Tahta Media, 2023), 2.

Manajemen sumber daya manusia menurut Flippo adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan, memperoleh, mengembangkan, memberi penghargaan, mengintegrasikan, mempertahankan dan melepaskan sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan individu, organisasi dan sosial.

Melakukan seleksi adalah yang sangat penting agar semua tenaga kerja mampu bekerja sesuai bidang dan mampu mengembangkan lembaga. Meskipun telah lulus seleksi prestasi harus senantiasa dikembangkan agar mampu meningkatkan kualitas. Tidak lupa kompensasi, kesejahteraan, kesehatan serta keselamatan tenaga kerja harus diperhatikan agar kinerja maksimal. Layanan yang baik dan kepuasan para tenaga kerja akan memberikan keuntungan besar bagi lembaga. Sebaliknya jika tenaga kerja merasa kurang puas akan menimbulkan pemberontakan bagai api dalam sekam.

Robert Owen menjelaskan pentingnya perhatian terhadap tenaga kerja berdasarkan penelitiannya menyatakan bahwa sebuah mesin hasil pengamatannya disimpulkan bahwa, bilamana terhadap mesin diadakan suatu perawatan yang baik akan memberikan keuntungan kepada perusahaan, demikian pula halnya pada tenaga kerja, apabila tenaga kerja dipelihara dan dirawat (dalam arti adanya perhatian baik kompensasi, kesehatan, tunjangan dan lain sebagainya) oleh pimpinan perusahaan akan memberikan keuntungan kepada perusahaan/ lembaga. Selanjutnya dikatakan bahwa kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan dipengaruhi oleh situasi ekstern dan intern dari pekerjaan.<sup>21</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk

---

<sup>21</sup> Indrasari Meithiana dan H. Ansory, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Indonesia Pustaka, 2019), 8.

menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen menurut Hendry Fayol, *Five functions: Planning, Organizing, Commanding, Coordinating and Controlling*. Fungsi manajemen yang pertama yaitu *Planning. Planning is a rational and systematic way of forecasting the future of an organization. It is a process of preparing for change by formulating future course of action.*<sup>22</sup> Perencanaan merupakan fungsi dasar dari manajemen karena untuk melaksanakan fungsi lainnya harus dilakukan penyusunan rencana terlebih dahulu.

Kedua *organizing, Implementing is the second function of educational management and this is equivalent with doing. It means we must implement the plan into the real actions.* Pengorganisasian yang merupakan proses yang mencakup pemberian perintah, pengalokasian sumber daya dan pengaturan kegiatan yang terkoordinasi untuk menjalankan rencana.

Ketiga *Commanding. Motivating and Coordinating, which is the integrating of people with the educational organization to get their cooperation for the achievement of its goal. Directing is a process through which educational personnel are motivated to make effective and efficient contribution to the realization of organizational goals.* Pengarahan berfungsi memupuk motivasi supaya mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan dinamis.

---

<sup>22</sup> Agung Anggoro Seto dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023), 5.

Keempat *coordinating*. Pengkoordinasian yang dilakukan untuk menjaga aktivitas organisasi terus berlangsung dan bersinergi sehingga seluruhnya dapat bekerja sama baiknya. Kelima yaitu *controlling*. *Controlling means comparing performance with respect to pre-set goals and making the necessary adjustments and corrections*. Pengendalian yaitu memastikan rencana awal dan evaluasi untuk pemecahan masalah.<sup>23</sup>

Selain Fayol yang memberikan gambaran mengenai tugas manajemen secara umum, pakar lainnya yaitu Flippo juga memberikan gambaran mengenai tugas manajemen khususnya sumber daya manusia. Menurut Flippo fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi dua fungsi yaitu:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses menentukan tujuan suatu organisasi atau bisnis. Salah satu pilihannya adalah persiapan program dan tenaga kerja, yang mencakup penentuan kuantitas dan kualitas tenaga kerja serta apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Setelah perencanaan, disusunlah organisasi yang akan melaksanakan kegiatan sesuai dengan permasalahan yang direncanakan. Desain organisasi adalah struktur organisasi yang dirancang yang menghubungkan banyak tugas dengan tugas lain, banyak karyawan dengan karyawan lain, dan banyak sumber daya dengan sumber daya lain dengan cara yang diharapkan dapat menyelaraskan satu sama lain.

3) Pengarahan (*directing*)

Setelah pengorganisasian adalah pengarahan agar setiap orang melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan,

---

<sup>23</sup> Christy Ayi Alademerin, "The Quest for Funtional Educational Manajement System for Effective Leadership," *Ochendo: An African Journal of Innovative Studies* 4, no. 1 (2023): 86–96.

pengarahan juga penting. Proses pengendalian diawali dengan komposisi pegawai sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Proses perekrutan ini menekankan kejelasan tentang tugas apa yang harus dilakukan karyawan dan kualifikasi apa yang diperlukan untuk posisi tersebut. Pelatihan juga merupakan proses menginformasikan dan membimbing pegawai agar bekerja sesuai tujuan yang telah ditetapkan.

#### 4) Pengendalian (*controlling*)

Tahap terakhir dari manajemen adalah *controlling* atau pengendalian. Kegiatan pengendalian meliputi pemantauan pelaksanaan dan kinerja staf serta melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan bahwa staf bekerja sesuai rencana yang telah ditentukan.

### b. Fungsi Operasional

#### 1) Pengadaan SDM

Pengadaan merupakan kegiatan suatu organisasi atau perusahaan yang bertujuan untuk menyediakan tenaga kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, termasuk menentukan jumlah dan kualifikasi pegawai yang dibutuhkan. Pengadaan mencakup beberapa unsur fungsi lain yaitu: penetapan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, *orientasi* dan penempatan.

#### 2) Pengembangan

Setelah staf tersedia melalui proses pengadaan, tugas berikutnya adalah pengembangan. Pengembangan merupakan proses peningkatan kompetensi pegawai melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, pembinaan dan pengujian atau kegiatan pembinaan.

#### 3) Kompensasi

Peran kompensasi adalah segala macam imbalan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pembayaran yang dilakukan kepada perusahaan. *Reward* dapat berupa *reward* berupa

uang atau non-moneter. *Reward* berperan dalam memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal, dan menjadi salah satu titik tawar bagi perusahaan atau organisasi dalam melakukan perekrutan karyawan.

#### 4) Pengintegrasian

Fungsi integrasi merupakan fungsi yang menyelaraskan kepentingan pihak-pihak dalam organisasi atau perusahaan khususnya para pegawai. Fungsi integrasi diharapkan kepentingan karyawan seperti individu, manajemen, organisasi atau perusahaan dan pihak eksternal seperti masyarakat dapat selaras untuk memudahkan tercapainya tujuan perusahaan.

#### 5) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan fungsi selanjutnya setelah empat fungsi operasional, yaitu akuisisi, pengembangan dan kompensasi, berjalan dengan baik. Dalam fungsi retensi, perusahaan berusaha mempertahankan karyawan yang sikap dan etos kerjanya dinilai bermanfaat bagi perusahaan.

#### 6) Pemberhentian

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah suatu fungsi yang memperbolehkan perusahaan untuk mengakhiri perjanjian kerja sama dengan pekerja karena beberapa keadaan, misalnya karena prestasi kerja atau sikap pekerja yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan, atau karena sebab lain yang memaksa pemutusan hubungan kerja. Karyawan tidak mungkin untuk melanjutkan kerja sama.<sup>24</sup>

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif individu atau karyawan untuk organisasi atau bisnis dengan cara yang strategis, etis, dan bertanggung

---

<sup>24</sup> Agung Anggoro Seto dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023), 4-7.

jawab secara sosial. Manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai tujuan mereka dengan mencapai tujuan mereka.

Tujuan pengelolaan sumber daya manusia seharusnya tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen puncak, tetapi juga menyelaraskan kepentingan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan pemangku kepentingan. Kegagalan untuk melakukan tugas-tugas ini dapat membahayakan produktivitas, keuntungan, dan bahkan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi memiliki satu tujuan yang berarti memastikan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil, berdedikasi, dan bermotivasi tinggi yang dibutuhkannya. Ini berarti bahwa manajemen harus bertindak untuk menilai dan menanggapi kebutuhan masa depan orang-orang dan untuk memperkuat dan mengembangkan keterampilan mereka sendiri melalui pembelajaran dan pengembangan yang berkelanjutan.

Menurut Mahaputra, manajemen sumber daya manusia memiliki dua tujuan penting yaitu: (a) Tujuan utamanya adalah untuk memastikan tersedianya tenaga kerja yang berkualitas untuk mendukung operasional organisasi. (b) Tujuan khusus, antara lain tujuan sosial atau masyarakat (*social goals*), tujuan organisasi (*organizational goals*), tujuan fungsional (*functional goals*), dan tujuan pribadi (*personal goal*).

Menurut Schuler manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktifitas.
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c. Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Priyono dan U. B. Darma, *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2)* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 9.

Mulyasa menyebutkan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah mendayagunakan tenaga kependidikan (guru dan karyawan) secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.<sup>26</sup> Meskipun kecanggihan teknologi mampu memenuhi kebutuhan manusia, namun ini dapat memperburuk ikatan sosial antara sesama. Misal komunikasi yang dimediasi secara digital memiliki keterbatasan salah satunya isyarat sosial. Mukhibat menjelaskan “*Social cues are nonverbal signs used in communication, such as facial expressions, body movements, and voice, that help understand the intentions and emotions of the other person.*”<sup>27</sup> Isyarat sosial adalah tanda-tanda nonverbal yang digunakan dalam komunikasi, seperti ekspresi wajah, gerakan tubuh, dan suara yang membantu memahami maksud dan emosi lawan bicara. Sehingga pentingnya komunikasi yang baik antara guru dan pimpinan, maupun dengan siswa agar tujuan utama tersampaikan dengan baik.

Dengan demikian manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan menciptakan tenaga kerja yang berkualitas dan mampu mencapai tujuan lembaga, pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk memastikan bahwa penyelenggaraan organisasi oleh orang-orang yang menyusunnya dilakukan sesuai dengan rencana.

#### **4. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia**

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia di antaranya yaitu: *human resources planning; job analysis; recruitment and selection; orientation and induction; training and development; performance appraisal; compensation planning and remuneration; motivation, welfare, health, and safety; dan industrial relations.* Yaitu perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, rekrutmen dan

---

<sup>26</sup> Enco Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 42.

<sup>27</sup> M. Mukhibat dan Mukhlison Effendi, “Evaluation of E-Learning on Learning Outcome at Universities in Indonesia,” *Educational Administration: Theory and Practice* 29, no. 2 (2023): 69–84.

seleksi, orientasi dan induksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, perencanaan kompensasi dan remunerasi, motivasi, kesejahteraan, kesehatan, dan keselamatan, serta hubungan industrial.

Menurut Rebecca Dei Mensah *Human Resources Processes* adalah sebagai berikut:

a. *Acquiring Human Resources* (Akuisisi Sumber Daya Manusia)

1) *Job analysis and design*

Yaitu analisis dan desain pekerjaan terlebih dahulu. Pada dasarnya adalah proses mempelajari pekerjaan dalam suatu organisasi yang mendefinisikan struktur pekerjaan tertentu. Tujuannya untuk mengumpulkan informasi mengenai apa yang dilakukan oleh pemegang pekerjaan, dalam keadaan apa pekerjaan dilakukan dan kualifikasi apa yang diperlukan.

2) *Job description and specification*

Yaitu mendeskripsikan dan menspesifikan pekerjaan. Deskripsi tertulis atau pernyataan tentang tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan.

3) *Equal employment opportunity*

Yaitu kesempatan kerja yang setara. Memberikan kesempatan kerja yang sama pada seluruh karyawan.

4) *Human resources planning*

Yaitu perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan adalah proses penyusunan rencana yang sistematis berupa pengadaan SDM yang tepat, dalam waktu yang tepat, sebagai upaya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5) *Recruitment*

Yaitu rekrutmen atau perekrutan tenaga kerja.

6) *Pre-employment testing and selection interviews*

Yaitu tes sebelum kerja dan seleksi melalui interview.

*b. Developing Human Resources (Pengembangan SDM)*

*1) Placement*

Yaitu penempatan. Seluruh karyawan yang lolos seleksi akan ditempatkan sesuai dengan kemampuan masing-masing.

*2) Orientation*

Yaitu orientasi merupakan proses pemberian informasi dan bimbingan kepada orang yang baru memasuki lingkungan baru.

*3) Training and development*

Yaitu pelatihan dan pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

*4) Coaching and mentoring*

Yaitu pembinaan dan pendampingan. Pembinaan merupakan suatu usaha atau tindakan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan manajemen sumber daya manusia bagaimana usaha yang dilakukan oleh organisasi, dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawannya, baik secara pengetahuan, keterampilan dan perilaku sehingga dapat meningkatkan kinerja dan pada akhirnya memberikan keuntungan bagi organisasi.

*5) Performance management and appraisals*

Yaitu manajemen dan penilaian kerja. Penilaian kerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawannya agar sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

*c. Rewarding Human Resources (Penghargaan terhadap SDM)*

*1) Compensation/reward*

Yaitu pemberian kompensasi atau imbalan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan lembaga kepada karyawan.

## 2) *Motivation*

Yaitu pemberian motivasi atau dorongan serta dukungan agar karyawan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada organisasi.

## 3) *Benefits and welfare services*

Yaitu memberikan manfaat dan kesejahteraan kepada karyawan. Kesejahteraan merupakan kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual dan sosial agar dapat hidup layak. Hal ini bertujuan agar meningkatkan kesetiaan karyawan kepada perusahaan, memberikan ketenangan bagi karyawan dan keluarga serta memotivasi disiplin dan produktivitas karyawan.

## 4) *Promotion*

Promosi jabatan merupakan perkembangan karyawan ke posisi karier yang tinggi di suatu organisasi dengan tanggung jawab yang lebih besar. Promosi jabatan bertujuan agar meningkatkan semangat kerja karyawan.

## 5) *Employee engagement*

Keterlibatan karyawan merupakan komitmen dan keterkaitan karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilai yang diterapkan dalam organisasi. Semakin karyawan memiliki rasa keterkaitan yang tinggi dengan perusahaan, maka semakin meningkat pula pertumbuhan pendapatan perusahaan.

## 6) *Work life balance*

Yaitu keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kehidupan adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya.

### d. *Protecting Human Resources (Perlindungan SDM)*

#### 1) *Occupation health, safety and well-being*

Yaitu kesehatan, keselamatan dan kesejahteraan kerja,

yang merupakan upaya perusahaan untuk menciptakan kerja yang sehat dan aman sehingga dapat mengurangi probabilitas kecelakaan kerja yang mengakibatkan demotivasi dan defisiensi produktivitas kerja.

2) *Industrial relations*

Hubungan industrial merupakan suatu sistem hubungan yang terbentuk dalam proses produksi barang atau jasa yang terdiri dari unsur pengusaha, pekerja dan pemerintah. Tujuannya adalah untuk membantu dalam menjaga produksi yang berkelanjutan dan stabil.

3) *Counseling/discipline*

Konseling atau disiplin merupakan suatu keadaan yang memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

4) *Grievance procedures*

Yaitu prosedur pengaduan. Pengaduan merupakan cara mengadu dan ungkapan rasa tidak senang atau tidak puas akan hal-hal yang begitu penting, tetapi perlu diperhatikan. Sehingga dengan adanya layanan pengaduan maka diharapkan permasalahan akan cepat selesai.

5) *Handling absenteeism*

Yaitu menangani ketidakhadiran. Karyawan yang tidak hadir disebabkan oleh banyak hal. Ketidakpuasan, kurangnya tanggung jawab, mengabaikan, atau memang dalam kondisi yang tidak memungkinkan seperti sakit, cuaca dan bencana alam. Maka ketidakhadiran karyawan perlu ditangani dengan cepat agar tidak merugikan perusahaan.

6) *Demotion and dismissals.*

Yaitu penurunan pangkat dan pemecatan. Karyawan yang telah melakukan pelanggaran atau lalai akan diberikan surat peringatan, jika surat peringatan tidak mampu merubah sikapnya

maka perlu adanya tindakan lebih lanjut, seperti penurunan pangkat atau pemecatan. Faktor lain pemecatan ataupun PHK disebabkan menurunnya prestasi karyawan atau penurunan keuangan perusahaan.<sup>28</sup>

Indikator sumber daya manusia untuk mengukur serta menjadi pedoman untuk penilaian kinerja karyawan yaitu: 1) kualitas kerja, 2) tanggung jawab, 3) ketepatan waktu, 4) kehadiran atau presensi kerja, 5) kedisiplinan, 6) kerjasama, 7) inisiatif, 8) karakter karyawan. Program sumber daya manusia salah satu sumbangan acuan. Tetapi dapat pula berasal dari sumber lain. Namun adanya data yang lengkap tentang potensi sumber daya manusia akan lebih mempermudah usaha kita untuk menyusun program yang lebih matang dan dapat dipertanggungjawabkan.<sup>29</sup>

## **B. Karakter Santri**

### **1. Pengertian Karakter Santri**

Karakter berasal dari bahasa latin yakni *character* yang berarti watak, tabiat, sifat-sifat kejiwaan, budi pekerti, kepribadian. Setiap manusia memiliki karakter yang berbeda yang dibawa dan terbentuk sejak lahir. Karakter seseorang dapat terbentuk dari lingkungan keluarga ataupun lingkungan masyarakat tempat individu tersebut tinggal. Karakter yang baik akan menampilkan perilaku yang baik dan karakter yang buruk akan menghasilkan perilaku yang buruk pula.

Aristoteles mendefinisikan karakter adalah kehidupan dengan melakukan tindakan-tindakan yang berhubungan dengan diri seseorang dan orang lain.<sup>30</sup> Hibur Tanis menjelaskan bahwa karakter merupakan watak, tabiat, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dari

<sup>28</sup> Rebecca Dei Mensah, *Principles of Human Resource Management* (Bloomington: AuthorHouse, 2020), 11.

<sup>29</sup> Ali Nurdin dkk, *Majemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Faza Media, 2006), 28-29.

<sup>30</sup> Moh Soheh dan Ummu Kulsum, "Pendidikan Implementasi Moral Triangle Lickona dalam Membentuk Karakter yang Baik dan Karakter Akhlak Kenabian Muhammad Saw. bagi Siswa," *Ahsana Media: Jurnal Pemikiran, Pendidikan dan Penelitian Ke-Islaman* 7, no. 02 (2021): 21–29.

yang lain.<sup>31</sup> Sedangkan menurut Suyanto karakter merupakan cara berfikir dan berperilaku yang menjadi ciri khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa, maupun negara.<sup>32</sup>

Karakter atau akhlak mendapatkan tempat tertinggi dalam Al-Qur'an, firman Allah Swt. dalam surat Al-Qolam ayat 4:

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ

Artinya: *Dan sesungguhnya kamu benar-benar berbudi pekerti yang agung.*

Firman Allah Swt. di atas kita dapat mengambil makna bahwa seorang Rasulullah memiliki budi pekerti yang agung serta menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia yang memiliki akhlak yang mulia. Sehingga sebagai umat Islam dapat mencontoh sikap, budi pekerti beliau untuk menjalani kehidupan. Pendidikan ini dapat membantu meningkatkan prestasi akademik dan perilaku remaja agar menjadi lebih baik. Sebagian anak tidak bisa membentuk karakter yang kuat untuk dirinya sendiri seperti membentuk individu yang menghargai dan menghormati orang lain dan dapat hidup di dalam masyarakat yang majemuk. Seorang remaja harus memiliki sifat jujur, sopan, tidak melakukan kekerasan, etos kerja yang baik, dan lain-lain. Dengan begitu, maka peran guru, orang tua dan masyarakat harus diperlukan dan senantiasa menanamkan nilai-nilai karakter sejak dini.<sup>33</sup>

Santri dalam kamus bahasa Indonesia adalah seseorang yang berusaha mendalami agama Islam dengan sungguh-sungguh atau serius. Santri secara umum adalah sebutan bagi seseorang yang mengikuti

<sup>31</sup> Fadilah dkk., *Pendidikan Karakter* (Bojonegoro: Agrapana Media, 2021), 12.

<sup>32</sup> Widya Rahmawati Al-Nur dkk., "Pengaruh Religiusitas dan Pendidikan Karakter Siswa (Disiplin, Jujur, Sopan Santun dan Bertanggung Jawab) terhadap Agresivitas di MI Istiqlal Jakarta," *Jurnal Kependidikan* 11, no. 2 (2023): 275–88.

<sup>33</sup> Nurul Dwi Tsoraya dkk., "Pentingnya Pendidikan Karakter terhadap Moralitas Pelajar di Lingkungan Masyarakat Era Digital," *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 01 (2023): 7–12.

pendidikan ilmu agama Islam di suatu tempat yang dinamakan pesantren, biasanya menetap di tempat tersebut hingga pendidikannya selesai. Menurut bahasa, istilah santri berasal dari bahasa Sanskerta, *shastri* yang memiliki akar kata yang sama dengan kata sastra yang berarti kitab suci, agama dan pengetahuan.<sup>34</sup>

Zamakhsyari Dhofier dalam buku “Tradisi Pesantren”, santri adalah murid yang mengikuti pelajaran di pesantren. Artinya santri merupakan salah satu elemen terpenting pesantren sehingga besar kecilnya sebuah pesantren salah satunya ditentukan dari banyak sedikitnya santri yang belajar di pesantren tersebut.<sup>35</sup>

KH Mustofa Bisri (Gus Mus) memberikan defnisi tersendiri tentang makna seorang santri. Ada enam definisi yang disampaikan Gus Mus, di antaranya:

- a. Santri adalah murid kiai yang dididik dengan kasih sayang untuk menjadi mukmin yang kuat (yang tidak goyah imannya oleh pergaulan, kepentingan, dan adanya perbedaan).
- b. Santri adalah kelompok yang mencintai negaranya, sekaligus menghormati guru dan orang tuanya kendati keduanya telah tiada.
- c. Yang mencintai tanah airnya (tempat dia dilahirkan, menghirup udaranya, dan bersujud di atasnya) dan menghargai tradisi budayanya. Yang menghormati guru dan orang tua hingga tiada.
- d. Santri adalah orang yang memiliki kasih sayang dan pandai bersyukur.
- e. Santri seseorang yang menyayangi sesama hamba Allah, yang mencintai ilmu dan tidak pernah berhenti belajar (*minal mahdi ilāl lahdi*), yang menganggap agama sebagai anugerah dan sebagai washilah mendapat ridha Tuhan.
- f. Santri ialah hamba yang bersyukur.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> Inom Nasution dkk., “Strategi Pimpinan Pondok Pesantren Tahfidz Qur’an Insan Madani dalam Meningkatkan Kualitas Santri,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 20 (2022): 73–86.

<sup>35</sup> Iffan Ahmad Gufron, “Santri dan Nasionalisme,” *Islamic Insights Journal* 1, no. 1 (2019): 41–45.

<sup>36</sup> Kholidun Kholidun dan Lilik Channa, “Analysis Value of The Official Trailer of Film ‘The Santri’ in Living Hadith Perspective,” *Jurnal Living Hadis* 6, no. 2 (2021): 217–30.

Sehingga karakter santri merupakan watak, tabiat, akhlak atau budi pekerti yang dijadikan cara berfikir dan berperilaku seseorang yang belajar di pesantren maupun yang sudah tidak di pesantren yang memiliki iman yang kuat yang tidak akan goyah oleh pengaruh atau pergaulan yang menjadi ciri khas tiap individu untuk hidup dan bekerja sama.

Umar Sidiq menjelaskan dalam buku “Manajemen Madrasah” bahwa asal mula pesantren di Jawa berasal dari Madrasah yang mulai lahir pada awal abad ke-20 yaitu tahun 1905 di Sumatra dan Jawa. Tahun 1912 madrasah berkembang pesat di pulau Jawa dengan model madrasah-pesantren NU dalam bentuk *Awwaliyah*, *Ibtidāiyah*, *Tsānawiyah*, *Mu’alimin Wusta*, dan *Mu’alimin Ulya*. Pada Tahun 1934, K.H Wahid Hasyim mulai merintis *Madrasah Nidhomiyah* dan disetujui oleh ayahnya K.H. Mohammad Hasyim Asy’ari. Salah satu contohnya Pesantren Tebu Ireng yang menjadi pusat Pondok Pesantren. Kemudian langkah tersebut banyak diikuti pesantren lainnya dan terus berkembang hingga saat ini.<sup>37</sup>

Santri bisa dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu santri mukim dan santri kalong. Santri mukim yaitu murid-murid yang berasal dari daerah jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Sedangkan santri kalong yaitu murid-murid yang berasal dari sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap dalam pesantren. Untuk mengikuti pelajaran di pesantren, mereka bolak balik dari rumahnya.<sup>38</sup>

Penggolongan santri dapat diketahui bahwasanya identitas santri tidak hanya lagi orang yang bermukim di pesantren, melainkan juga orang belajar di pesantren, meskipun ia pulang pergi dari rumahnya. Mereka yang pernah belajar di pesantren bisa disebut santri.

---

<sup>37</sup> Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018), 19.

<sup>38</sup> Khalid Ramdhani dkk., “Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru terhadap Akhlak Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Medangasem Jayakarta Karawang),” *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies* 6, no. 1 (2023): 488–503.

Menurut Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar ada 13 yaitu:

a. Hakikat ilmu dan keutamaannya

Setiap orang wajib menuntut ilmu, dan tidak semua ilmu wajib dipelajari. Keutamaan ilmu salah satunya sebagaimana Nabi Adam As. lebih mulia dibandingkan para malaikat karena ilmu yang dimilikinya.

b. Niat ketika belajar

Seorang siswa harus mempunyai kemauan dalam belajar. Sabda Nabi tentang niat: "*innamal a'mālu binniyyāt*", "Perbuatan manusia memang bergantung pada niatnya." Beberapa niat ketika mencari ilmu. Pertama, mencari keridhaan Allah Swt. Kedua, hilangkan kebodohan pada diri sendiri dan orang lain. Ketiga, menghidupkan kembali agama dan menegakkan Islam. Keempat, mensyukuri nikmat kesehatan jiwa dan raga. Tujuan utama ilmu digunakan untuk mengajak kebaikan dan mencegah keburukan.

c. Memilih ilmu, guru dan teman, dan keteguhan

Dalam urusan keagamaan, siswa harus mengutamakan informasi yang dibutuhkannya saat ini kemudian mempelajari informasi yang berguna baginya, mencari guru yang lebih cerdas dan dewasa dari dirinya serta memilih sahabat yang pekerja keras, suka berperang, baik hati dan ramah tamah.

d. Menghormati ilmu dan ahlinya

Seorang siswa tidak dapat memperoleh ilmu jika ia tidak menghormati ilmu dan pemiliknya yaitu gurunya. Tata krama yang harus diikuti oleh seorang siswa, antara lain tidak duduk di kursi guru, tidak memulai percakapan dengan guru tanpa izin, tidak berbicara terlalu banyak di sisi guru, dan lain-lain.

e. Sungguh-sungguh, tekun dan semangat

Ilmu sebagai tujuan yang besar, harus dicapai dengan sungguh-sungguh, tekun dan dengan semangat yang tinggi. Keseriusannya

tidak hanya bergantung pada siswa saja, guru dan orang tua juga harus serius mempersiapkan pendidikan anaknya. Tips agar ilmu tersebut melekat kuat pada siswa, salah satunya mengulang pelajaran di awal dan akhir setiap malam.

f. Tahap awal, ukuran dan urutannya

Rangkaian pelajaran yang harus diajarkan guru kepada siswanya, mulai dari dasar hingga lanjutan penting bagi para siswa untuk menjaga amalan-amalan seperti *mudzākarah*, *munādharah* dan *almuthārahah* di antara mereka sendiri. Siswa harus selalu mensyukuri anugerah yang telah diterimanya dalam hal kemampuan akademik.

g. Tawakal kepada Allah

Setelah beberapa tahap di atas siswa harus berserah diri kepada Allah Swt. tidak terbebani dan sibuk dengan urusan hidup. Hal ini sesuai dengan Hadis Nabi Saw.: “Barang siapa mencari ilmu, maka Allah Swt. akan memberi rezeki bagi hidupnya.”

h. Masa belajar

Pencarian ilmu berlangsung sepanjang hidup, sejak lahir hingga liang lahat. Waktu terbaik untuk mencari ilmu adalah masa muda. Jika seorang siswa bosan pada satu bidang, ia dapat beralih ke bidang lain.

i. Kasih sayang dan nasehat

Pengetahuan dan moralitas merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Siswa hendaknya bersikap baik dan mau memberi nasehat, bukan iri hati. Siswa juga hendaknya menghindari kebencian terhadap orang lain, karena itu hanya membuang-buang waktu serta tidak meragukan orang lain dan selalu berpikir hati-hati.

j. Mengambil faedah pelajaran

Ilmu dan hikmah merupakan cara yang efektif untuk menambah ilmu, seperti menyiapkan alat tulis, tidak menyia-nyiakan waktu, meluangkan waktu bersama guru dan rakus akan ilmu, memusatkan perhatian pada waktu kelas dan mendengarkan guru.

k. Bersikap *wara'* ketika belajar

Siswa hendaknya menghindari rasa kenyang, banyak tidur, membicarakan hal-hal yang tidak berguna, sedapat mungkin menghindari makanan yang dijual di pasar, bergosip dan bergaul dengan orang-orang yang mempunyai kebiasaan buruk. Mereka harus bersama jamaah, mereka harus menghadap kiblat, mereka harus mengerjakan sunnah Nabi, dan mereka harus menunaikan shalat.

l. Penyebab hafal dan lupa

Hal yang paling membantu dalam menghafal adalah kejujuran, kesabaran, mengurangi makan, shalat malam, dan membaca Al-Qur'an. Sedangkan hal-hal yang dapat menyebabkan lupa adalah amalan kebiasaan buruk, dosa besar, kekhawatiran dan kegelisahan, serta keasyikan dengan urusan dunia.

m. Sesuatu yang mendatangkan dan menjauhkan rezeki serta menambah dan memperpendek umur.

Dosa dan kebohongan merupakan penghambat kesejahteraan, terlebih lagi tidur dini hari merupakan penghambat kesejahteraan, dan tidur yang terlalu banyak menyebabkan kemiskinan, termasuk kemiskinan pendidikan. Bangun pagi bisa membuat bahagia dan beruntung.<sup>39</sup>

Etika belajar atau menuntut ilmu adalah karakter yang wajib dimiliki oleh semua siswa agar ilmu yang diperoleh benar-benar melekat dan dapat dimanfaatkan bagi diri sendiri dan orang lain, serta mampu merubah karakter buruk seseorang menjadi karakter baik, karena hakekatnya ilmu adalah merubah suatu keburukan menjadi sebuah kebaikan.

Ustadz dan ustadzah sebagai pembimbing pembentukan karakter santri maka hendaknya memiliki adab yang baik pula.

---

<sup>39</sup> Siti Zulfatunnisa, "Etika Menuntut Ilmu (Studi Kitab Ta'lim Al-Muta'allim Karya Imam Az-Zarnuji dan Kitab Waşaya Al-Abaa'Lil-Abnaa' Karya Syaikh Muhammad Syakir)" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021), 8.

Sebagaimana Hasyim Asy'ari menjelaskan tentang 14 karakter pendidik terhadap pelajar diantaranya yaitu:

- a. Membagusi niat: ikhlas karena Allah.
- b. Membantu pelajar dari awal hingga akhir.
- c. Mempergauli pelajar dengan penuh kasih sayang dan kesabaran.
- d. Memudahkan pelajar dalam memahami dan menguasai ilmu (bidang studi).
- e. Mengajar dengan penuh semangat dan keahlian mengajar.
- f. Rajin menguji hafalan dan pemahaman pelajar.
- g. Memilih mata pelajaran sesuai dengan kemampuan pelajar.
- h. Bersikap demokratis, yaitu memberi perlakuan sama kepada semua pelajar, tanpa pilih-kasih (diskriminatif).
- i. Mengawasi (memonitoring) perilaku pelajar. Apabila pelajar melakukan perilaku yang tidak terpuji, maka pendidik perlu memperbaikinya.
- j. Menjaga keharmonisan hubungan antara pendidik dengan pelajar.
- k. Pendidik memberi bantuan kepada pelajar, agar pelajar bisa fokus belajar.
- l. Pendidik memperhatikan kehadiran atau absensi pelajar.
- m. Bersikap *tawadhu* ' (rendah hati) kepada pelajar.
- n. Bertutur kata dan bersikap terpuji kepada pelajar.<sup>40</sup>

Karakter santri atau adab seorang pelajar menurut Hasyim Asy'ari ada 10 yaitu:

- a. Mensucikan hati dari hal buruk.
- b. Memperbaiki niat untuk menuntut ilmu.
- c. Segera menuntut ilmu di usia muda.
- d. *Qanaah* (menerima apa adanya).
- e. Pandai membagi waktu.
- f. Sedikit makan dan minum.

---

<sup>40</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 90-91.

- g. *Wira'i* (menjaga diri dari perbuatan yang merusak harga diri).
- h. Mengurangi makan dan menghindari hal yang menyebabkan cepat lupa.
- i. Mengurangi tidur.
- j. Menjaga pergaulan.<sup>41</sup>

Adapun nilai-nilai karakter yang perlu ditanamkan kepada peserta didik menurut Heritage Foundation adalah:

- a. Cinta tuhan dan segenap ciptaannya
- b. Kemandirian dan tanggung jawab
- c. Kejujuran, amanah dan bijaksana
- d. Hormat dan santun
- e. Dermawan, suka menolong dan gotong royong
- f. Percaya diri, kreatif dan pekerja keras
- g. Keadilan dan kepemimpinan
- h. Baik dan rendah hati
- i. Toleransi, kedamaian dan kesatuan.<sup>42</sup>

Nilai itu selanjutnya diinstitusikan melalui upaya pendidikan. Nilai yang diwujudkan dalam bentuk perilaku peserta didik itulah yang disebut sebagai karakter. Jadi suatu karakter melekat dengan nilai dari perilaku tersebut.

## 2. Macam-macam Karakter Santri

Santri adalah orang yang berpegang teguh dengan Al Qur'an dan mengikuti sunnah Rasul Saw. serta teguh pendirian. Karakter/ sifat wajib pada Rasullullah sebagai suri tauladan seluruh umat manusia yaitu *fatōnah* (cerdas), *sidiq* (jujur), *amānah* (dapat dipercaya), serta *tablīgh* (menyampaikan ajaran agama kepada orang lain). Keempat karakter tersebut wajib dimiliki setiap santri.

---

<sup>41</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 39-47.

<sup>42</sup> Dharma Kesuma, Cepi Triatna, dan Johan Permana, *Pendidikan Karakter Kajian Teori dan Praktik di Sekolah* (Bandung: PT, Remaja Posdakarya, 2011), 14.

Menurut Kemendiknas ada 18 nilai karakter yang harus dikembangkan di setiap jenjang dan satuan pendidikan di Indonesia. Nilai-nilai tersebut yaitu religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan atau nasionalisme, cinta tanah air, menghargai prestasi, komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial, dan tanggung jawab.

Berdasarkan *The Four Temperaments*, teori proto-psikologis karakter/kepribadian manusia dibagi menjadi 4, yaitu:

a. Koleris

Tipe koleris ini memiliki sifat yang tegas, cepat, suka memimpin dan mengatur, tidak mudah menyerah, selalu berorientasi pada tujuan.

b. Plegmatis

Tipe plegmatis ini memiliki sifat pendiam akan tetapi memperhatikan, kurang semangat, kurang teratur, dingin, akan berhasil dengan baik apabila di bawah tekanan orang lain dan seorang pendengar yang baik.

c. Sanguinis

Tipe sanguinis ini memiliki sifat mudah lupa, sulit berkonsentrasi, emosional, suka berbicara dan mudah terkenal.

d. Melankolis

Tipe ini memiliki sifat suka berfikir, seorang analis, serba teratur rapi, terjadwal dan tersusun sesuai pola, serta perfeksionis.<sup>43</sup>

Setiap manusia meskipun terlahir kembar akan memiliki karakter yang berbeda. Karakter yang berbeda-beda itulah yang menjadikan ciri khas manusia. Karakter manusia juga dibedakan menjadi dua yaitu karakter/sifat positif dan karakter/ sifat negatif. Karakter positif di antaranya: Bijaksana, mandiri, supel/ mudah bergaul, sabar, humoris,

---

<sup>43</sup> Frida Murtinasari dan Lutfiyah Lutfiyah, "Pengaruh Tipe Kepribadian dan Karakter Siswa (Koleris, Plegmatis, Sanguinis dan Melankolis) terhadap Pemahaman Konsep Bentuk Segiempat," *UJMC (Unisda Journal of Mathematics and Computer Science)* 8, no. 2 (2022): 21–30.

kreatif, integritas, kritis, idealis, jujur, dermawan, setia, hormat, adil, pemaaf, murah hati, sopan, optimis, tekun, rajin, bisa diandalkan, disiplin, penyayang, bertanggung jawab, berani, percaya diri, tawakal, bersyukur, dan ceria.

Sedangkan sifat negatif di antaranya: Sombong, labil, minder, caper, pendendam, perfeksionis, *hard to please*, sensitif, penyendiri, moody, egois, pesimis, boosy, pembangkang, pelit, dan ambisius. Karakter positif melibatkan IQ (kecerdasan intelektual), EQ (kecerdasan emosional), dan SQ (kecerdasan spiritual). IQ merujuk pada kecepatan dan ketepatan dalam memahami dan menyelesaikan masalah. Cerdas intelektual berarti memiliki kemampuan untuk menjalankan kegiatan mental, berpendapat, berpikir, serta memecahkan permasalahan dengan cepat dan tepat.<sup>44</sup>

Berdasarkan banyaknya karakter di atas ada 5 karakter religious yang dibina dan dikembangkan di Pondok Modern Arrisalah yaitu karakter ikhlas, mandiri, berdikari, bebas, ukhuwah Islamiyah. Karakter tersebut diharapkan mampu menjadi bekal bagi para santri ketika mereka berjuang dan berdakwah di masyarakat.

### 3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Karakter Santri

Banyak perubahan yang tercipta ketika suatu pola diterapkan kepada suatu keadaan tertentu, begitu juga dengan sebuah watak dan karakter. Karakterpun akan berubah sesuai dengan keadaan serta lingkungan yang mempengaruhinya. Semua pengetahuan dan kecekatan mempunyai nilai praktis dalam hidup, kita harus selalu memenuhi tuntutan kebutuhan mempertahankan diri serta bagaimana cara kita untuk mengembangkannya.

Faktor-faktor yang memengaruhi karakter di antaranya dorongan kekuatan spiritual yang diberikan guru atau kyai, keluarga

---

<sup>44</sup> Laros Tuhuteru dkk., "Urgensi Penguatan Nilai Integritas dalam Pendidikan Karakter Siswa," *Journal on Education* 5, no. 3 (2023): 9768–75.

terdekat, sahabat terdekat, lingkungan sosial, lembaga pendidikan, media yang dinikmati, masalah dan tekanan hidup. Desain pendidikan pesantren berbasis *boarding school* merupakan salah satu upaya pembentukan karakter adalah bagian integral dari orientasi pendidikan Islam.<sup>45</sup>

Adapun menurut John W. Santrock, *character education* adalah pendidikan yang dilakukan dengan metode langsung kepada peserta didik untuk menumbuhkan nilai moral dan memberikan pembinaan kepada murid mengenai pengetahuan moral dalam upaya mencegah perilaku yang dilarang. Sebenarnya pendidikan karakter bisa dikenalkan melalui beberapa aspek baik dari pendidikan formal maupun informal, yakni melalui lingkungan sekolah, rumah ataupun keluarga, bahkan dengan cara memanfaatkan media sosial.

Penggunaan media sosial harus dengan sikap reflektif dan selektif karena berkaitan dengan sikap dalam proses dan hasil penerimaan informasi. Al Quran memberikan nilai-nilai dalam membangun sikap reflektif dalam proses penerimaan informasi, terutama media sosial dibutuhkan komitmen untuk mengerahkan segenap potensi lahir dan batin, serta komitmen untuk mendalami informasi secara utuh dan lengkap sesuai kemampuan yang dimiliki. Sementara itu, terhadap hasil informasi yang didapatkan, dibutuhkan komitmen untuk memanfaatkan informasi yang mengandung kebenaran.<sup>46</sup>

Membentuk suatu karakter yang baik sesuai dengan konsep dan kerangka yang diletakkan serta dianjurkan oleh Al Quran. Menurut Walgito karakter itu terbagi tiga sebab :

a. Pembentukan karakter dengan *kondisioning* (pembiasaan)

Dengan cara membiasakan diri untuk berperilaku seperti yang diharapkan, akhirnya akan terbentuklah perilaku tersebut.

b. Pembentukan karakter dengan *insight* (pengertian)

---

<sup>45</sup> Agus Ngafif, *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren dalam Upaya Pembentukan Karakter Santri* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023), 63.

<sup>46</sup> Muh Tasrif, "Membangun Sikap Reflektif dalam Literasi Informasi," dalam *Proceeding of Conference on Strengthening Islamic Studies in The Digital Era*, vol. 1, 2021, 40–65.

Di samping pembentukan karakter dengan kondisioning atau kebiasaan, pembentukan karakter atau perilaku dapat ditempuh dengan pengertian atau *insight*. Cara ini berdasarkan atas teori belajar kognitif, yaitu belajar disertai dengan adanya pengertian.

c. Pembentukan karakter dengan model

Di samping cara-cara pembentukan karakter maupun perilaku seperti tersebut di atas, pembentukan karakter masih dapat ditempuh dengan menggunakan model atau contoh. Kalau orang bicara bahwa orang tua sebagai contoh anak-anaknya, pemimpin sebagai panutan yang dipimpinya, hal tersebut menunjukkan pembentukan perilaku dengan menggunakan model.<sup>47</sup>

Menurut Paul Watts *character education can be understood as any form of holistic moral education focusing on the systematic development of virtues as stable traits of character, with the aim of promoting human flourishing and founded on some general virtue theory*.<sup>48</sup> Pernyataan tersebut berarti pendidikan karakter dapat dipahami sebagai segala bentuk pendidikan moral holistik yang berfokus pada pengembangan kebajikan secara sistematis sebagai sifat karakter yang stabil, dengan tujuan mempromosikan perkembangan manusia dan didasarkan pada beberapa teori kebajikan umum.

---

<sup>47</sup> Restu Banu Aji, "Degradasi Moral Ditinjau dari Perspektif Pendidikan Karakter dan Kecerdasan Emosional," *Jurnal Fakultas Ilmu Keislaman Kuningan* 3, no. 3 (2022): 243–54.

<sup>48</sup> Paul Watts dan Kristján Kristjánsson, "Character education," dalam *Handbook of Philosophy of Education* (Routledge, 2023), 172–84.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Metode dan Pendekatan**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus adalah suatu penelitian dengan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi. Menurut Smith, studi kasus dapat menjadi berbeda dari bentuk-bentuk penelitian kualitatif lain. Fakta bahwa studi ini berfokus pada satu “unit tunggal” atau “suatu sistem terbatas.”

Keterbatasan tersebut ditentukan oleh suatu batasan pada jumlah orang yang terlibat dapat diwawancarai atau suatu jumlah waktu tertentu (untuk observasi). Jika terdapat jumlah orang tak terbatas (secara aktual atau teoritis) yang dapat diwawancarai atau pada observasi yang dapat dilaksanakan, maka fenomena tersebut tidak cukup terbatas untuk menjadi sebuah kasus.<sup>49</sup> Oleh karena itu berdasarkan pendapat tersebut, maka penelitian ini fokus pada pembentukan karakter santri yang dilakukan di Pondok Modern Arrisalah.

Sedangkan pendekatan yang digunakan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur statistik atau dengan cara kuantitatif.<sup>50</sup> Peneliti akan meneliti secara langsung kepada santri dan ustadz ustadzah serta pihak pengelola lembaga tersebut. Melalui pendekatan ini, peneliti akan menganalisis manajemen sumber daya manusia dalam membentuk karakter santri.

---

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

<sup>50</sup> Umar Sidiq, Miftachul Choiri, dan Anwar Mujahidin, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 3.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah Pondok Modern Arrisalah Slahung yang beralamat di Desa Gundik Kecamatan Slahung Kabupaten Ponorogo. Peneliti mengambil objek di lokasi tersebut dikarenakan lembaga tersebut memiliki santri dan guru yang berkarakter religius. Memiliki keunikan dalam perekrutan ustadz dan ustadzahnya. Di sisi lain, peneliti juga menemukan sebuah cara bimbingan dan pengajaran yang unik yang sebagai strategi untuk membentuk karakter santrinya serta meningkatkan mutu pendidikan pondok agar siswa memiliki jiwa pondok baik di dalam pondok maupun di luar pondok.

## **C. Data dan Sumber Data**

Data dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis data yaitu data yang berupa perkataan dan data yang berupa kegiatan. Data yang berupa perkataan diperoleh dari informan, sedangkan data yang berupa kegiatan didapatkan dari observasi. Data yang didapat dari informan adalah informasi tentang perencanaan, implikasi pembinaan serta pengembangan sumber daya manusia di PM Arrisalah.

Data pendukung juga digunakan dalam penelitian ini yang berupa dokumen. Dari dokumen peneliti mendapatkan bukti-bukti pelaksanaan tentang kegiatan pembelajaran, data tentang aktifitas dan ustadz ustadzah dalam melakukan pembinaan serta pengembangan secara langsung kepada santri dalam membentuk karakter santri. Bukti-bukti tersebut terdapat pada kegiatan santri, data catatan nilai akhlak santri dari bagian pengasuhan, dokumen bagian pengajaran serta wali kelas.

## **D. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Wawancara**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah proses wawancara yang menggunakan panduan wawancara yang berasal dari pengembangan topik dan mengajukan pertanyaan, penggunaannya lebih fleksibel dari

wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk mengetahui perencanaan sumber daya manusia, implementasi serta implikasinya dalam membentuk karakter santri di Pondok Modern Arrisalah. Teknik ini dilakukan peneliti mulai 2 Januari sampai 30 Januari 2024 dan dengan wawancara ini, peneliti akan mendapatkan banyak informasi dari pengembangan pertanyaan yang dilakukan.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan, yaitu di antaranya:

- a. Pimpinan Pondok Modern Arrisalah Ustadz. Azharulloh dari informan ini akan digali data tentang perencanaan, pembinaan dan pengembangan manajemen sumber daya manusia, ustadz dan ustadzah sebagai tenaga pendidik, menjadi model, serta pelaku utama untuk membimbing pembentukan karakter para santri.
- b. Ustadzah Muhtarotin selaku staff pengasuhan santri. Dari informan ini akan digali informasi tentang peran ustadz dan ustadzah dalam pembentukan karakter santri selama di asrama.
- c. Ustadzah Cindy selaku staff pengajaran. Dari informan ini akan digali informasi pembentukan karakter santri oleh ustadz dan ustadzah selama dalam pembelajaran di madrasah.

Wawancara ini dilakukan untuk menggali data berupa informasi tentang perencanaan sumber daya manusia, implementasi dan implikasinya dalam membentuk karakter santri di Pondok Modern Arrisalah. Teknik ini dilakukan peneliti untuk memperoleh data dalam penelitian ini.

## **2. Observasi**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi partisipan untuk mengamati peristiwa yang terjadi di lapangan secara alamiah, yaitu peneliti mendatangi langsung lokasi penelitian yang berada

di Pondok Modern Arrisalah.<sup>51</sup> Observasi dilakukan untuk menggali data berupa kegiatan perencanaan, orientasi, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam membentuk karakter santri di PM Arrisalah.

### 3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto, “Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.”<sup>52</sup> Dokumentasi dilakukan untuk menggali data berupa dokumen sebagai bukti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian ustadz dan ustadzah sebagai tenaga pendidik, menjadi model, serta pelaku utama pembentukan karakter para santri di Pondok Modern Arrisalah.

Dokumen yang diambil peneliti untuk dijadikan data adalah sejarah berdirinya pondok, visi misi madrasah, keadaan ustadz dan ustadzahnya, data program perencanaan tahap seleksi ustadz dan ustadzah, kriteria akhlak syarat diterimanya menjadi ustadz dan ustadzah. Kegiatan pembinaan pimpinan pondok terhadap ustadz dan ustadzah, bukti-bukti kegiatan ustadz dan ustadzah sebagai model pembentukan karakter santri, bukti rencana kegiatan/ program yang untuk pembentukan karakter santri baik selama di madrasah maupun di asrama, serta program wali kelas yang membimbing mereka untuk pembentukan karakter santri di PM Arrisalah. Sarana dan prasarana juga dijadikan dokumen, karena fasilitas pembelajaran bersih, rapi, aman, nyaman mampu melancarkan proses kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>51</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian: Memberikan Bekal Teoretis pada Mahasiswa tentang Metodologi Penelitian Seta Diharapkan dapat Melaksanakan Penelitian dengan Langkah-Langkah yang Benar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 72.

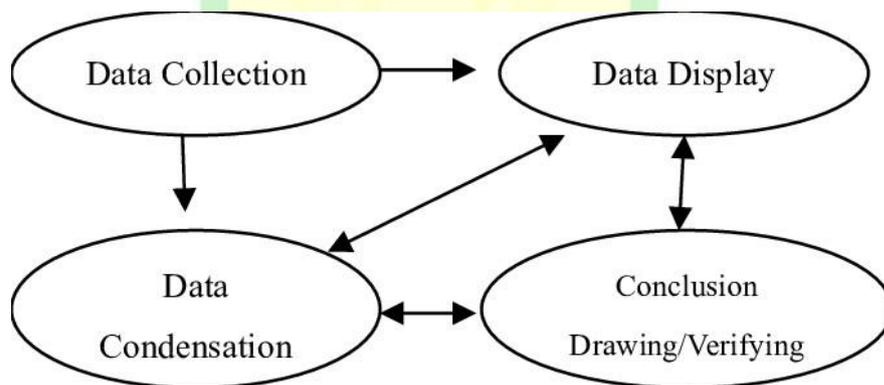
<sup>52</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 234.

## E. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan tiga langkah:

1. Kondensasi data (*data condensation*)
2. Menyajikan data (*data display*)
3. Menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*).

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagaimana berikut:



Gambar 3.1 Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana<sup>53</sup>

Keterangan:

### 1. *Data Collection* (pengumpulan data)

Pengumpulan data yang dilakukan di Pondok Modern Arrisalah yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data

<sup>53</sup> M.B Miles, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 14.

kaya rincian dan panjang. Setelah pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menyeleksi (reduksi data) data yang sesuai dengan rumusan masalah.

Pada *reduksi data*, peneliti menggunakan teknik domain analisis. Data rumusan masalah pertama konsep perencanaan sumber daya manusia. Data rumusan masalah kedua orientasi sumber daya manusia. Data rumusan masalah ketiga pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam membentuk karakter santri di PM Arrisalah. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

## 2. *Data Condensation (kondensasi data)*

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

- a. *Selecting* (pemilihan). Menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi dikumpulkan dan dianalisis.
- b. *Focusing* (pengerucutan). Memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.
- c. *Abstracting* (peringkasan). Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan karakter.
- d. *Data Simplifying and Transforming* (penyederhanaan dan transformasi). Data selanjutnya disederhakan dan transformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Ibid.

### 3. *Data Display* (penyajian data)

Penyajian data menurut Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

### 4. *Conclusion* (kesimpulan)

Peneliti membuat kesimpulan sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi, apabila pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti yang kuat, valid serta konsisten, maka pada saat peneliti kembali ke lapangan untuk pengumpulan data, peneliti menyimpulkan bahwa yang dikemukakan tadi adalah kesimpulan yang bersifat kredibel.

## F. Teknik Pengecekan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbarui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (realibilitas) disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria, serta paradigmanya sendiri.<sup>55</sup> Adapun tekniknya dalam pengecekan keabsahan data yang digunakan peneliti, yaitu meliputi:

### 1. Pengamatan yang tekun

Pengamatan yang tekun dalam penelitian ini adalah untuk menemukan karakteristik dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan persoalan atau isu yang terkait tentang perencanaan sumber daya manusia, implementasi dan implikasinya dalam membentuk karakter

---

<sup>55</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 321.

santri di PM Arrisalah. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti dengan cara mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol yang diterapkan di Pondok Modern Arrisalah, kemudian menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.

## 2. Triangulasi

Teknik triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data, dengan menggunakan sesuatu selain data untuk mengecek atau membandingkan dengan data tersebut. Ada tiga jenis teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi penyidik.<sup>56</sup> *Pertama*, dengan triangulasi sumber, dengan triangulasi sumber, adalah perbandingan dan tinjauan kredibilitas metodologis kualitatif dari informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Adapun bukti real dalam melaksanakan triangulasi dalam penelitian ini yaitu mengecek kebenaran hasil wawancara dan dokumen serta foto yang diperoleh dari lembaga yang diteliti.

*Kedua*, triangulasi dengan metode, triangulasi dengan menggunakan metode dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan melakukan check data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Aplikasinya dalam penelitian ini adalah menanyakan langsung kepada tokoh yang paham terhadap manajemen SDM dalam membentuk karakter santri.

*Ketiga*, triangulasi dengan penyidik, triangulasi dengan penyidik dalam konteks penelitian ini, digunakan untuk pengecekan kembali derajat keabsahan data dengan jalan memanfaatkan peneliti lainnya. Contoh penerapannya dengan sumber dalam konteks penelitian ini adalah mengobservasi ulang manajemen SDM dalam membentuk karakter santri.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi yang digunakan oleh

---

<sup>56</sup> Norman K Denzin, *Sociological Method* (New York: MC Grow Hill, 1978), 65.

penulis ada dua yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi metode. Penggunaan dua jenis triangulasi ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan keabsahan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan.

### 3. Kecukupan referensial

Konsep kecukupan referensial dalam konteks penelitian mula-mula diusulkan oleh Eisner dalam Lincoln dan Guba sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan data tertulis untuk keperluan evaluasi. Kecukupan referensial dalam proses penelitian ini adalah dengan menggunakan kamera, dan HP sebagai alat perekam yang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul.

## G. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian mencakup langkah-langkah pelaksanaan dari awal sampai akhir, adapun langkahnya sebagai berikut :

### 1. *Selecting a sosial situation*

Pada tahapan ini, peneliti melakukan studi lapangan dan mengkaji secara teoritis untuk memilih masalah yang sesuai fakta dan mampu diangkat menjadi sebuah kasus yang layak untuk diteliti.

### 2. *Doing participant observation*

Pada tahap selanjutnya, peneliti melakukan observasi ke lokasi penelitian, untuk melihat seberapa jauh kegiatan yang berkaitan dengan masalah yang akan dikaji. Dalam tahapan ini peneliti hanya sebatas observasi saja dan mengambil data-data yang diperlukan.

### 3. *Making an ethnographic record*

Setelah tahapan observasi dilakukan, langkah selanjutnya adalah mencari narasumber sebagai informan untuk diwawancarai sebagai penguat data observasi yang sudah dilakukan. Informan yang dipilih oleh peneliti merupakan informan yang memiliki peran di dalam masalah yang bersangkutan serta mampu memberikan informasi secara tepat.

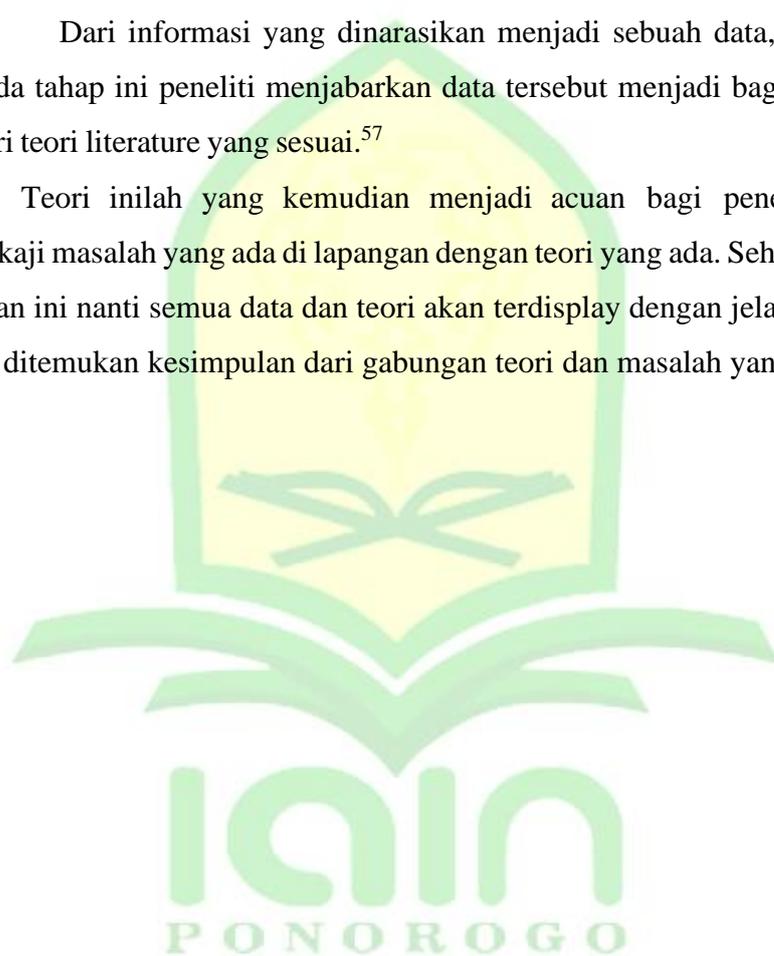
#### 4. *Making descriptive observation*

Uraian dari hasil data yang telah didapat, kemudian dinarasikan sesuai dengan kebutuhan dan sasaran dari masalah yang dikaji. Dalam tahap ini, peneliti memilah informasi yang bisa dijadikan sebagai data untuk menjawab rumusan masalah yang akan diteliti.

#### 5. *Making a domain analysis*

Dari informasi yang dinarasikan menjadi sebuah data, kemudian pada tahap ini peneliti menjabarkan data tersebut menjadi bagian-bagian dari teori literature yang sesuai.<sup>57</sup>

Teori inilah yang kemudian menjadi acuan bagi peneliti untuk mengkaji masalah yang ada di lapangan dengan teori yang ada. Sehingga pada tahapan ini nanti semua data dan teori akan terdisplay dengan jelas dan akan dapat ditemukan kesimpulan dari gabungan teori dan masalah yang dikaji.



---

<sup>57</sup> M.B Miles, A.M Huberman, and J Saldana, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, 3rd ed. (USA: Sage Publications, 2014), 17–19.

**BAB IV**  
**PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK MODERN**  
**ARRISALAH SLAHUNG PONOROGO**

**A. Paparan Data Umum**

**1. Identitas Pondok**

Pondok Modern Arrisalah adalah lembaga pendidikan Islam ala pesantren Rasulullah Saw. Modern artinya bukan ala budaya barat tetapi berorientasi masa depan. Masa depan yang sebenarnya bukan hanya dunia tetapi akhirat, *husnu-l-khātimah* di dunia, dan masuk surga di akhirat. Pondok ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran dengan sistem asrama atau yang lebih dikenal dengan pondok pesantren (*Islamic Boarding School*).

Pondok Modern Arrisalah berlokasi di Desa Gundik Kecamatan Slahung Kabupaten Ponorogo. Pondok Modern Arrisalah dirintis oleh Drs. KH. Muhammad Ma'shum Yusuf bin Taslim. Pondok Modern Arrisalah terdiri dari beberapa lembaga di antaranya KBIA (Kelompok Bermain Islam Arrisalah), TKIA (Taman Kanak-kanak Islam Arrisalah), SDIA (Sekolah Dasar Islam Arrisalah), MTs Arrisalah (Madrasah Tsanawiyah Arrisalah) dan MA Arrisalah (Madrasah Aliyah Arrisalah). Untuk siswa MTs dan MA Arrisalah sistem pembelajaran sesuai KMI (*Kulliyatu-l-Muallimīn dan Mu'allimāt al Islāmiyyah*) yaitu sistem pembelajaran ala pesantren. Sehingga ketika mereka lulus akan mendapat dua ijazah, ijazah KMI Arrisalah atau *syahādah pondok* dan ijazah MA Arrisalah.

Pondok Modern Arrisalah saat ini dipimpin oleh putra pertama almarhum Drs. KH Muhammad Ma'shum Yusuf, yang bernama Al Ustadz Muhammad Azharullah, Lc. Beliau memimpin Pondok Modern Arrisalah sejak Juli tahun 2020 setelah ayahanda tercinta meninggal dunia. Pondok Modern Arrisalah memadukan tri pusat pendidikan yaitu pendidikan rumah, pendidikan sekolah dan pendidikan pesantren. Semua santri wajib

menerapkan disiplin berasrama/ bermukim di pondok kecuali santri KBIA, TKIA dan SDIA yang diperbolehkan pulang pergi.<sup>58</sup>



Gambar 4.1 Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo

## 2. Visi Misi dan Tujuan Pondok

Adapun visi dan misi Pondok Modern Arrisalah adalah sebagai berikut:

**Visi** : Bertekad membentuk lembaga pendidikan pencetak kader-kader pemimpin umat yang meneladani Rasulullah Saw., menjadi tempat menuntut ilmu, dan menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa al-Qur'an, dan ilmu pengetahuan umum, dengan tetap berjiwa pesantren.

**Misi** : Membentuk generasi bangsa yang meneladani Rasulullah Saw. di berbagai macam aktifitas kehidupan, serta mendidik kader umat dan bangsa yang siap dan tangguh dalam menghadapi seluruh tantangan kehidupan baik kehidupan berdakwah maupun kehidupan bersosial.

---

<sup>58</sup> Observasi, Identitas Pondok, Pondok Modern Arrisalah, Januari 10, 2024.

Tujuan jangka jauh:

Meneladani kepemimpinan Rasulullah (*Imāman li-l- muttaqīn, kholīfatan ‘li-l-ardl, rahmatan li-l- ‘alamīn, dan mujāhidīn di jalan Allah*).

- b. Mencetak pemimpin dunia yang meneladani Rasulullah Saw. dalam segala hal.

Tujuan jangka dekat:

- a. Beriman kuat, beribadah yang benar, berakhlak mulia, berilmu luas, berwawasan jauh, beramal sholeh.
- b. Bisa melanjutkan studi di berbagai universitas dalam atau luar negeri, agama atau umum, formal atau nonformal. Setelah tamat, santri diharapkan berjuang di manapun dengan profesi apapun sesuai petunjuk Allah dan tuntunan Rasulullah Saw. untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akherat yang diridhoi Allah Saw.<sup>59</sup>

### 3. Moto dan Panca Jiwa Pondok

Pondok Modern Arrisalah memiliki moto “berdiri di atas dan untuk semua golongan” artinya tidak memihak salah satu golongan, atau di bawah salah satu golongan, melainkan berpegang teguh kepada pendirian untuk umat Islam sedunia, bukan untuk kepentingan golongan tertentu.

Panca jiwa Pondok Modern Arrisalah merupakan lima jiwa yang harus dimiliki oleh pondok dan penghuninya yang menyebabkan hidup maju yaitu:

- a. Jiwa Keikhlasan

Artinya sepi ing pamrih, tidak mengharapkan pujian, tetapi semata-mata karena Allah Swt. untuk beribadah. Keikhlasan beramal karena Allah Swt. dan bukan untuk mencari materi.

- b. Jiwa Kesederhanaan

---

<sup>59</sup> Observasi, Visi Misi dan Tujuan Pondok, Pondok Modern Arrisalah, Januari 10, 2024.

Artinya tidak berlebih-lebihan, bisa mengukur kekuatan. Sederhana bukan berarti melarat atau miskin, tetapi melatih diri dalam menghadapi kesulitan atau perjuangan hidup. Belajar mengatur dan menguasai diri.

c. Jiwa Berdikari

Artinya berlatih mandiri, tidak menyandarkan hidupnya atas bantuan dan belas kasihan orang lain. Inti dari berdikari yaitu berani mandiri, dan bersandar pada diri sendiri.

d. Jiwa Ukhuwah Islamiyah

Artinya: persaudaraan yang didasarkan atas persamaan agama, yaitu Islam. Yaitu mempererat persaudaraan seiman, seagama, di mana saja.

e. Jiwa Bebas

Yaitu tidak terikat baik oleh orang lain atau pendapatnya sendiri yang belum tentu benarnya. Jadi bukan bebas (liberal) yang kehilangan arah tujuan atau prinsip bahkan tidak ada ikatan atau disiplin. Inti dari jiwa bebas yaitu bebas berfikir, berbuat dan menentukan jalan hidup dan perjuangan.<sup>60</sup>

#### 4. Sejarah Berdirinya Pondok

Bermula dari seorang kyai, kemudian berdatangan para santri untuk menuntut ilmu, dan semakin bertambah, sehingga rumah kyai tidak mencukupi. Para santri berinisiatif untuk mendirikan pondok-pondok di sekitar rumah kyai, untuk mondok dan belajar. Jadi, yang mendirikan pondok adalah santri-santri bukan kyai. Untuk memenuhi kebutuhan pokok, para santri mengadakan iuran atau pembayaran yang disebut *self berdrifting system* yang berarti sama-sama membayar dan sama-sama memakai.

---

<sup>60</sup> Muhammad Ma'shum Yusuf, *Sekilas tentang Pondok Modern Arrisalah* (Ponorogo: Arrisalah Press, 2022), 4-5.

Pondok pada awal perintisan, para santri berasal dari anak-anak putus sekolah dari masyarakat sekitar tempat tinggal beliau. Drs. KH. Muhammad Ma'shum Yusuf bin Taslim merintis pondok setelah tamat KMI Pondok Modern Gontor dan IPD (Institut Pendidikan Darussalam) Pondok Modern Gontor. Sebelum mendirikan pondok beliau sempat membantu mengajar di Pondok Modern Gontor selama 20 tahun.

Pada 1 Muharram 1403 H, bertepatan dengan 18 Oktober 1982, Pondok Modern Arrisalah diresmikan oleh KH Imam Zarkasyi, salah satu Trimurti Pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor. Sedangkan lembaga pendidikan MTs dan MA Arrisalah didirikan pada 1 Juli 1997, SDIA 1 Juli 2003, TKIA 1 Juli 2006, dan KBIA 1 Juli 2016.<sup>61</sup>

## 5. Identitas Pimpinan Pondok

Pimpinan Pondok : Al Ustadz Muhammad Azharullah, Lc

Tempat, tanggal lahir : Ponorogo, 14 Agustus 1986

Istri : Al Ustadzah Indriatin, S.Pd.I

Anak : a. Muhammad Abdul Halim Mahmud

b. Sumayyah Azhariyah<sup>62</sup>

## 6. Susunan Pengurus

Pendiri : Almarhum Drs. KH. Muhammad Ma'shum Yusuf

Pimpinan Pondok : Al Ustadz Muhammad Azharullah, Lc

Ibu Pimpinan : Al Ustadzah Indriatin, S.Pd.I

Sekretaris Pondok : Al Ustadz Iqbal Rusli, M.Pd

Administrasi : Al Ustadzah Fatimah Azhariyah, M.Pd.I

### KMI

Wakil Direktur : Al Ustadz Shoiman Lukmanul Hakim

Al Ustadz H. Sya'roni, Lc

Al Ustadz Winardi, S.Ag

<sup>61</sup> Muhammad Ma'shum Yusuf, *Sekilas tentang Pondok Modern Arrisalah* (Ponorogo: Arrisalah Press, 2022), 4.

<sup>62</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Identitas Pimpinan, Januari 17, 2024.

KMI Pa : Al Ustadz Ari Ibnu Kurniawan  
 KMI Pi : Al Ustadzah Anisa Aliya, M.Pd

### **Pengasuhan Santri**

Pengasuhan Pa : Al Ustadz M. Andrie Bagia, S.H.I  
 Pengasuhan Pi : Al Ustadzah Maryam Zulaiha, Lc  
 Bagian Bahasa : Al Ustadz Rahmat Ferianto, M.Si

### **Yayasan**

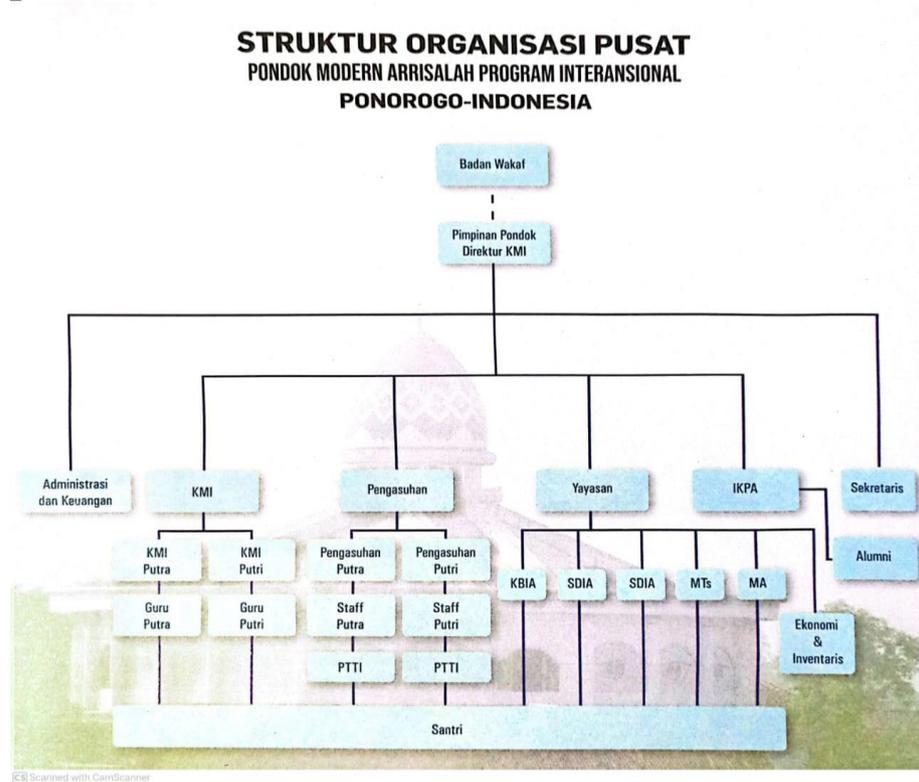
Ketua Umum : Al Ustadz Fuad Ramli, S. Ag  
 Kepala MA : Al Ustadz Imam Ghozali, S.Ag  
 Kepala MTs : Al Ustadz Budiono, S.Pd.I  
 Kepala SDIA : Al Ustadz Ahmad Yasin, S.Pd  
 Kepala TKIA : Al Ustadzah Indriatin, S.Pd.I  
 Kepala KBIA : Al Ustadzah Fatimah Azhariyah, M.Pd.I  
 Ketua IKPA : Al Ustadz Mada Indarta, M.A  
 Badan Wakaf : Al Ustadz Fuad Ramli, S.Ag <sup>63</sup>




---

<sup>63</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Susunan Pengurus Pondok, Januari 17, 2024.

## 7. Struktur Organisasi



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Pondok Modern Arrisalah

### B. Paparan Data Khusus

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada 2 Januari 2024 sampai 30 Januari 2024, sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah merujuk pada guru atau ustadz ustadzah yang akan membimbing santri. Penelitian ini secara khusus membahas tentang perekrutan siswa kelas akhir yang akan menjadi ustadz dan ustadzah kelak menjadi suri tauladan bagi santri terutama dalam pendidikan karakter. Sebelum perekrutan ustadz dan ustadzah maka Pondok Modern Arrisalah melakukan perencanaan terkait program yang akan dilaksanakan. Perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang menjamin para manajemen bahwa mereka memiliki jumlah dan jenis orang yang tepat di tempat yang pas, dan pada saat yang tepat mampu menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong organisasi tersebut mencapai sasaran-sasaran secara keseluruhannya secara efektif dan

efisien. Melalui perencanaan maka aktivitas di masa depan dapat ditentukan dengan jelas. Tujuan perencanaan yaitu untuk menentukan apa yang akan dilakukan sebelum melakukan tindakan.

Berdasarkan hasil wawancara di Pondok Modern Arrisalah, tahap perencanaan sumber daya manusia telah dilakukan sejak awal mereka masuk pondok. Pimpinan pondok mengatakan,

“Kita ini *basic* pendidikannya adalah KMI. KMI itu *kulliyatu-l-mu'allimīn al Islāmiyah*, kalau dalam Bahasa Indonesia artinya persemaian guru Islam. Jadi dari anak baru masuk pondok itu sudah diarahkan untuk nantinya menjadi guru. Baik secara langsung maupun tidak langsung, baik sekedar hanya arahan atau cerita yang tidak disadari oleh anak. Baru ketika kelas 6 mereka baru menyadarinya, apa yang dilihat dan dikerjakan santri tujuannya ke arah situ. Secara praktek langsung melalui ‘*amaliyatu-t-tadrīs* atau praktek mengajar kelas 6”<sup>64</sup>

Para santri *basic* pendidikan KMI (*Kulliyatul Muallimīn al Islāmiyah*) sejak anak masuk pondok, sudah diarahkan kelak nantinya menjadi guru. Baik secara langsung maupun tidak langsung. Secara arahan, cerita namun arahnya ke guru meskipun terkadang tidak disadari siswa. Terutama di kelas 6 ada bimbingan dan arahan secara khusus seperti ‘*amaliyatu-t-tadrīs* (praktek mengajar) khusus kelas 6 atau setara kelas 12.

Tahap selanjutnya yang dilakukan yaitu melalui sidang. Ustadzah Cindy Puspita Sari selaku staff pengajaran mengatakan,

“Dalam perekrutan guru baru diadakan beberapa tahapan yaitu yang disebut dengan sidang. Sidang tersebut ada beberapa tahapan yaitu pra sidang mengumpulkan data-data dari beberapa staff di pondok. Seperti staff pengasuhan santri dan staff bahasa. Setelah melalui tahapan pra sidang dilanjutkan dengan sidang tahap I. Membahas karakter tentang siswa dari hasil pra sidang. Sidang ke II yaitu sidang terakhir dengan melihat hasil ujian atau nilai siswa.”<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Perencanaan Sumber Daya Manusia, Januari 17, 2024.

<sup>65</sup> Wawancara, Cindy Puspita Sari, Perencanaan Sumber Daya Manusia, Januari 17, 2024.

Ustadzah Cindy Puspita Sari menjelaskan tahap perekrutan guru di antaranya:

### **1. Tahap pra sidang**

Pada tahap ini ustadz dan ustadzah mengumpulkan data-data dari berbagai staff. Menentukan jumlah guru yang keluar dari lembaga dan berapa ideal guru yang dibutuhkan. Hal ini dilakukan untuk menjamin tersedianya tenaga pendidik masa kini, masa datang sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya. Menghindari terjadinya tumpang tindih pelaksanaan tugas. Menghindari kekurangan atau kelebihan tenaga pendidik. Pada tahap pra sidang segala data yang dibutuhkan untuk sidang I disiapkan dan dibahas bersama pada kelompok kecil pada pra sidang sebelum dibawa ke sidang tahap I.

### **2. Sidang Tahap I (seleksi akhlak)**

Sidang tahap I membahas tentang akhlak/karakter santri sejak awal masuk berdasarkan data-data yang dikumpulkan. Selain memilih alumni untuk dijadikan generasi penerus, pondok memilih mereka yang benar-benar memiliki *akhlāku-l- karīmah* agar mampu menjadi suri tauladan bagi seluruh santri. Mereka alumni yang sejak kelas satu tidak memiliki banyak catatan pelanggaran, mereka yang memiliki dedikasi yang baik serta mengutamakan mereka yang memiliki disiplin yang baik sejak awal masuk pondok.

### **3. Sidang Tahap II (seleksi nilai).**

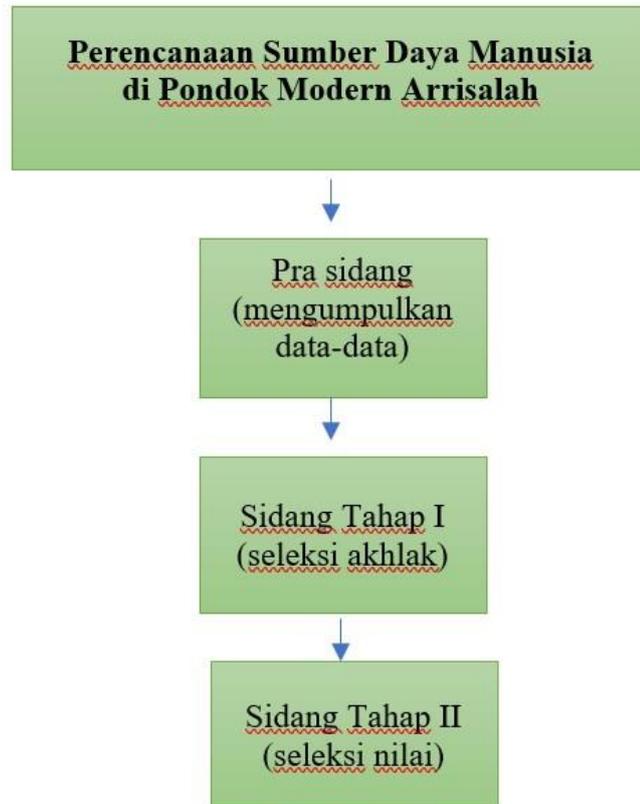
Sidang tahap II membahas hasil evaluasi santri berdasarkan nilai mereka. Data siswa yang lolos seleksi akhlak akan dirapatkan kembali dengan melihat hasil akhir nilai raport kelas akhir mereka. Siswa yang memiliki akhlak yang baik, lolos seleksi akhlak namun memiliki nilai yang rendah akan dieliminasi. Sedangkan siswa yang memiliki akhlak yang baik serta memiliki nilai yang bagus yang mampu lolos seleksi. Dari berbagai tahapan di atas, maka hanya alumni yang lolos seleksi yang akan menjadi generasi penerus atau menjadi ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah.



Gambar 4. 3 Sidang Perencanaan SDM di PM Arrisalah

Foto di atas menggambarkan sidang perencanaan perekrutan ustadz dan ustadzah. Setiap siswa dibahas satu persatu dan diseleksi sesuai kriteria yang telah ditentukan. Sidang menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah.

Perencanaan ini bertujuan agar Pondok Modern Arrisalah benar-benar memiliki sumber daya manusia yang berkualitas yang akan mengisi semua staff dan menjadi ustadz dan ustadzah sebagai pengajar dalam pesantren.



Gambar 4.4 Perencanaan Sumber Daya Manusia / guru di Pondok Modern Arrisalah

### C. Analisis Data

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia. Hendry Fayol menyebutkan ada lima fungsi manajemen yaitu *Five functions: Planning, Organizing, Commanding, Coordinating and Controlling*. Fungsi manajemen yang pertama yaitu *Planning*. *Planning is a rational and systematic way of forecasting the future of an organization. It is a process of preparing for change by formulating future course of action*. Perencanaan merupakan fungsi dasar dari manajemen karena untuk melaksanakan fungsi lainnya harus dilakukan penyusunan rencana terlebih dahulu.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Agung Anggoro Seto dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023), 5.

Berdasarkan fungsi manajemen perencanaan, Pondok Modern Arrisalah melakukan perencanaan dalam perekrutan ustadz dan ustadzah untuk menentukan kualitas sumber daya manusia. Perencanaan merupakan hal yang sangat penting karena sebagai pedoman untuk kegiatan berikutnya, maka perekrutan ustadz dan ustadzah direncanakan dengan matang dalam tiga tahapan. Flippo menegaskan fungsi manajemen perencanaan adalah proses menentukan tujuan suatu organisasi. Salah satu pilihannya adalah persiapan program dan tenaga kerja, yang mencakup penentuan kuantitas dan kualitas tenaga kerja serta apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>67</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah juga mengacu pada empat kompetensi guru yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Diantaranya sebagai berikut:

#### 1. Tahap pra sidang

Pra sidang dilakukan oleh staff pengajaran dengan meminta data pelanggaran santri kelas akhir, data kemampuan bahasa, data kedisiplinan sholat, dan data keaktifan dalam organisasi. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui kemampuan pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, serta kompetensi sosial calon ustadz ustadzah. Semua data akan diolah yang nantinya akan dikumpulkan dan dijadikan bahan pertimbangan untuk sidang tahap I untuk seleksi akhlak santri.<sup>68</sup>

Seorang ustadz atau ustadzah harus memiliki kecakapan dalam berbagai hal, seperti profesional dikarenakan seorang pengajar yang terampil akan memberikan pembelajaran yang menarik, berkesan dan bermakna.

---

<sup>67</sup> Agung Anggoro Seto dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023), 4-7.

<sup>68</sup> Observasi, Pra Sidang Perencanaan Sumber Daya Manusia, Pondok Modern Arrisalah, Januari 17, 2024.

Kompetensi kepribadian ustadz dan ustadzah juga merupakan bagian terpenting karena seorang pengajar harus menampilkan sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik. Santri akan melihat kedisiplinan dan akhlak pengajarnya, baik disiplin masuk kelas, disiplin sholat, maupun kedisiplinan dalam menggunakan bahasa resmi, jujur, berakhlak mulia. Karakter ustadz dan ustadzah tentu menjadi sorotan, pengajar yang sering melakukan pelanggaran tata tertib akan menurunkan *haibah* dan akan diremehkan santri, tidak mempercayai apa yang mereka katakan atau perintahkan.

Pernyataan di atas menjelaskan pentingnya perencanaan secara matang, dengan mengetahui kepribadian, dan data-data calon ustadz dan ustadzah sebelum tahap sidang dimulai.

## 2. Sidang Tahap I

Pada sidang tahap I adalah tahap seleksi akhlak calon ustadz dan ustadzah. Karena prinsip pondok mengutamakan akhlak/adab dahulu sebelum ilmu. Mengutamakan kompetensi kepribadian di atas kompetensi lainnya. Karena ustadz dan ustadzah yang memiliki kompetensi kepribadian akan bertindak sesuai norma agama, norma hukum, sosial dan kebudayaan Indonesia. Kepribadian yang jujur, arif, bijaksana, dan berakhlak mulia.

Kompetensi sosial tidak kalah penting karena kompetensi sosial merupakan ketrampilan berkomunikasi, sikap simpatik, pandai bergaul, dan memahami dunia sekitarnya. Komunikasi yang baik dapat memotivasi santri dan meningkatkan minat belajar serta pemahaman terhadap materi yang disampaikan.

Pada sidang tahap I data tentang calon ustadz dan ustadzah hasil pra sidang akan dibahas dan dipertimbangkan adab budi pekertinya secara detail. Foto calon ustadz ustadzah akan ditampilkan dalam layar dan dibahas satu persatu, berdasarkan data-data pra sidang. Dilanjutkan pembahasan tentang akhlak keseharian mereka kepada pimpinan,

ustadz ustadzah, teman sebaya, adik kelas, maupun sopan santun kepada para pekerja pondok.<sup>69</sup>

Pondok Modern Arrisalah mengutamakan akhlak karena calon ustadz dan ustadzah merupakan model dan suri tauladan yang akan dicontoh santri secara langsung. Ibarat seorang pelukis menggambar sebuah benda, maka benda yang dijadikan model harus memilih model yang bagus, agar mendapatkan hasil lukisan yang bagus pula. Contoh lain seperti seorang ibu yang memilih susu formula untuk anaknya, maka akan memilih susu yang memiliki kandungan nutrisi lengkap agar anaknya mendapatkan asupan gizi lengkap.

Penggambaran di atas menerangkan pentingnya akhlak bagi seorang ustadz dan ustadzah di pondok karena akan menjadi model/suri tauladan dan harus memiliki banyak kecakapan/keterampilan serta disiplin yang tinggi, agar mampu membimbing dan membina santri sesuai visi dan misi pondok.

### 3. Sidang tahap II

Pada sidang selanjutnya, calon ustadz dan ustadzah yang lolos seleksi akhlak akan diseleksi kemampuan kognitif dan kompetensi profesional mereka. Kemampuan kognitif berdasarkan nilai akan menentukan hasil akhir diterima atau tidaknya calon ustadz dan ustadzah. Kompetensi profesional meliputi kemampuan penguasaan terhadap materi, konsep, struktur, pola pikir keilmuan yang mendukung pembelajaran, dan penguasaan standar kompetensi serta kompetensi dasar setiap mata pelajaran. Hal tersebut dapat diketahui melalui nilai rapor dan hasil praktek mengajar atau *'amaliyatu-t-tadrīs*.

Seorang ustadz atau ustadzah harus memiliki kepandaian agar bisa mentransfer ilmu kepada para santri. Tidak hanya pandai dalam mata pelajaran, namun juga pandai memahami santri, agar tercapai tujuan pendidikan.

---

<sup>69</sup> Observasi, Sidang Tahap I Perencanaan SDM, Pondok Modern Arrisalah, Januari 17, 2024.

#### D. Sinkronisasi Data

Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah bertujuan agar program perekrutan ustadz dan ustadzah dapat mencapai tujuan secara menyeluruh, efisien waktu, dan terarah. Menurut Rebecca Dei Mensah *human resources planning* yaitu proses penyusunan rencana yang sistematis berupa pengadaan sumber daya manusia yang tepat, dalam waktu yang tepat, sebagai upaya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>70</sup>

Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah ada tiga tahapan yaitu:

##### 1. Pra sidang

Tahap pertama yang dilakukan pada perencanaan perekrutan ustadz dan ustadzah yaitu pengumpulan data. Data kedisiplinan sholat, kemampuan bahasa, keaktifan dalam organisasi. Data yang dikumpulkan untuk mengetahui kepribadian dan keseharian calon ustadz dan ustadzah.

Berbeda dengan madrasah lain, seperti madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Aliyah pada umumnya, tahap awal sebelum perekrutan guru yaitu dengan membuka lowongan, atau *open recruitment* untuk mengisi kekosongan guru atau menambah sumber daya manusia yang dibutuhkan. Berdasarkan surat lamaran yang diterima lembaga, maka akan diperoleh data tentang calon guru yang akan dijadikan pertimbangan dalam sidang perekrutan guru.

Keunikan Pondok Modern Arrisalah tidak pernah membuka lowongan pekerjaan atau *open recruitmen* untuk menambah sumber daya manusia atau mengisi kekosongan staff. Hal tersebut dikarenakan pondok ini telah memiliki ratusan sumber daya manusia berasal dari para santri yang telah dibina dan dibimbing sejak bertahun-tahun baik dari keilmuan maupun kecakapan dari segala bidang.

---

<sup>70</sup> Rebecca Dei Mensah, *Principles of Human Resource Management* (Bloomington: AuthorHouse, 2020), 11.

## 2. Sidang tahap I

Pada tahap ini adalah tahap seleksi akhlak bagi calon ustadz dan ustadzah. Hanya mereka yang memiliki akhlak yang baik, sopan, penuh tanggung jawab, disiplin, pekerja keras serta akhlak religious sesuai panca jiwa pondok yang akan dipilih.

Berbeda dengan madrasah lain, setelah surat lamaran terkumpul maka seleksi pertama yang dilakukan adalah seleksi administrasi. Seleksi administrasi bersifat umum meliputi agama, umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, ketrampilan yang dimiliki, serta kemampuan bahasa. Kemudian seleksi khusus meliputi IPK, kemampuan pedagogik, professional, kepribadian, dan kedisiplinan.<sup>71</sup>

Keunikan yang dimiliki Pondok Modern Arrisalah yang mengutamakan seleksi akhlak dibandingkan ilmu inilah yang menjadi ciri khas dari pondok tersebut. Karena kemampuan dasar untuk menjadi guru telah dibina dan diajarkan sejak santri. Selaras dengan fatwa Imam Malik yang mengatakan pada seorang pemuda Quraisy “Belajarlah adab sebelum belajar ilmu.”<sup>72</sup>

## 3. Sidang tahap II

Tahap ini merupakan tahap terakhir yaitu seleksi nilai. Calon ustadz dan ustadzah yang lolos seleksi akhlak akan diseleksi lagi berdasarkan nilai mereka. Calon ustadz dan ustadzah memiliki akhlak baik namun nilai tidak mumpuni, maka akan tereliminasi. Hanya mereka yang lolos seleksi kepribadian, akhlak dan nilai yang akan menjadi ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah.

Berbeda dengan madrasah lain, setelah seleksi administrasi calon guru dilanjutkan wawancara dan praktek mengajar, tanpa mengetahui terlebih dahulu akhlak dan budi pekerti calon guru.

---

<sup>71</sup> A. Ferico Octaviansyah Pasaribu dkk., “Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Penerimaan Guru Menggunakan SAW,” *Journal of Artificial Intelligence and Technology Information* 1, no. 1 (2023): 13–19.

<sup>72</sup> Nuri Sri Handayani, Aam Abdussalam, dan Udin Supriadi, “Akhlak Peserta Didik dalam Menuntut Ilmu: Sebuah Pemikiran Reflektif KH. Hasyim Asy’ari dalam Pendidikan Islam,” *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* 6, no. 2 (2021): 395–411.

Keunikan Pondok Modern Arrisalah praktek mengajar/ *'amaliyatu-t-tadrīs* sudah mereka laksanakan ketika kelas akhir. Hal tersebut dilakukan agar semua alumni memiliki kecapakan mengajar di manapun mereka berada.

Berdasarkan sinkronisasi data di atas dapat ditarik benang merah bawah perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah berbeda dengan madrasah lain. Pondok mengutamakan akhlak, daripada ilmu. Sehingga seleksi meliputi kepribadian, akhlak, dan nilai namun tetap memerhatikan empat kompetensi guru, seperti kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, karena ustadz ustadzah *digugu*, ditiru, dan menjadi suri tauladan bagi santri dalam pembentukan karakter religious. Sedangkan calon pengajar di madrasah lain mengutamakan IPK, jurusan yang linier, kompetensi, wawancara, dan hasil praktek mengajar tidak mengutamakan akhlak. Sehingga siswa madrasah lain pandai keilmuan namun kurang dari adab atau akhlaknya.



**BAB V**

**IMPLEMENTASI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER  
DAYA MANUSIA TERHADAP KARAKTER SANTRI DI PONDOK  
MODERN ARRISALAH SLAHUNG PONOROGO**

**A. Paparan Data**

Peneliti datang ke Pondok Modern Arrisalah pada hari Rabu, 10 Januari 2024 peneliti bertemu dengan staff *ri'āyah* atau staff pengasuhan santri. Peneliti melakukan wawancara terkait karakter santri di Pondok Modern Arrisalah. Kemudian peneliti juga melakukan wawancara kepada pimpinan Pondok Modern Arrisalah pada Kamis, 18 Januari 2024. Peneliti menanyakan tentang sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah dari perencanaan, pembinaan, pengembangan dan segala sesuatu berhubungan dengan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah.

Pada implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah, pondok juga memerhatikan Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang guru, untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Kualitas pendidikan yang dimaksud terdiri dari kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi. Peneliti mengelompokkan hasil observasi dan wawancara menjadi tiga pembahasan yaitu:

**1. Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah sangat penting, agar meningkatkan kualitas dan kompetensi sesuai bidangnya dan menjadi suri tauladan bagi seluruh santri. Pimpinan Pondok Modern Arrisalah mengatakan,

“Selalu memberikan bimbingan dan pembinaan bagi ustadz dan ustadzah terutama bagi mereka yang baru, dengan memberikan pelatihan *tahsīn insyā'* dan latihan-latihan yang berkaitan dengan bahasa dan ilmu alat berlaku untuk guru baru di awal tahun.”<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Pembinaan dan Pengembangan SDM, Januari 17, 2024.

Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan keilmuan bagi ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah. Kemampuan akademik seluruh ustadz dan ustadzah senantiasa dibina dan dikembangkan.



Gambar 5.1 *Tahsīn insyā'*

*Tahsin insyā'* merupakan salah satu pelatihan ustadz dan ustadzah untuk meningkatkan kemampuan bahasa dan ilmu alat. *Tahsīn insyā'* diadakan secara berkala. Ustadz dan ustadzah mengikuti *tahsīn insyā'* secara terpisah.

Selain pembinaan dari pimpinan pondok melalui *tahsīn insyā'* setiap guru juga diarahkan untuk meningkatkan akademik melalui kuliah. Pendidikan lanjutan setelah lulus KMI atau setara dengan kelas XII adalah lanjut ke bangku perkuliahan ke Institut maupun ke Universitas sesuai keinginan masing-masing. Jurusan diarahkan kepada fakultas pendidikan agar linier dan sesuai dengan staff yang sedang mereka duduki. Ilmu yang diperoleh dari universitas dapat diterapkan untuk mengembangkan Pondok Modern Arrisalah. Pimpinan Pondok Modern Arrisalah mengatakan,

“Pengembangan guru itu cenderungnya ke kuliah, walaupun tidak semua guru mau kuliah di pondok, alhamdulillah kita terfasilitasi dengan dekatnya kita dengan UNIDA dan universitas-universitas yang ada di Ponorogo. Ada beberapa guru kita yang kuliah di situ,

jadi apa yang telah dipelajari di KMI nanti dikembangkan di kuliah.”<sup>74</sup>

Berbekal modal keilmuan dari pondok yang telah diajarkan selama mereka menjadi santri, terutama Bahasa Arab dan Inggris serta materi-materi keagamaan dan umum secara seimbang memudahkan mereka dalam melanjutkan studi.

## 2. Pembinaan dan Pendampingan

Pimpinan Pondok senantiasa memberikan pembinaan dan pendampingan kepada seluruh ustadz dan ustadzah dengan menanamkan nilai-nilai agama untuk mendampingi mereka. Pimpinan pondok mengatakan,

“Jadi tidak hanya kerja, kerja, kerja tetapi yang namanya pemeliharaan itu sebenarnya apa yang kita usahakan dalam pemeliharaan dan penjagaan personal guru itu ya hanya kita sampaikan nilai-nilai agama, yang kita harapkan bisa difahami jiwa dijiwai guru sehingga nilai-nilai itulah yang menjaga personal guru-guru. Jadi kalau umpama *kok* kita ini membangun pagar, disiplin, jam malam dan seterusnya itu hanya sekedar penjagaan secara fisik saja, sedangkan secara nonfisik *ya* kita kembalikan kepada nilai-nilai agama. Itu yang bisa memproteksi personal di manapun, dan di tempat yang tidak terproteksi sekalipun. Nilai-nilai agama yang menjadi penjaga dan pembatas, *ya* tahu sendiri manusia itu jika *dipageri ya mencolot*, jika lewat atas tidak bisa *ya nggerong*.”<sup>75</sup>

Pembinaan dan pendampingan dilakukan pimpinan pondok untuk memproteksi ustadz dan ustadzah sekaligus santri. Melalui nasehat pimpinan pondok senantiasa mengarahkan ustadz dan ustadzah. Beliau mengatakan,

“Kalau guru, pimpinan pondok mau tidak mau akan menjadi contoh bagi santrinya. kalau seandainya dia mengajar entah satu kalimat dua kalimat sengaja tidak disengaja dia akan menyampaikan nasehat-nasehat kepada santri. Begitu juga pimpinan ketika bergaul dengan santri atau guru satu kalimat dua kalimat dia akan memberikan nasehat-nasehat. Jadi semuanya

---

74

<sup>75</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Pengembangan Guru, Januari 17, 2024

saling mengawasi saling mengoreksi *tawāshobi-l-haqqi watawā shoubi-sh-shobr*. Semuanya akan berjalan lancar jika semuanya berjalan di koridor ketaatan.”<sup>76</sup>



Gambar 5. 2 Pembinaan /penanaman nilai-nilai agama oleh pimpinan pondok.

Kegiatan belajar mengajar juga selalu diawasi oleh *muroqib* atau guru yang mengontrol kelas, *mufatis* atau guru senior yang bertugas mengawasi kegiatan belajar mengajar di kelas dan mengecek persiapan ustadz dan ustadzah sebelum masuk kelas. Pimpinan pondok juga mengontrol kelas setiap waktu. Karena beliau ingin mengetahui secara langsung praktek ustadz dan ustadzah di lapangan. Beliau mengatakan, “Semuanya itu tidak cukup *bil kalam* (dengan perkataan). *Laisa bimujarodil kalam wa innamā labudda bil a’mal*” tidak cukup dengan perkataan tapi harus dengan praktek, harus disuruh, diperintah. Untuk sekolah santriwati pengontrolan setiap Kamis. Ustadzah Cindy selaku staff pengajaran mengatakan,

“Pimpinan pondok mengawasi dan keliling saat pembelajaran berlangsung, dan setiap hari Kamis 2 minggu sekali diadakan evaluasi atau kumpul kamisan bersama pimpinan pondok terkait KBM selama 2 minggu tersebut.”<sup>77</sup>

<sup>76</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Pimpinan Menjadi Contoh, Januari 17, 2024.

<sup>77</sup> Wawancara, Cindy Puspita Sari, Pembinaan dan Pengembangan SDM, Januari 17, 2024.

Pimpinan pondok tidak hanya menyuruh dan memerintah namun ikut terjun langsung membimbing serta mengawasi kinerja ustadz dan ustadzah.

### 3. Evaluasi

Tak ada gading yang tak retak, maka diperlukan evaluasi karena manusia tidak ada yang sempurna. Evaluasi dilakukan pimpinan Pondok Modern Arrisalah secara berkala dan tersistem. Pimpinan Pondok Modern Arrisalah mengatakan, “Selain kuliah pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia dengan evaluasi”. Evaluasi di Pondok Modern Arrisalah dibagi menjadi 3 sebagai berikut:

#### a. Evaluasi seluruh guru (pertemuan kamisan)

Evaluasi ini dilakukan untuk evaluasi pembelajaran dari seluruh jenjang pendidikan dari KBIA, TKIA, SDIA, MTs dan MA. Evaluasi diadakan setiap 2 minggu sekali pada hari Kamis. Evaluasi ini wajib diikuti oleh seluruh ustadz dan ustadzah dari seluruh jenjang pendidikan. Pimpinan pondok mengatakan,

“Tentu ada evaluasi, selain memang membahas kinerja tetapi juga dibahas tentang pengembangan diri dan sebagainya. “Terus selain itu kita kan juga punya evaluasi baik itu yang evaluasinya itu seluruh guru dikumpulkan kamisan itu atau hanya guru dalam saja, ada evaluasi bisa juga. Evaluasi 2 minggu sekali, ustadz dalam itu Jumat malam 2 minggu sekali, terus kalau ustadzah dalam itu malam Minggu.”<sup>78</sup>

Evaluasi membahas tentang evaluasi pembelajaran selama 2 minggu. Ustadzah Siti Aminah mengatakan,

“Dengan adanya evaluasi kamisan, maka semua guru akan mengetahui masalah yang ada pada santri. Baik dari segi pembelajaran ataupun pembiasaan sehari-hari yang ada di pondok. Dengan mengetahui permasalahan yang ada setiap minggunya, jadi kita bersama-sama mencari solusinya secara bersama, sehingga akan lebih mudah.”<sup>79</sup>

<sup>78</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Evaluasi, Januari 17, 2024.

<sup>79</sup> Wawancara, Siti Aminah, Evaluasi, Januari 17, 2024.

Sebagaimana disampaikan Puji Lestari, “Evaluasi bisa mengevaluasi diri tentang proses KBM dalam kelas, menemukan solusi tentang masalah-masalah yang muncul di kelas. Disiplin guru semakin meningkat.” Evaluasi kamisan juga membahas tentang kegiatan belajar mengajar beserta permasalahannya. Selain itu evaluasi kamisan juga dapat meningkatkan disiplin ustadz dan ustadzah.



Gambar 5.3 Evaluasi kamisan

Evaluasi kamisan meningkatkan disiplin guru, membahas KBM, menemukan solusi dari masalah yang sedang terjadi, serta membahas kinerja ustadz dan ustadzah.

#### **b. Evaluasi guru dalam/ guru mukim**

Istilah guru dalam yaitu seluruh guru yang belum menikah, maka diwajibkan mengabdikan diri di dalam/mukim di pondok. Selain mengajar pada pagi hari, mereka diberi tanggung jawab staff dan membimbing, mengawasi serta membina santri yang ada di pondok. Evaluasi guru dalam di Pondok Modern Arrisalah dilakukan secara terpisah. Evaluasi guru dalam putri bersama pimpinan pondok dilakukan setiap 2 minggu sekali pada hari Sabtu malam Minggu.

Sedangkan evaluasi guru putra bersama pimpinan dilaksanakan setiap Jumat malam Sabtu. Pimpinan pondok mengatakan,

“Evaluasi 2 minggu sekali, ustadz dalam itu Jumat malam 2 minggu sekali, terus kalau ustadzah dalam itu malam Minggu. Kalau sering kumpul *muwajahah* itu minimal problem terbicarakan. Seperti ustadzah kumpul dengan saya, itu problem mesti terbicarakan dalam tempo waktu dua minggu. Nanti ditambah kumpul dengan *musyrif-musyrif* bagian itu nanti kan ya problem akan terbicarakan.”

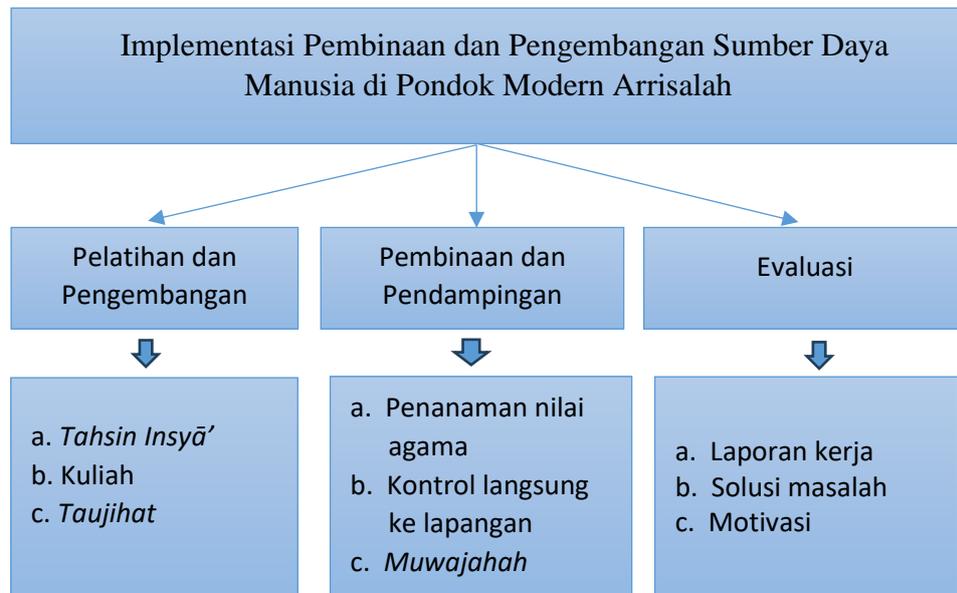
Salah satu tujuan evaluasi yaitu membahas permasalahan atau problem yang sedang terjadi. Masalah guru maupun masalah santri, sehingga dapat ditemukan solusi terbaik. Selain itu saat evaluasi pimpinan juga memberikan motivasi kepada ustadz dan ustadzah agar lebih semangat dalam bekerja, pimpinan pondok mengatakan,

“Pimpinan mau tidak mau, bagaimanapun bentuknya yang namanya pimpinan pondok itu adalah contoh bagi seluruh guru dan santri dari segala hal. Mau tampangnya, mau kegiatannya, *ruhiyahnya*, *kenasyetannya* (rajin), pimpinan harus menjadi contoh. Nah itu secara tidak langsung menjadi motivasi atau pimpinan menyampaikan *taujihat-taujihat* yang bisa merangsang motivasi anak, motivasi belajar, motivasi berkembang, beribadah dan seterusnya. Sehingga jika sekedar *taujihat* saja tidak cukup, tapi pimpinan pondok harus melaksanakan dan memberi contoh. Pimpinan pondok memberikan sebuah *nidzom* atau disiplin yang bisa membangun dan memberikan motivasi anak atau ustadz ustadzah.”



Gambar 5. 4 Evaluasi guru dalam

Pemberian motivasi tidak hanya dilakukan dengan *taujihat* (arahan) saja, akan tetapi juga dengan diberi contoh. Pimpinan juga memberikan *nidzom* atau disiplin yang bisa memotivasi ustadz dan ustadzah.



Gambar 5. 6 Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Arrisalah

## B. Analisis Data

Menurut Schuler manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama yaitu memperbaiki tingkat produktifitas, memperbaiki kualitas kehidupan kerja, meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.<sup>80</sup> Pondok Modern Arrisalah dalam meningkatkan produktifitas serta kualitas kerja ustadz ustdazah melalui pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Karena ustadz dan ustadzah sebagai penggerak jalannya sistem pendidikan.

Menurut Rebecca Dei Mensah *Developing Human Resources are placement, orientation, training and development, coaching and mentoring, performance management and appraisals*. Artinya pengembangan sumber

<sup>80</sup> Priyono dan U. B. Darma, *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2)* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008), 9.

daya manusia yaitu penempatan, orientasi, pelatihan dan pengembangan, pembinaan dan pendampingan, dan manajemen dan penilaian kerja.<sup>81</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara implementasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah juga mengikuti Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang guru, untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Kualitas Pendidikan yang dimaksud terdiri dari kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi. melalui pelatihan dan pengembangan, pembinaan dan pendampingan, serta evaluasi.

### **1. Pelatihan dan Pengembangan**

Menurut Flippo pengembangan merupakan proses peningkatan kompetensi pegawai melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, pembinaan dan pengujian atau kegiatan pembinaan.<sup>82</sup> Di Pondok Modern Arrisalah pelatihan dan pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi ustadz dan ustadzah sesuai bidangnya yaitu menjadi guru profesional dan menjadi suri tauladan bagi seluruh santri.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah telah berjalan baik dan lancar. Pelatihan melalui *tahsin insyā'* dan *taujihat* merupakan bentuk peningkatan kompetensi guru. Sesuai dengan aturan undang-undang tentang peningkatan kualitas pendidikan. Sedangkan kuliah merupakan salah satu bentuk peningkatan kualifikasi guru. Ustadz ustadzah sebagai guru perlu senantiasa meningkatkan kualifikasi dan kompetensinya.

Salah satu kendala pelatihan dan pengembangan ustadz dan ustadzah adalah beberapa ustadz dan ustadzah terkendala dengan kesibukan di staff, yang seharusnya semua ustadz dan ustadzah mengikuti pelatihan *tahsin insyā'* atau ustadz ustadzah masuk kuliah secara penuh,

---

<sup>81</sup> Rebecca Dei Mensah, *Principles of Human Resource Management* (Bloomington: AuthorHouse, 2020), 11.

<sup>82</sup> Agung Anggoro Seto dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023), 4-7

akan tetapi adanya kesibukan staff kadang menjadi kendala dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah, maka diperlukan manajemen waktu dengan baik agar bisa menyelesaikan tugas staff tepat waktu dan dapat mengikuti pelatihan *tahsin insyā'* maupun mereka bisa kuliah tepat waktu.

Berdasarkan analisa di atas dapat ditarik benang merah bahwa suksesnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh keaktifan ustadz dan ustadzah dalam mengikuti pelatihan serta kepiwaan mereka dalam manajemen waktu. Pelatihan melalui *tahsin insyā'* dan *taujihat* merupakan cara peningkatan kompetensi ustadz ustadzah, sedangkan kuliah merupakan peningkatan kualifikasi ustadz ustadzah.

## 2. Pembinaan dan Pendampingan

Menurut Flippo *coaching and mentoring* yaitu pembinaan dan pendampingan. Pembinaan merupakan suatu usaha atau tindakan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik. Pembinaan manajemen sumber daya manusia bagaimana usaha yang dilakukan oleh organisasi, dalam meningkatkan kemampuan kerja karyawannya, baik secara pengetahuan, keterampilan dan perilaku sehingga dapat meningkatkan kinerja dan pada akhirnya memberikan keuntungan bagi organisasi.<sup>83</sup>

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan pembinaan dan pendampingan sumber daya manusia oleh pimpinan pondok dengan penanaman nilai-nilai agama merupakan bentuk peningkatan kualitas pendidikan kompetensi guru. Kegiatan ini telah berjalan baik dan lancar.

Pimpinan menanamkan nilai-nilai agama adalah cara yang tepat untuk membina ustadz dan ustadzah agar selalu sadar akan pentingnya rasa tanggung jawab. Jika nilai-nilai agama telah tertanam di hati maka tanpa

---

<sup>83</sup> Rebecca Dei Mensah, *Principles of Human Resource Management* (Bloomington: AuthorHouse, 2020), 11

tembok pagar ataupun tanpa selalu diawasi mereka sudah sadar diri dan menyadari bahwa ada Allah yang senantiasa mengawasi tingkah laku mereka. Ada sanksi dari Allah kelak di akherat bagi mereka yang melanggar ataupun lalai terutama dalam kewajiban baik kewajiban ibadah maupun kewajiban sebagai ustadz dan ustadzah.

Pimpinan pondok juga memberikan contoh dan terjun langsung ke lapangan, tidak hanya nasehat melalui *tausiah* hal tersebut merupakan hal yang sangat baik. Sehingga pimpinan mengetahui secara langsung kinerja ustadz dan ustadzah tidak hanya berdasarkan laporan semata. Namun beliau keliling ke kelas putri mengontrol kinerja ustadzah setiap Kamis saja, karena hari yang lain beliau harus keliling ke kelas putra, mengontrol staff lain, mengontrol para pekerja bangunan, dan hal-hal lain. Kesibukan pimpinan inilah yang mengharuskan beliau pandai manajemen waktu, agar semua kinerja ustadz dan ustadzah dapat terkontrol semua.

Berdasarkan analisa di atas dapat ditarik benang merah bahwa suksesnya pembinaan dan pendampingan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pimpinan. Pimpinan yang memberikan suri tauladan, dan terjun langsung ke lapangan akan memudahkan ustadz dan ustadzah dalam menyelesaikan suatu kendala yang dihadapi serta mampu menjadikan motivasi agar lebih semangat. Selain itu menumbuhkan kesadaran diri bahwa senantiasa ada Allah yang mengawasi dalam setiap tingkah laku dapat menghindarkan mereka dari perbuatan mungkar atau penyelewengan. Hal tersebut telah ditanamkan oleh pimpinan pondok melalui penanaman nilai-nilai agama agar tumbuh kesadaran diri dan memudahkan pengawasan.

### **3. Evaluasi**

Tahap selanjutnya dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah adalah evaluasi. Setelah terlaksananya beberapa kegiatan maka diadakan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui kemampuan yang telah dicapai dan segala hal yang

kurang di kemudian hari. Evaluasi merupakan salah satu cara untuk musyawarah menyelesaikan masalah dan mencari solusi terbaik.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan evaluasi bersama pimpinan pondok telah terjadwal secara rutin dan tersistem. Pimpinan pondok mengadakan evaluasi dua minggu satu kali. Sehingga hal-hal yang terjadi selama dua minggu akan dibahas dalam evaluasi. Laporan kegiatan belajar, laporan kegiatan yang akan dilakukan mendatang, masalah santri maupun guru akan dicari solusi terbaik, dalam kesempatan itu digunakan pula oleh pimpinan untuk memberikan nasehat, tausiah, tambahan pengetahuan, serta motivasi bagi ustadz dan ustadzah.

Evaluasi di Pondok Modern Arrisalah telah berjalan lancar dan tersistem. Namun dikarenakan jumlah ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah sangat banyak (134 ustadz dan 113 ustadzah) sehingga totalnya 247 orang, maka ketika kumpul kamisan ada sebagian yang tidak hadir atau izin karena sakit atau kepentingan. Ketidakhadiran inilah menyebabkan ustadz ustadzah akan ketinggalan informasi, nasehat dan motivasi yang diberikan pimpinan. Meskipun telah ditegaskan semua ustadz dan ustadzah wajib hadir dalam setiap evaluasi namun, kesadaran diri akan pentingnya evaluasi perlu ditingkatkan serta tingginya rasa tanggung jawab agar semua bisa hadir dan mengikuti evaluasi.

Berdasarkan analisa di atas dapat ditarik benang merah bahwa suksesnya evaluasi sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh tingginya rasa tanggung jawab dari ustadz dan ustadzah untuk mengikuti setiap evaluasi. Sehingga hal-hal yang disampaikan oleh pimpinan dapat dipahami dan diserap secara langsung oleh setiap individu.

### **C. Sinkronisasi Data**

Implementasi pembinaan dan pengembangan di Pondok Modern Arrisalah dilaksanakan dengan pelatihan dan pengembangan, pembinaan dan pendampingan, serta evaluasi. Sumber daya manusia harus selalu meningkatkan keilmuan dan kinerja agar mampu mempertahankan serta

meningkatkan mutu pendidikan. Pimpinan memiliki peran penting dalam kesuksesan suatu organisasi dalam mempertahankan mutu pendidikan.

Selaras dengan Rebecca Dei Mensah *Developing Human Resources are placement, orientation, training and development, coaching and mentoring, performance management and appraisals*. Rebecca Dei Mensah menjelaskan pengembangan sumber daya manusia yaitu penempatan, orientasi, pelatihan dan pengembangan, pembinaan dan pendampingan, dan manajemen dan penilaian kerja.<sup>84</sup>

Perbedaan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah dengan teori Rebecca yaitu pondok menambahkan evaluasi dalam pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia, sedangkan Rebecca setelah menggunakan penilaian kerja. Penilaian kerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawannya agar sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Evaluasi di Pondok Modern Arrisalah tidak hanya untuk penilaian kerja namun sebagai wadah pemecahan masalah bersama, dan pemberian motivasi.

Pondok Modern Arrisalah membina dan mengembangkan sumber daya manusia melalui:

### **1. Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di pondok melalui *tahsin insya'*, *taujihat*, dan kuliah. Sedangkan di madrasah luar pelatihan guru dilaksanakan dengan pelatihan kepemimpinan, pelatihan media ajar, pelatihan kewirausahaan, ice breaking, dan pelatihan *public speaking*. Pengembangan melalui KKG, dan penulisan karya ilmiah.

Berbeda dengan Pondok Modern Arrisalah semua pelatihan di atas telah dilatihkan kepada santri kelas akhir. Misal pelatihan kepemimpinan di pondok menjadi *mudabir*, dan *munadhomah*. Semua untuk melatih kepemimpinan. *Public speaking* telah diajarkan kepada santri sejak kelas satu. Pelatihan media ajar, dengan dilaksanakannya PPL (Praktek

---

<sup>84</sup> Rebecca Dei Mensah, *Principles of Human Resource Management* (Bloomington: AuthorHouse, 2020), 11.

Pengalaman Lapangan) dan *amaliyatut tadris*. Sedangkan penulisan karya ilmiah untuk pengembangan sumber daya manusia telah dilaksanakan ketika santri, karena merupakan syarat kelulusan santri kelas akhir, karya ilmiah wajib berbahasa Arab.

Ciri khas/ keunikan Pondok modern Arrisalah dengan sejak santri mereka telah diajarkan, diarahkan, dan dilatih dengan berbagai macam pelatihan sebagai calon guru. Sehingga ketika mereka lulus sebagai alumni langsung bisa mengajar.

## **2. Pembinaan dan Pendampingan**

Pembinaan dan pendampingan di Pondok Modern Arrisalah dilaksanakan dengan penanaman nilai-nilai agama, *muwajahah*, dan pimpinan terjun langsung ke lapangan untuk mengontrol kinerja ustadz dan ustadzah. Selaras dengan madrasah luar pembinaan dilakukan dengan *workshop* atau seminar, supervisi pendidikan, dan musyawarah guru.

Namun perbedaan pembinaan di pondok dan di madrasah luar yaitu pada penanaman nilai-nilai agama yang menjadi ciri khas pondok. Nilai-nilai agama ditanamkan agar menumbuhkan rasa tanggung jawab dan selalu ingat bahwa semua yang dikerjakan dalam pengawasan Allah Swt. dan akan dipertanggung jawabkan di akherat.

## **3. Evaluasi**

Evaluasi di Pondok Modern Arrisalah dilakukan secara berkala, yaitu dua minggu sekali. Evaluasi membahas laporan kerja, musyawarah pemecahan masalah, dan motivasi. Pondok menekankan pendidikan pada pembentukan karakter religious santri sehingga dalam evaluasi tidak hanya membahas permasalahan ustadz dan ustadzah tetapi juga masalah santri. Selaras dengan evaluasi guru madrasah lain, juga membahas sistem pembelajaran maka evaluasi membahas proses pembelajaran, desain pembelajaran, analisis, dan tindak lanjut.

Keunikan yang menjadi ciri khas Pondok Modern Arrisalah dalam evaluasi yaitu pimpinan/kyai memiliki sifat kepemimpinan karismatik. Sehingga evaluasi mempunyai dampak yang mendalam,

mereka merasakan keyakinan-keyakinan pemimpin tersebut adalah benar, mereka menerima pemimpin tersebut tanpa mempertanyakan lagi, mereka tunduk dan patuh kepadanya, mereka terlibat secara emosional dalam misi kelompok atau organisasi tersebut, mereka dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan misi tersebut dan mereka mempunyai tujuan-tujuan kinerja tinggi.



**BAB 6**

**IMPLIKASI PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA TERHADAP KARAKTER SANTRI DI PONDOK  
MODERN ARRISALAH**

**A. Paparan Data**

Pondok salah satu tempat yang paling favorit dan dipercaya masyarakat menjadi salah satu alternatif terbaik untuk membentuk karakter religious. Kepercayaan itu menjadikan Pondok Modern Arrisalah senantiasa menjaga kualitas terbaiknya. Pondok membina dan mengembangkan kemampuan ustadz dan ustadzah guna meningkatkan dan mempertahankan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi sejak 2 Januari 2024 sampai 30 Januari 2024, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah oleh pimpinan pondok beserta jajarannya, berimplikasi sebagai berikut:

**1. Memperluas Pengetahuan**

Pembinaan yang dilakukan pimpinan Pondok Modern Arrisalah salah satunya melalui *tahsin insya'* bertujuan mampu menambah ilmu, memperluas keilmuan/pengetahuan. Ustadz Azharullah mengatakan,

“Kalau *tahsin insyā'* itu membantu guru dalam mengajar dan pemahaman, tentunya. Semua yang berkaitan dengan alat ilmu alat bahasa. Dan itu *ndak* hanya *dares* saja, pembahasan di situ bisa jadi pembahasan tentang keguruan, pembahasan tentang apa saja kehidupan di pondok dan seterusnya.”<sup>85</sup>

Sedangkan menurut Ustadzah Siti Fatimatul Azizah salah satu guru di Pondok Modern Arrisalah, beliau saat ini juga sedang melanjutkan studi menempuh S2 di IAIN Ponorogo jurusan Bahasa Arab. Pembinaan yang dilakukan pimpinan pondok mampu menambah semangat, menambah ilmu serta memperluas pengetahuan. Beliau mengatakan

---

<sup>85</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, *Tahsin Insya'*, Januari 17, 2024.

bahwa, “Menambah semangat guru untuk terus belajar dan menambah ilmunya atau memperluas ilmu jadi tidak berhenti di tempat.”

Adanya *tahsin insyā'* serta *tausiah* yang diberikan pimpinan beserta jajarannya, maka akan memberikan ilmu tambahan yang mampu meningkatkan dan memperluas keilmuan dan pengetahuan ustadz dan ustadzah. Mereka awalnya yang belum belajar hanya sekedar memenuhi kewajiban, ketika mereka menjadi pengajar dituntut untuk mampu menguasai materi yang akan diberikan kepada para santri. Sehingga perlu senantiasa meningkatkan keilmuan agar ilmu semakin luas, dan menjadi percaya diri ketika menyampaikan dan membimbing kepada para santri.

Ustadz dan ustadzah kemudian memberikan *tausiah* dan kajian untuk para santri untuk memperluas keilmuan santri. Ustadzah Muhtarotin juga menambahkan, “Ustadzah bersama seluruh santri ada kajian *bareng*, mengkaji tentang fiqih, mengaji, tafsir dan lain sebagainya.”



Gambar 6.1 *Taujihāt wal irsyādāt* (pengarahan oleh pimpinan)

Pimpinan akan memberikan arahan, pembinaan, dan bimbingan kepada semua ustadz dan ustadzah untuk memperluas keilmuan mereka serta mengajarkan pengetahuan baru yang diselipkan dalam *tausiah* beliau.

## 2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah Menjadi Pengajar Professional

Motivasi adalah segala sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang bermanfaat serta memiliki tujuan tertentu. Pimpinan Pondok Modern Arrisalah setiap dua minggu sekali selalu *muwajjahah* dan evaluasi. Hal tersebut merupakan salah satu kesempatan/cara untuk memberikan motivasi, dan arahan kepada semua ustadz dan ustadzah cara menjadi pengajar professional, cara bersikap serta penyelesaian masalah yang menyebabkan guru kurang semangat. Sebagaimana dikatakan Eko Kurnia Ningsih,

“Guru termotivasi menjadi seorang pengajar professional dalam mendidik para santri, selalu memperbaiki kinerja sebagai tenaga pendidik, mendidik santri dengan sepenuh hati *lillāhi ta’āla*.”<sup>86</sup>

Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Ustadzah Siti Khomsiyah mengatakan,

“Buat guru adanya pembinaan itu sangat bermanfaat karena sebagai penunjang dan pelatihan mereka di bidang pengajaran, tentunya motivasi sangat diperlukan buat mereka sebelum terjun langsung di kelas”<sup>87</sup>

Dorongan dan semangat perjuangan yang selalu diberikan pimpinan agar ustadz dan ustadzah tidak patah semangat senantiasa bersemangat mendidik para santri, meskipun kompensasi atau *ihsan* yang diberikan masih di bawah standar, namun jiwa keikhlasan *lillāhi ta’āla* yang selalu ditamkan kepada seluruh penghuni pondok.

Motivasi diberikan agar ustadz dan ustadzah tetap menjadi guru professional meskipun balas jasa di dunia tidak seberapa, namun ilmu yang manfaat pahala akan mengalir sampai hari Kiamat. Itulah dorongan yang selalu diberikan agar guru selalu bersemangat dalam mengajar dan bekerja secara profesional. Semangat dan motivasi ustadz dan ustadzah tersebut akan membawa dampak positif terhadap santri, karena akan ditiru dan diikuti oleh santri.

<sup>86</sup> Wawancara, Eko Kurnia Ningsih, Motivasi, Januari 17, 2024.

<sup>87</sup> Wawancara, Siti Khomsiah, Motivasi, Januari 17, 2024.



Gambar 6.2 *Muwajahah* dan pemberian motivasi

*Muwajjahah* pimpinan bersama ustadzah maupun ustadz salah satu tujuannya yaitu selalu memberikan motivasi agar mereka menjadi pengajar yang tangguh, pantang menyerah dan bisa professional dalam bekerja.

### 3. Meningkatkan Mutu Pendidikan

Mutu adalah *quality* atau kualitas yang sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, baik *inputnya*, *outputnya*, ataupun prosesnya. Standar mutu yang telah ditetapkan pondok adalah sesuai standar internasional, karena Pondok Modern Arrisalah berprogram internasional. Kurikulum/materi ajar yang digunakan sebagian berasal dari buku-buku luar negeri berbahasa Arab dan Inggris, bahasa keseharian santri juga menggunakan bahasa Arab dan Inggris untuk komunikasi. Menurut Ustadzah Muhtarotin selaku staff pengasuhan santri adanya pembinaan akan meningkatkan mutu dan kualitas, beliau mengatakan,

“Mutu guru dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya meningkat. Guru terevaluasi dan dapat mengembangkan keterampilan dalam mengajar. Hal ini juga dapat menjalin rasa

kekeluargaan antara guru dan santri. Guru terevaluasi dapat memberikan contoh yang baik dan dapat membentuk karakter santri”<sup>88</sup>

Tugas dan tanggung jawab ustadz dan ustadzah sebagai pengajar sekaligus orang tua bagi para santri, maka pondok berusaha mempertahankan serta meningkatkan mutu melalui ustadz dan ustadzahnya. Merekalah yang menjadi model dalam kehidupan sehari-hari mereka di pondok. Kebiasaan memakai bahasa resmi Arab dan Inggris yang dilakukan ustadz dan ustadzah akan dilihat, didengar dan ditirukan oleh para santri. Akhlak dan kebiasaan juga akan dicontoh oleh karena itu sebagai contoh harus memberikan mutu atau kualitas terbaik agar hasil juga terbaik.



Gambar 6.3 Mengajar santri untuk peningkatan mutu pendidikan.

Seseorang yang akan mengajar dia akan mempersiapkan segalanya, baik itu memahami pelajaran, menyiapkan alat peraga, menyusun strategi dan lainnya. Sehingga seorang pengajar harus memiliki kualitas

---

<sup>88</sup> Wawancara, Muhtarotin Nashirotil Mu' mini, Mutu Guru, Januari 10, 2024.

pendidikan yang terbaik agar bisa memberikan pengajaran dengan terbaik pula.



Gambar 6. 4 Santri yang ramah dan menghormati ustadz menunjukkan mutu pendidikan yang baik.

Akhlak santri yang terbentuk melalui kebiasaan apa yang dilihat dan didengar akan lebih melekat dibandingkan yang hanya dengan nasehat atau ucapan. Foto di atas menggambarkan seorang santri yang tersenyum ketika bertemu ustadz dan memberi salam dengan mencium tangan sang ustadz. Ustadz dan ustazah sebagai guru yang *digugu*, ditiru dan orang yang paling dipercaya santri, maka baik ucapan, sikap, akhlak budi pekerti harus terbaik agar melahirkan santri yang memiliki mutu terbaik pula.

#### 4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan

Pondok mengajarkan segala sesuatu yang dikerjakan harus ikhlas diniatkan ibadah *lillāh*, hanya semata-mata mengharapkan ridho Allah Swt. Ustadz dan ustadzah di Pondok Modern Arrisalah mengajar secara ikhlas tanpa mengharapkan imbalan atau gaji. Sebagaimana disampaikan pimpinan pondok,

“Kalau dikatakan kompensasi itu tidak ya atau *ihsan* atau pemanis bibir. Kalau itu ya pada prakteknya yang kita berikan kepada guru adalah di bawah standar, bahwa standar ya dari awal lagi, seperti yang dilakukan oleh orang-orang sebelum kita ya kita mengajar di pondok itu ya prinsipnya adalah karena ikhlas *lillāhi ta'āla*. Intinya seperti itu bukan karena kita mencari hidup kalau maksudnya bukan mencari hidup dari mengajar. Bahkan dalam SPP santri itu tidak ada *klausul* yang digunakan untuk pembiayaan guru atau bahasanya di situ uang diarahkan ke KMI biasanya ya hanya fasilitas belajar mengajar saja.”<sup>89</sup>

Salah satu panca jiwa pondok jiwa keikhlasan, telah diterapkan sejak santri. Eko Kurnia Ningsih, memperkuat dengan pesan almarhum KH. Muhammad Ma'shum Yusuf, beliau mengatakan, “Seperti moto almarhum kyai Ma'shum *bondo, bahu, pikir, lek perlu sak nyawane pisan.*” (*bondo*=harta, *bahu*=tenaga, *pikir*=pikiran). Maksudnya perjuangan di pondok tidak boleh setengah-setengah, ya harta, benda dan kalau perlu sekaligus nyawanya.

Pembiasaan karakter ikhlas pada santri selalu dibiasakan sejak dini mulai dari hal terkecil membantu sesama. Ustadzah Muhtarotin mengatakan,

“Pondok membiasakan santri untuk ikhlas membantu temannya. Contoh ketika *temennya* sakit, dia dibiasakan untuk mengambilkan makan, dan mencarikan obat. Selain itu kami menggalang dana untuk membantu untuk Gaza dan kemarin juga saat banjir di Trenggalek kami juga menggalang dana dan mengumpulkan barang-barang untuk disumbangkan.”<sup>90</sup>

<sup>89</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Jiwa Keikhlasan, Januari 17, 2024.

<sup>90</sup> Wawancara, Muhtarotin Nashirotil Mu'mini, Keikhlasan, Januari 10, 2024.

Pembinaan dan bimbingan yang berkelanjutan akan menjadikan kebiasaan yang mendarah daging. Begitu pula jiwa ikhlas *lillāhi ta'āla* yang ditanamkan sejak santri dan ketika menjadi ustadz dan ustadzah mereka tetap memberikan bimbingan agar tumbuh berkembang dengan baik sehingga mampu menjadi kebiasaan yang akan ditanamkan kembali pada generasi berikutnya.



Gambar 6.5 Menumbuhkan jiwa keikhlasan dengan ikhlas membantu sesama tanpa mengharap imbalan.

Foto di atas menggambarkan keikhlasan yang dimulai dari hal kecil yaitu dengan ikhlas membantu sesama. Sebagaimana Ustadz dan ustadzah ikhlas mengajar, niat tulus ibadah mengajarkan ilmu. Jiwa keikhlasan ditanamkan oleh pimpinan pondok pada seluruh keluarga pondok sebagai bentuk ibadah *lillāh* hanya mengharap ridho Allah.

## 5. Mempercepat Penanganan Masalah

Setiap orang memiliki masalah yang dapat mengakibatkan seseorang kurang semangat belajar atau bekerja, mengakibatkan cepat

emosi atau marah, kesedihan berlebihan, serta malas ibadah. Masalah pribadi ataupun masalah sosial harus segera diselesaikan agar tidak menambah masalah baru. Pimpinan pondok selalu meluangkan waktu dua minggu sekali untuk evaluasi agar ustadz dan ustadzah yang memiliki masalah pribadi ataupun permasalahan santri dapat terselesaikan dengan solusi terbaik. Beliau mengatakan,

“Terus kita kan juga punya evaluasi, baik itu yang evaluasinya itu secara seluruh guru dikumpulkan di kemisan itu atau hanya guru dalam saja, ada evaluasi juga. Evaluasi 2 minggu sekali, ustadz dalam itu Jumat malam dua minggu sekali, terus kalau ustadzah dalam itu malam Minggu. Kalau sering kumpul *muwajahah* itu minimal problem terbicarakan. Seperti ustadzah kumpul dengan saya, itu problem mesti terbicarakan dalam tempo waktu dua minggu. Nanti ditambah kumpul dengan *musyrif-musyrif* bagian itu nanti kan ya problem akan terbicarakan.” “Santri bertemu dengan wali kelas, itu nanti santri diharapkan curhat dengan wali kelasnya. Minimal problem dibicarakan dan sedikit banyak pasti ada jalan keluar yang dihasilkan”<sup>91</sup>

Adanya evaluasi dengan pimpinan dapat mempercepat penyelesaian masalah, dikarenakan masalah akan dibahas bersama dan dicari solusi terbaik. Ketika wali kelas *muwajahah* dengan santri, maka santri juga akan curhat apa keluh kesah mereka, masalah, ataupun kesulitan belajar yang sedang dihadapi sehingga ustadz dan ustadzah wali kelas akan memberikan bimbingan, arahan serta mencari solusi terbaik untuk mereka. Sebagaimana disampaikan Ustadzah Muhtarotin,

“Untuk wali kelas biasanya mengadakan kumpul atau *muwajjah* di hari Senin dan Kamis setiap minggu untuk belajar *bareng*, mengaji *bareng* dan menasehatinya sama wali kelas.”<sup>92</sup>

Pertemuan evaluasi antara ustadz dan ustadzah beserta pimpinan dan ustadz dan ustadzah wali kelas *muwajjah* bersama santri merupakan salah satu cara mempercepat penanganan masalah, karena jika masalah tidak segera terselesaikan akan menimbulkan masalah baru. Santri akan

---

<sup>91</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Muwajahah, Januari 17, 2024.

<sup>92</sup> Wawancara, Muhtarotin Nashirotil Mu'mini, Muwajahah, Januari 10, 2024.

berubah sikap, malas belajar malas ibadah, membuat kerusuhan, cepat emosi, atau bahkan nekat mencuri bagi mereka yang kesulitan keuangan dan lain sebagainya. Apabila masalah yang dihadapi dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat maka suasana pembelajaran di pondok akan nyaman, tentram, damai dan santri menjadi betah di pondok serasa di rumah sendiri.



Gambar 6.6 Evaluasi untuk mempercepat penanganan masalah.

Evaluasi sebagai wadah untuk *sharing*, menyampaikan gagasan serta tempat untuk laporan ustadz dan ustadzah baik masalah pribadi, staff, maupun masalah santri. Dengan evaluasi masalah yang tengah dihadapi akan dibahas dan dicari solusi terbaik dengan cepat agar tidak menimbulkan masalah baru.

## 6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari

Berdikari adalah berdiri di atas kaki sendiri. Berdikari atau mandiri salah satu panca jiwa pondok yang dibiasakan sejak santri. Melakukan aktivitas harian sendiri, bekerja memenuhi kebutuhan juga sendiri tidak bergantung pada orang lain. Sebagaimana disampaikan

pimpinan pondok bahwa semua guru di pondok mengajar dengan ikhlas tanpa mengharapkan gaji. Adapun *ihsan* dari pondok diberikan kepada ustadz dan ustadzah namun masih di bawah standar, agar mereka ke pondok tidak salah tujuan dan bergantung dari mengajar. Pondok membiasakan hidup mandiri dengan memberi peluang dan kesempatan ustadz dan ustadzah untuk berdikari dengan membuka usaha perdagangan dengan berjualan di kantin. Beliau mengatakan,

“Guru boleh berjualan seperti kita setor di kantin atau di kopel. Kalaupun langsung dari pondok kepada guru sangat sedikit sekali. Bahkan dalam SPP santri itu tidak ada *klausul* yang digunakan untuk pembiayaan guru atau bahasanya di situ uang diarahkan ke KMI biasanya ya hanya fasilitas belajar mengajar.” “Sedangkan dari guru sendiri apa yang dibagikan ke guru itu didapat murni dari keuntungan kantin, kopel, atau catering. Makanya di pondok ini ada namanya ekonomi yang berproteksi. Santri dilarang jajan ke luar pondok, dan pedagang keliling tidak boleh masuk ke lokasi pondok. Itu dalam rangka memproteksi ekonomi yang akan dinikmati keluarga pondok beserta keluarganya.”<sup>93</sup>

Jika masih santri maka pembiasaan berdikari dibiasakan dengan menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa merepotkan orang lain. Kebiasaan mandiri dengan mengerjakan pekerjaan sehari-hari dimulai dari hal-hal kecil sesuai kemampuan mereka. Ustadzah Muhtarotin menjelaskan, “Pondok membiasakan santri untuk mandiri dalam segala hal. Seperti mencuci, menyetrika dan menyelesaikan kebutuhan sehari-hari.”

---

<sup>93</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Berdikari, Januari 17, 2024.



Gambar 6. 7 Menumbuhkan jiwa berdikari

Gambar tersebut menggambarkan santri yang mandiri. Tidak menunggu petugas kebersihan untuk membersihkan kamarnya. Pembiasaan santri dalam berdikari bertujuan agar kelak mampu berdiri di atas kaki sendiri tidak mengharapkan sesuatu kepada orang lain, tetapi sebaliknya mereka bisa membantu orang lain.

Jiwa berdikari atau mandiri juga diajarkan pimpinan bagi ustadz dan ustadzah dalam kehidupan sehari-hari dan di bidang ekonomi. Hal tersebut akan dicontoh oleh santri dan diterapkan dalam bentuk kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari tanpa harus bergantung pada orang lain.

## 7. Memproteksi Personal dengan Nilai-Nilai Agama

Nilai-nilai agama yang diajarkan di pondok akan menjadi pembatas yang akan melindungi diri bagi segenap warga pondok. Meskipun pondok dikelilingi oleh pagar tembok namun seseorang yang telah memiliki tekad mampu melompati tembok tersebut. Namun meskipun pondok tanpa pagar, tetapi jiwa mereka telah merasa nyaman

dan tentram di sana maka mereka tidak akan melarikan diri. Pimpinan pondok menyampaikan,

“Yang namanya pemeliharaan itu sebenarnya apa yang kita usahakan apa yang kita usahakan dalam bentuk pemeliharaan penjagaan dan seterusnya ya hanya kita sampaikan nilai-nilai agama. Nilai-nilai agama yang kita harapkan dapat dipahami, bisa dijiwai guru sehingga nilai-nilai itulah yang menjaga personal guru. Jadi kalau umpama kok kita ini membangun pagar, kita ini membangun disiplin, jam malam dan seterusnya itu hanya sekedar penjagaan secara fisik saja. Sedangkan secara non fisik ya kita kembalikan kepada nilai-nilai agama itu yang bisa memproteksi personal di manapun dan di tempat yang mungkin tidak terproteksi sekalipun. Jadi nilai-nilai agama yang menjadi penjaga pembatas itu itu ya tahu sendiri kalau manusia itu aku kalau dipageri ya *mencolot* jika lewat atas gak bisa ya *nggerong*.”<sup>94</sup>

Proteksi diri bagi ustadz dan ustadzah melalui penanaman nilai-nilai agama oleh pimpinan pondok, juga diterapkan bagi santri. Santri diajarkan tentang nilai-nilai agama oleh ustadz dan ustadzah di sekolah pagi, tausiah, muwajjah serta pembiasaan-pembiasaan harian. Cindy Puspita Sari selaku staff KMI/ staff pengajaran menjelaskan,

“Pelajaran yang diambil santri bukan hanya materi pelajaran di kelas, tetapi guru juga menerangkan karakter yang baik dan mencontohkannya dalam kehidupan sehari-hari, agar anak dapat mencontohnya. Karena keteladanan termasuk bagian dari pendidikan dan guru itu *digugu* dan ditiru.”

Nilai-nilai agama yang ditanamkan sejak dini menjadi pelindung dan pagar nonfisik untuk pemeliharaan santri maupun ustadz dan ustadzah.

---

<sup>94</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Nilai-nilai Agama, Januari 17, 2024.



Gambar 6.8 Penanaman nilai-nilai agama

Nilai-nilai agama yang disampaikan pimpinan pondok akan menjadi benteng nonfisik bagi ustadz dan ustadzah. Karena mereka akan merasa selalu diawasi oleh Allah. Begitu juga ustadz dan ustadzah ketika tausiah, *muwajahah* wali kelas dengan santri, ketika di kelas selalu menanamkan dan mengajarkan nilai-nilai agama, agar mampu membentengi mereka dari perbuatan keji dan munkar.

#### **8. Meningkatkan Kreativitas (Jiwa Bebas Berfikir)**

Kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan menemukan cara baru untuk memandang masalah menjadi peluang. Ide baru akan muncul ketika seseorang berfikir. Salah satu panca jiwa pondok yaitu jiwa bebas, bebas dalam arti bebas berfikir menuangkan hal-hal positif menjadi ide atau gagasan baru. Ustadz dan ustadzah ketika mengajar mereka dituntut untuk kreatif, agar kegiatan pembelajaran menarik dan disukai oleh santri. Pimpinan pondok memberikan kebebasan dalam melanjutkan studi, mereka juga bebas memilih jurusan kuliah.

Pimpinan pondok mengatakan,

“Kalau pengembangan guru itu cenderung ke kuliah *ya*. Jadi walaupun tidak semuanya guru mau kuliah di pondok. Jadi dengan begitu apa yang sudah dipelajari di KMI itu nanti dilanjutkan dikembangkan di kuliah secara desain begitu. Selain itu pokoknya ya pokoknya semua kegiatan yang ada di pondok nanti akan menunjang baik itu kinerja, semangat, kreativitas, dan pribadi-pribadi santri. Jadi pondok yang dikedepankan adalah mental *skill*.”<sup>95</sup>

Ilmu yang didapatkan dari kuliah akan memberikan sumbangan dalam pendidikan, keterampilan serta meningkatkan kreativitas mereka dalam mengajar. Ustadz dan ustadzah yang selalu memiliki ide-ide baru, tampil mengajar dengan metode-metode baru akan lebih disukai anak dan menjadikan inspirasi bagi para santri.

Santri belajar berkreasi seperti dalam kegiatan *muhādhroh*. *Muhādhroh* adalah latihan pidato santri yang menggunakan bahasa Arab dan Inggris. Sebelum acara *muhādhroh* setiap kelompok wajib menghias ruangan dan membuat *backgroud* agar muhadhoroh lebih menarik. Orator telah mempersiapkan materi seminggu sebelumnya dengan membuat teks pidato berbahasa resmi, mengoreksikannya kepada musyrif dan berlatih. Ustadzah Muhtarotin mengatakan bahwa,

“Bebas dalam berfikir contohnya *muhādhroh*. Mungkin bisa bertanya, mengungkapkan idenya untuk apa yang tidak bisa, apa yang ingin ditanyakan ya ditanyakan mungkin kelas enam ada musyawarah kerja dan mengungkapkan program kerja apa yang ingin dikerjakan di organisasi”<sup>96</sup>

Santri diberi kebebasan berfikir dan mengembangkan kreativitas mereka. Kegiatan ekstrakurikuler *muhādhroh*, pramuka, musyawarah kerja dan kegiatan lain dapat menjadi ajang kreativitas dan kebebasan berfikir bagi para santri.

<sup>95</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Kreativitas, Januari 17, 2024.

<sup>96</sup> Wawancara, Muhtarotin Nashirotil Mu'mini, Bebas Berpikir, Januari 10, 2024.



Gambar 6.9 Kebebasan berfikir/ meningkatkan kreativitas

Kreativitas dimiliki setiap individu, namun ada yang memiliki kebebasan dalam menyampaikannya, adapula yang memendamnya saja karena tidak memiliki kesempatan ataupun tidak cukup mental untuk menyampaikannya. Ustadz dan ustadzah dibina oleh pimpinan pondok agar menjadi guru yang kreatif dalam mengajar santri. Karena guru yang kreatif akan memiliki banyak ide untuk mengubah suasana yang tidak menyenangkan menjadi suasana yang sangat dirindukan dan disenangi santri. Santri juga akan menjadikan ustadz dan ustdzah sebagai model dalam mengembangkan kreativitas. Santri diberikan kebebasan berfikir dan meningkatkan kreativitas dalam berbagai kegiatan pondok.

## 9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab

Seseorang yang telah diberi kepercayaan akan menjalankan tanggung jawab dengan sepenuh hati. Akan ketika seseorang yang telah diberi amanat dan tidak memiliki rasa tanggung jawab, maka perlu adanya evaluasi atau teguran dari pimpinan agar amanat yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Setiap staff memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dikerjakan, begitu pula kewajiban mengajar, membimbing santri merupakan amanat terbesar dari pimpinan. Pimpinan pondok mengatakan,

“Kita kasih tugas menjadi *lajnah imtihān* (panitia ujian), diberi tanggung jawab ngajar, seperti shorof gitu, dengan mengajar dipaksa akan bisa. Dengan mengajar kita akan belajar dan dengan mengajar kita akan faham. Jadi contoh di Gontor ada Ust Badri. Beliau *lā yaqdir* (tidak mampu) mengajar ushul fiqh. Lalu mendapat perintah dari Ust Zarkasyi supaya mengajar Ushul fiqh. Beliau mengatakan, “saya tidak bisa ustadz”. Kemudian Ustadz Zarkasyi mengatakan, “Kamu percaya bisa atau ndak?”. Beliau menjawab, “percaya ustadz”. Akhirnya ya *ya’mal* ya belajar ya entah apa yang dilakukan akhirnya beliau jadi *marōji* (pakar) ushul fiqh di Gontor. Pada hakekatnya ketika kita mengajar, contoh ada ust selama hidup belum mengajar bahasa Arab, selalu Bahasa Inggris meskipun dulu ketika *thōlib* (santri) pernah belajar dan mengajar bahasa Arab. Karena seringnya mengajar bahasa Inggris jadi bahasa Arab *lali*. Dan mengajar fiqh dengan bahasa Arab, mau tidak mau dia harus belajar.”<sup>97</sup>

Pimpinan selalu memberikan pembinaan dan pendampingan agar seluruh ustadz dan ustadzah dapat menjalankan amanat dengan penuh rasa tanggung jawab. Ustadzah Muhtarotin mengatakan,

“Mutu guru dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya meningkat. Guru terevaluasi dan dapat mengembangkan keterampilan dalam mengajar. Hal ini juga dapat menjalin rasa kekeluargaan antara guru dan santri. Guru terevaluasi dapat memberikan contoh yang baik dan dapat membentuk karakter santri”<sup>98</sup>

Rasa tanggung jawab telah ditanamkan sejak menjadi santri. Santri diberi amanat dengan menjadi ketua kelas, ketua *firqoh*, *lajnah* perpulangan, organisasi dan sebagainya. Sebagaimana dijelaskan pimpinan pondok,

“Semuanya itu tidak cukup *bil kalām*. *Laisa bimujarodi-l-kalam wa innamā labudda bil a’ māl*. Tidak cukup dengan perkataan tapi harus dengan praktek, harus disuruh, diperintah. Anak diberi tugas, masih kelas 3 sudah punya acara, jadi *lajnah*, kelas 4 sudah

<sup>97</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Pemberian Tanggung Jawab, Januari 17, 2024.

<sup>98</sup> Wawancara, Muhtarotin Nashirotil Mu’mini, Tanggung Jawab, Januari 10, 2024.

menjadi panitia perpulangan cari bis, kelas 5 diberi kepercayaan mengurus anak-anak lain, kelas 6 sudah jadi OSIS. Jadi *ndak* nunggu jadi guru untuk punya pengalaman. Kelas 6 sudah mengawas ujian, kls 6 sudah menguji. Anak menjadi ketua kelas, ketua kamar, ketua *firqoh*, ketua regu. Jadi mau difahamni atau tidak difahami itu nanti punya efek.”<sup>99</sup>

Rasa tanggung jawab ditanamkan sejak menjadi santri agar menjadi kebiasaan dan tumbuh berkembang di dalam pribadi masing-masing. Ketika menjadi ustadz dan ustadzah tanggung jawab lebih besar, dan semakin banyak. Tanggung jawab mereka kepada pimpinan dan kepada santri. Karena setiap tingkah laku, dan kinerja ustadz dan ustadzah akan dilihat, diperhatikan dan ditiru santri.



Gambar 6.10 Pemberian tanggung jawab mengawasi ujian.

Ujian salah satu hal sakral, siswa yang menyontek bisa dipulangkan. Tanggung jawab besar bagi ustadz dan ustadzah dalam mengawasi jalannya ujian. Sebagian guru akan ditunjuk sebagai *lajnatu-l-*

<sup>99</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Pemberian Tanggung Jawab pada Santri, Januari 17, 2024.

*imtihān* atau panitia ujian sedangkan yang lain akan bertugas menjadi pengawas ujian. Santri kelas enam juga dilatih untuk membantu mengawas ujian dan menjadi penguji ujian lisan. Hal tersebut untuk melatih dan membangun rasa tanggung jawab mereka.

## 10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah

Ukhuwah Islamiyah adalah persaudaraan sesama umat Islam. Sebuah lembaga akan kuat jika mereka bersatu, namun sebaliknya jika tidak ada persatuan maka tunggulah kehancurannya. Ukhuwah Islamiyah merupakan salah satu panca jiwa pondok. Ukhuwah Islamiyah dibangun atas dasar ketaatan, pondok juga sebagai pelaksana tri pusat pendidikan yaitu pendidikan di sekolah, di rumah dan di lingkungan. Pimpinan pondok menjelaskan,

“Kalau guru, pimpinan pondok mau tidak mau akan menjadi contoh bagi santrinya. kalau seandainya dia mengajar entah satu kalimat dua kalimat sengaja tidak disengaja dia akan menyampaikan nasehat-nasehat kepada santri. Begitu juga pimpinan ketika bergaul dengan santri atau guru satu kalimat dua kalimat dia akan memberikan nasehat-nasehat. Ketaatan santri kepada guru, akan mempermudah jalannya segala hal yang dicanangkan pondok. Kalau orang tua yang mendidik jasad kita. Maka guru akan mendidik ruh kita. Memberi makanan rohani sedangkan orang tua memberikan *nggida jismi* intinya ya balik lagi, pondok itu pelaksana segitiga pendidikan, pendidikan di rumah, di sekolah, dan di lingkungan. Lingkungan pondok sengaja diciptakan memang untuk mendidik santri segala hal, jiwa, ruh jasmani rohani.”<sup>100</sup>

Ukhuwah Islamiyah dibangun berdasarkan jiwa kekeluargaan, berawal dari perorangan dan semakin meluas hingga lingkup organisasi. Agar bisa bersatu agar tercipta ukhuwah Islamiyah maka santri harus dekat dengan guru, begitu pula sebaliknya dan disertai ketaatan. Pimpinan pondok menjelaskan,

“Kekeluargaan kita punya kelompok terkecil yaitu *hujroh* (kamar) dari individu, naik ke *hujroh*, *hujroh* ke *imāroh* (rayon),

<sup>100</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Ukhuwah Islamiyah, Januari 17, 2024.

imaroh ke kelas, di kelas nanti ada marhalah, nanti naik lagi ada *munādhomah* (organisasi santri), atasnya ada organisasi guru. Jadi semuanya saling mengawasi saling mengoreksi *tawashoubi-l-haqqi watawā shoubi-sh-shobri. Ta'awun 'alā birri wa taqwa* berjalan di situ. Yang nama pondok pesantren tidak lagi *nafsi-nafsi* (sendiri-sendiri). Kita atur ya *fardan* (sendiri), *ijtimāiyan* (kelompok) dan juga *usrah* (saudara) sehingga solid dalam pondok. Guru tidak dekat dengan santri itu tidak boleh, harus dekat. Supaya santri tidak dipengaruhi oleh teman-temannya saja. Jadi guru harus memberikan pengaruh bagi santri. Pimpinan pondok harus memberikan pengaruh pada guru-guru. Semuanya akan berjalan lancar jika semuanya berjalan di koridor ketaatan.”<sup>101</sup>

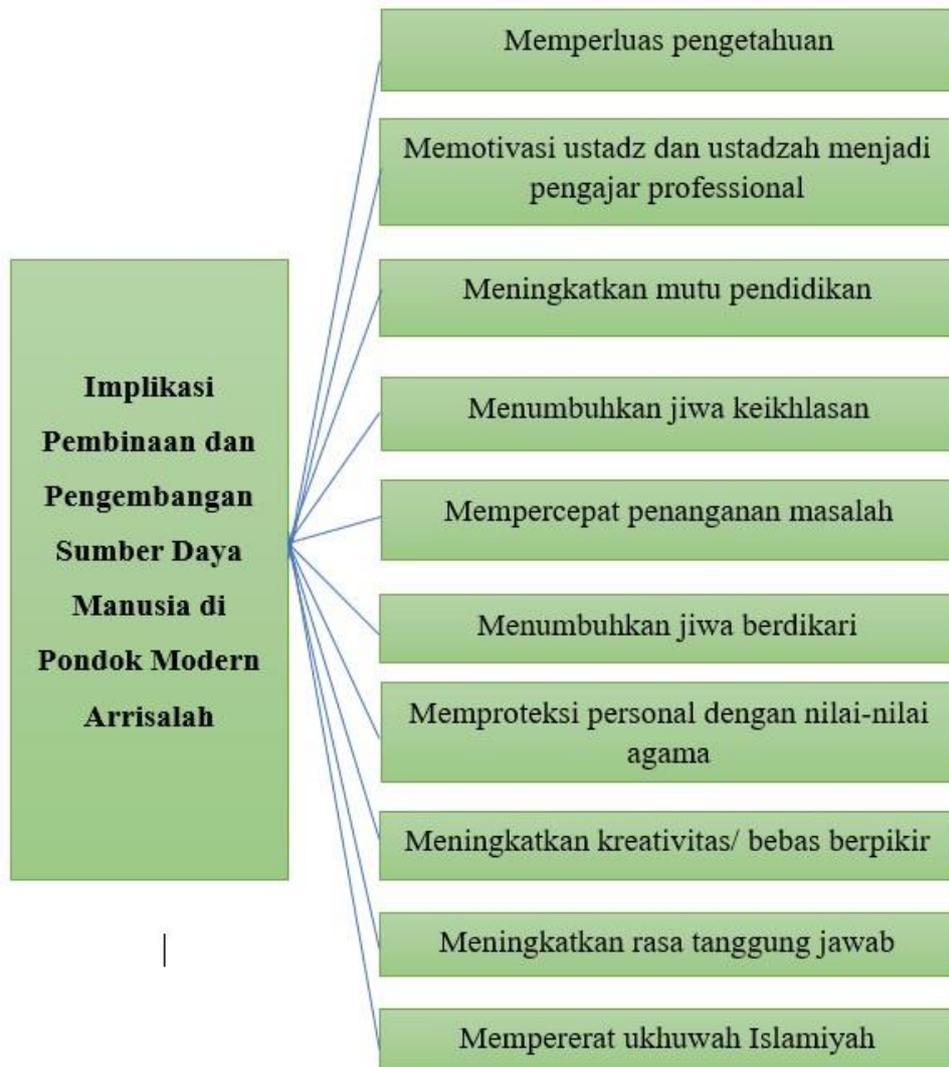
Ukhuwah Islamiyah dibangun mulai dari satu personal menjadi kelompok kecil dalam lingkungan kamar, kemudian lingkungan lebih besar *imāroh* atau rayon, kemudian ada kelas, kemudian marhalah, lebih luas lagi *munādhomah*. Semua saling mengawasi dan saling mengoreksi agar senantiasa terjalin ukhuwah Islamiyah.



Gambar 6.11 Kerjasama mempererat ukhuwah Islamiyah.

<sup>101</sup> Wawancara, Muhammad Azharullah, Ketaatan, Januari 17, 2024.

Ukhuwah Islamiyah terjalin erat dengan adanya saling kerjasama. Meskipun keluarga pondok berasal dari daerah yang berbeda-beda seperti Papua, Sumatra, Kalimantan, Malaysia dan lainnya, namun semua sudah dianggap seperti keluarga. Semua saling membantu dan saling bekerja sama.



Gambar 6. 12 Implikasi Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Arrisalah

## B. Analisis Data

Berdasarkan analisa yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah memiliki dampak positif yang signifikan terhadap karakter santri. Sebagaimana dijelaskan Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar salah satunya memilih ilmu, guru dan teman, dan keteguhan. Dalam urusan keagamaan, siswa harus mengutamakan informasi yang dibutuhkannya saat ini kemudian mempelajari informasi yang berguna baginya, mencari guru yang lebih cerdas dan dewasa dari dirinya serta memilih sahabat yang pekerja keras, suka berperang, baik hati dan ramah tamah.<sup>102</sup>

Menurut Agus Ngafif desain pendidikan pesantren berbasis *boarding school* merupakan salah satu upaya pembentukan karakter adalah bagian integral dari orientasi pendidikan Islam.<sup>103</sup> Sehingga seorang santri memilih masuk pondok adalah pilihan tepat karena pondok mengajarkan ilmu untuk bekal dunia/umum dan ilmu untuk bekal akherat/agama, serta pondok memiliki kyai dan ustadz ustadzah yang dapat dijadikan suri tauladan.

Perbedaan siswa dengan santri yaitu siswa seseorang yang belajar ilmu supaya pintar. Sedangkan santri seseorang yang memperdalam pengetahuan tentang agama di sebuah pesantren. Sehingga karakter seorang santri harus lebih baik daripada karakter siswa karena jika mendapat sebutan santri artinya seseorang tersebut pernah belajar di pondok, lebih banyak pengetahuan agama yang dimiliki dibandingkan siswa yang belajar di luar pondok.

Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah memiliki dampak positif

---

<sup>102</sup> Siti Zulfatunnisa, "Etika Menuntut Ilmu (Studi Kitab Ta'lim Al-Muta'allim Karya Imam Az-Zarnuji dan Kitab Wasaya Al-Abaa'Lil-Abnaa' Karya Syaikh Muhammad Syakir)" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021), 8.

<sup>103</sup> Agus Ngafif, *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren dalam Upaya Pembentukan Karakter Santri* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023), 63.

yang dapat dianalisa sebagai berikut:

### 1. Memperluas Pengetahuan

Ilmu dan pengetahuan hakekatnya sangat luas dan tidak terbatas. Keilmuan dan teknologi semakin lama semakin maju dan berkembang. Sebagai pengajar yang menjadi motor penggerak jalannya pendidikan serta menjadi salah satu sumber ilmu bagi santri maka harus selalu meningkatkan keilmuan. Sebagaimana menurut Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar salah satunya yaitu hakikat ilmu dan keutamaannya. Setiap orang wajib menuntut ilmu, keutamaan ilmu salah satunya sebagaimana Nabi Adam As. lebih mulia dibandingkan para malaikat karena ilmu yang dimilikinya.<sup>104</sup>

Pada prinsipnya seorang pengajar bisa memperluas keilmuan dengan belajar mandiri, mengikuti pelatihan, seminar, bimbingan dan pembinaan. Sebagaimana di Pondok Modern Arrisalah, pimpinan pondok meningkatkan serta memperluas keilmuan ustadz dan ustadzah dengan *tahsin insyā'*, *kajian*, *taujihāt*, dan difasilitasi kuliah dengan cara sebagian biaya kuliah ditanggung oleh pondok. Hal ini merupakan program yang bagus dan harus ditingkatkan agar keilmuan ustadz dan ustadzah semakin luas.

Ustadz ustadzah setelah mendapatkan pembinaan maka akan memperluas pengetahuannya. Sehingga mampu mengajar dengan baik dan mampu memberikan pemahaman kepada santri. Sebagaimana adab pendidik yang dijelaskan Hasyim Asy'ari yaitu pendidik memberi bantuan kepada pelajar, agar pelajar bisa fokus belajar. Memudahkan pelajar dalam memahami dan menguasai ilmu (bidang studi). Hasyim Asy'ari juga menambahkan karakter santri ketika belajar harus *qonaah* yaitu menerima apa adanya agar mudah menerima pelajaran, selain itu santri juga harus mensucikan hati dan memperbaiki niat menuntut ilmu.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> Siti Zulfatunnisa, "Etika Menuntut Ilmu (Studi Kitab Ta'lim Al-Muta'allim Karya Imam Az-Zarnuji dan Kitab Waşaya Al-Abaa'Lil-Abnaa' Karya Syaikh Muhammad Syakir)" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021), 8.

<sup>105</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-uta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 90-91.

Berdasarkan analisa di atas semakin luas pengetahuan ustadz dan ustadzah, maka semakin terampil dalam mengajar. Ustadz dan ustadzah yang terampil dalam mengajar akan disukai banyak santri karena metode-metodenya yang menyenangkan. Jika santri sudah cinta dan sayang kepada ustadz dan ustadzahnya, maka tinggi kepatuhannya, semakin mudah dalam memahami pelajaran, memudahkan penanaman nilai-nilai agama, pesan dan nasehat mudah diserap santri.

## 2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah Menjadi Pengajar Professional

Motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan orang lain untuk memberikan semangat agar melakukan aktivitas sehingga tercapai suatu tujuan. Seseorang yang memiliki suatu masalah akan menyebabkan mereka kehilangan semangat atau seseorang yang sedang dihindangi rasa malas juga menjadikan mereka tidak maksimal dalam bekerja. Pemberian motivasi merupakan suntikan semangat yang diberikan orang lain agar orang tersebut memiliki dorongan dari diri sendiri berubah dari yang malas menjadi semangat dan rajin.

Selaras dengan Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar yaitu sungguh-sungguh, tekun dan semangat. Ilmu sebagai tujuan yang besar, harus dicapai dengan sungguh-sungguh, tekun dan dengan semangat yang tinggi.<sup>106</sup>

Seorang pimpinan selalu memberikan motivasi agar bawahannya selalu bersemangat dalam bekerja. Motivasi bisa berupa ucapan, *reward*, pemberian contoh dan lainnya. Pimpinan pondok selalu memberikan motivasi kepada ustadz dan ustadzah dengan *tausiah*, *muwajjahah*, terjun langsung mengontrol kinerja mereka, membantu mereka menyelesaikan kesulitan mereka, dan selalu memberikan contoh. Hal ini sangat membantu ustadz dan ustadzah dalam mempercepat penyelesaian tugas, karena mereka bekerja

---

<sup>106</sup> Siti Zulfatunnisa, "Etika Menuntut Ilmu (Studi Kitab Ta'lim Al-Muta'allim Karya Imam Az-Zarnuji dan Kitab Waşaya Al-Abaa'Lil-Abnaa' Karya Syaikh Muhammad Syakir)" (PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021), 8.

dengan semangat dan apabila mereka ada kesulitan pimpinan akan selalu membantu mereka mencari solusi terbaik.

Berdasarkan analisa di atas pentingnya motivasi dalam peningkatan kualitas kerja agar menjadi guru profesional. Motivasi dapat mempercepat pekerjaan, memaksimalkan kinerja, efisien waktu, dan memberikan hasil terbaik. Ustadz ustadzah yang telah memiliki semangat tinggi, akan menjadi motivator bagi para santri.

Sebagaimana di sampaikan Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar yaitu sungguh-sungguh, tekun dan semangat. Ilmu sebagai tujuan yang besar, harus dicapai dengan sungguh-sungguh, tekun dan dengan semangat yang tinggi. Keseriusannya tidak hanya bergantung pada siswa saja, guru dan orang tua juga harus serius mempersiapkan pendidikan anaknya.

Menurut Hasyim Asy'ari dalam kitab *Adabul 'alim wal muta'allim* seorang pengajar hendaknya mengajar dengan penuh semangat dan keahlian mengajar, rajin menguji hafalan dan pemahaman pelajar, serta memilihkan mata pelajaran sesuai dengan kemampuan pelajar. Ustadz ustadzah yang penuh semangat akan mampu membangkitkan semangat para santri, kegiatan pembelajaran yang menyenangkan, mata pelajaran yang sesuai, dapat memudahkan pemahanan santri. Hasyim Asy'ari menambahkan santri harus pandai membagi waktu dan segera menuntut ilmu pada usia muda.<sup>107</sup> Semangat dan keprofesionalan ustadz dan ustadzah dalam bekerja akan menjadi motivasi tersendiri bagi para santri, sehingga santripun dapat memanfaatkan waktu belajar secara maksimal.

### 3. Meningkatkan Mutu

Mutu atau kualitas merupakan sesuatu yang pertama kali dipertanyakan seseorang terhadap suatu lembaga pendidikan. Melalui kebijakan mutu, lembaga menetapkan visi dan komitmen untuk memperoleh

---

<sup>107</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 42.

sebuah standar kualitas yang tinggi sesuai kebijakan lembaga. Lembaga pendidikan yang memiliki kualitas pendidikan tinggi maka wali akan memberikan kepercayaan pendidikan putra putrinya ke lembaga tersebut dibandingkan kepada lembaga pendidikan yang memiliki mutu rendah atau sedang.

Imam al-Zarnuji menjelaskan salah satu etika belajar yaitu memilih ilmu, guru dan teman, dan keteguhan. Dalam urusan keagamaan, siswa harus mencari guru yang lebih cerdas dan dewasa dari dirinya serta memilih sahabat yang pekerja keras, baik hati dan ramah tamah. Dengan memilih ilmu artinya memilih lembaga yang memiliki kualitas ilmu yang baik, memiliki mutu pendidikan yang berkualitas, agar mampu melahirkan generasi yang cerdas. Hasyim Asy'ari menambahkan seorang guru harus mengawasi (memonitoring) perilaku pelajar. Apabila pelajar melakukan perilaku yang tidak terpuji, maka pendidik perlu memperbaikinya.

Pada prinsipnya mutu bertujuan untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan kepercayaan. Pondok Modern Arrisalah selalu mempertahankan dan meningkatkan mutu agar meningkatkan kepercayaan wali santri, santri, alumni, maupun masyarakat. Pimpinan pondok selalu memberikan kepercayaan dan tanggung jawab atas kualitas pendidikan kepada ustadz dan ustadzah. Kualitas pendidikan yang unggul akan melahirkan alumni yang cerdas, unggul dan kreatif. Seluruh kegiatan di pondok mendukung tercapainya pendidikan yang bermutu tinggi.

Hasil analisa menunjukkan bahwa pondok modern Arrisalah memiliki kualitas pendidikan yang tinggi terbukti dengan banyaknya alumni yang telah sukses serta besarnya kepercayaan masyarakat sekitar maupun mereka yang luar pulau bahkan luar negeri.

Pimpinan pondok dan ustadz ustadzah selalu meningkatkan kualitas pendidikan dan mempertahankan ciri khas yaitu pondok modern berprogram internasional. Santri yang dibina dengan bekal pendidikan di pondok siap untuk berjuang di dalam negeri maupun luar negeri.

#### 4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan

Ikhlas adalah perbuatan yang dilakukan seseorang tanpa mengharapkan imbalan, kecuali ridho Allah. Ikhlas telah ditanamkan dalam diri ustadz dan ustadzah dalam perjuangan mengajar di Pondok Modern Arrisalah. Tidak hanya ustadz dan ustadzahnya tetapi santri juga dibiasakan untuk saling membantu dengan ikhlas. Hal pertama yang disampaikan Hasyim Asy'ari dalam adab seorang pengajar yaitu membagusai niat, meluruskan niat yaitu ikhlas karena Allah Swt.<sup>108</sup> Sehingga tumbuh jiwa keikhlasan pada diri pengajar. Dan bagi santri juga harus mensucikan hati dari hal buruk dan memperbaiki niat untuk menuntut ilmu.

Hasil analisa menunjukkan pembiasaan hidup ikhlas di pondok telah berjalan baik. Hal tersebut perlu ditingkatkan agar kebiasaan tersebut menjadi kebiasaan yang mampu menjadi sebuah kepribadian bagi para santri.

Ustadz dan ustadzah yang telah memiliki kepribadian berjiwa ikhlas sebagaimana moto pimpinan pondok "*Bondo, bahu, pikir lek perlu sak nyawane pisan*" artinya perjuangan di pondok tidak boleh setengah-setengah. *Bondo* atau harta, bahu yang dimaksud adalah tenaga, pikirannya serta kalau perlu sekalian nyawanya. Itulah semangat perjuangan ikhlas yang akan ditiru oleh para santri.

Hal ini selaras dengan Imam al-Zarnuji yang menyatakan bahwa salah satu etika belajar yaitu tawakal kepada Allah. Siswa harus berserah diri kepada Allah Swt. tidak terbebani dan sibuk dengan urusan hidup. Hal ini sesuai dengan Hadis Nabi Saw.: "Barang siapa mencari ilmu, maka Allah Swt. akan memberi rezeki bagi hidupnya."

#### 5. Mempercepat Penanganan Masalah

Setiap orang memiliki masalah. Masalah pribadi maupun masalah pekerjaan. Besar kecilnya masalah tergantung bagaimana seseorang tersebut menyikapinya. Pondok adalah lembaga yang besar, banyak staff dan bagian

---

<sup>108</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 90.

lain yang menyokong berdirinya pondok. Semakin besar pondok Sebagian banyak dan besar pula masalah yang dihadapi. Pimpinan pondok selalu mengadakan evaluasi dan muwajahah untuk mencegah dan mengatasi masalah-masalah yang terjadi. Masalah santri maupun masalah ustadz dan ustadzah akan lebih cepat ditangani dan dicari solusi terbaik dengan adanya evaluasi.

Hakekatnya evaluasi adalah proses mengkaji secara kritis suatu program atau aktivitas. Berdasarkan analisa di atas evaluasi di Pondok Modern Arrisalah telah berjalan lancar dan tersistem. Evaluasi bersama seluruh ustadz dan ustadzah akan membahas hal yang lebih umum. Sedangkan evaluasi guru dalam membahas hal yang lebih kompleks. Evaluasi guru dalam yang terpisah antara putra dan putri akan menjadikan mereka lebih terbuka dalam menyampaikan permasalahan maupun memberikan gagasan.

Setiap santri pasti memiliki masalah maupun kesalahan. Sebagai seorang guru menurut Hasyim Asy'ari harus mempergauli pelajar dengan penuh kasih sayang dan kesabaran, menjaga keharmonisan hubungan antara pendidik dengan pelajar, serta bertutur kata dan bersikap terpuji kepada pelajar.<sup>109</sup> Seorang pengajar hendaknya menasehati, memberikan perhatian, sabar menghadapi semua kenakalan mereka, membantu menyelesaikan masalah mereka, mendengarkan keluh kesah mereka, agar mereka merasa aman dan tentram berada di pondok, dapat belajar dengan baik.

Sebagaimana Imam al-Zarnuji menyampaikan adab belajar dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* harus saling kasih sayang dan nasehat. Maka hendaklah saling berbagi kasih sayang serta saling menasehati serta menghindari kebencian terhadap orang lain, karena itu hanya membuang-buang waktu serta tidak meragukan orang lain dan selalu berpikir hati-hati.

---

<sup>109</sup> Hasyim Asy'ari, *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* (Tangerang: Tira Smart, 2017), 90.

Etika selanjutnya yang beliau sampaikan yaitu mengambil faedah pelajaran. Pelajaran atau ilmu tidak hanya didapat di dalam kelas, namun juga dari lingkungan sekitar. Permasalahan yang terjadi di sekitar harus pandai menyikapi, mengambil faedah dari sebuah permasalahan yang terjadi, karena pengalaman juga merupakan guru yang terbaik.

Jika suatu masalah terutama masalah santri dapat diselesaikan dengan cepat maka tidak akan menimbulkan masalah baru. Jika penyelesaian masalah tertunda-tunda maka dapat menimbulkan masalah baru. Berdasarkan permasalahan yang terjadi dan cara cepat penyelesaiannya, hal tersebut merupakan sebuah pengalaman yang dapat diambil hikmahnya.

## **6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari**

Berdikari atau mandiri kebiasaan yang harus dibiasakan sejak kecil agar seseorang bisa melakukan pekerjaan sehari-hari tanpa merepotkan orang lain. Pondok Modern Arrisalah menanamkan jiwa berdikari sejak santri dengan cara membiasakan mencuci sendiri tidak laundri, menyetrika sendiri, bersih-bersih kamar dan peralatan pribadi secara mandiri. Hasyim Asy'ari menyampaikan adab mencari ilmu salah satunya dengan sedikit makan dan minum. Sehingga meskipun siswa telah belajar mandiri namun harus tetap membatasi segala kebutuhannya agar tidak berlebihan.

Seorang santri ketika mereka menjadi ustadz dan ustadzah kebiasaan mandiri akan terbawa dan ketika mereka mencari ekonomi untuk kehidupan mereka tidak tergantung kepada orang lain. Mereka akan bekerja menjadi pengusaha atau jika masih sambil mengajar di pondok mereka bisa menjadi *supplier* di kantin pondok atau koperasi santri yang menyediakan makanan maupun kebutuhan sehari-hari santri. Ustadzah juga bisa melayani jasa menjahit baju atau mukena para santri. Peluang inilah yang bisa dimanfaatkan untuk kemandirian ekonomi dan tidak menggantungkan pada pondok.

Berdasarkan analisa di atas jiwa berdikari yang telah ada pada ustadz dan ustadzah akan dilihat, diikuti, dan diterapkan oleh para santri. Jiwa

berdikari dengan niatan yang kuat dari diri sendiri bukan karena paksaan akan menjadikan santri kuat, tahan banting dalam segala situasi, dan mampu mengelola keuangan secara mandiri.

Sebagaimana Imam al-Zarnuji menyampaikan bahwa niat ketika belajar. Niatan yang kuat dari diri sendiri akan menjadikan seseorang mandiri dan bertanggung jawab terhadap jalan pendidikan yang dipilihnya. Seberat apapun cobaan di pondok dengan niatan yang kuat dan jiwa kemandirian akan membawa pada kesuksesan.

Bekal ketrampilan untuk masa depan santri juga diajarkan berbagai kursus seperti menjahit, kaligrafi, memasak dan lainnya agar nantinya bekal ilmu yang diberikan bisa dimanfaatkan untuk peluang usaha mereka. Kebiasaan ini perlu ditingkatkan agar santri semakin percaya diri dan kreatif.

## **7. Memproteksi Personal dengan Nilai-Nilai Agama**

Nilai-nilai agama yang diajarkan pimpinan pondok akan menjadikan benteng nonfisik bagi setiap individu. Benteng nonfisik yang tertanam di hati dan pikiran akan mencegah seluruh keluarga pondok dari perbuatan keji dan mungkar. Agama mengajarkan tentang kejujuran, ketika nilai kejujuran telah tertanam di dalam hati dan pikiran ustadz dan ustadzah maka mereka tidak akan ada yang korupsi, tidak akan ada yang menyeleweng, tidak akan ada kebohongan dalam perkataan maupun sikap.

Kejujuran diyakini akan membawa ke syurga dan kebohongan akan membawa ke neraka. Seseorang yang jujur akan dicatat oleh malaikat dan begitu pula sebaliknya, sehingga nilai-nilai agama inilah yang akan menjadi benteng yang membentengi mereka dari kebiasaan buruk atau perbuatan keji dan mungkar.

Analisa di atas menunjukkan bahwa penanaman nilai-nilai agama ditanamkan pimpinan pondok melalui *tausiah* maupun *taujihat* bersama ustadz ustadzah dan sesekali juga bersama seluruh santri. Imam al-Zarnuji menambahkan dalam etika belajar yaitu tawakal kepada Allah Swt.

kepasrahan dan kepercayaan bahwa Allah Swt. akan selalu mengawasi apapun dan di manapun manusia berada.

Hasyim Asy'ari menyampaikan seorang pengajar harus mengawasi (memonitoring) perilaku pelajar dan juga bersikap *tawadhu'* (rendah hati) kepada pelajar. Apabila pelajar melakukan perilaku yang tidak terpuji, maka pendidik perlu memperbaikinya. Sebagai santri maka harus menjaga pergaulan agar terhindar dari hal-hal buruk. Berteman dengan mereka yang mengajak kita pada kebaikan dan ketaatan kepada Allah Swt.

Ustadz dan ustadzah menanamkan nilai-nilai agama kepada santri saat pembelajaran di kelas, ketika *mujjahah* wali kelas dengan santri, dan dalam kebiasaan sehari-hari agar menjadi benteng keimanan bagi mereka. Seiring kemajuan teknologi menjadikan semakin terkikisnya nilai-nilai agama beralih menjadi kebiasaan-kebiasaan asing non muslim yang banyak ditiru. Oleh karena itu nilai-nilai agama perlu ditingkatkan agar semakin melekat kuat sehingga mampu memproteksi diri dari perbuatan buruk maupun pengaruh budaya asing.

## **8. Meningkatkan Kreativitas (Jiwa Bebas Berfikir)**

Setiap orang memiliki kreativitas yang berbeda. Kreativitas akan tumbuh dan berkembang jika terus dibina, namun jika kreativitas hanya dipendam maka tidak akan berkembang. Pimpinan pondok memberikan kesempatan pada ustadz dan ustadzah untuk berfikir bebas dalam mengajar. Bebas memilih metode yang digunakan, dan bebas menggunakan media ajar yang mendukung.

Kekreatifan yang diajarkan ustadz dan ustadzah akan merangsang santri untuk ikut berfikir dan menciptakan gagasan atau ide baru. Santri yang kreatif akan lebih aktif dalam pembelajaran dan lebih mudah menyerap pelajaran. Hasyim Asy'ari menyatakan seorang pengajar juga harus bersikap demokratis, yaitu memberi perlakuan sama kepada semua pelajar, tanpa pilih-kasih (diskriminatif). Sehingga santri diberi kesempatan yang sama dalam berkeaktivitas.

Pondok Modern Arrisalah selain memberikan kebebasan berfikir bagi ustadz dan ustadzah juga memberikan kebebasan berfikir bagi santri melalui ekstrakurikuler *muhādhroh* yaitu latihan pidato. Menurut Imam al – Zarnuji seorang santri harus bersikap *wara'* ketika belajar. Siswa hendaknya menghindari membicarakan hal-hal yang tidak berguna, bergaul dengan orang-orang yang mempunyai kebiasaan buruk dan menghindari banyak waktu luang, artinya waktunya digunakan dengan sebaik-baiknya untuk hal yang berguna.

Pondok selalu memberikan berbagai kegiatan kepada santri agar mereka mampu memanfaatkan waktunya dengan sebaik-baiknya, mampu mengisi waktu dengan kreativitas mereka. Seperti pidato merupakan cara mengungkapkan pikiran, ide atau gagasan. Kebebasan berfikir yang diberikan pondok akan dilatih dalam *muhādhroh*, kegiatan pramuka, dan publikasi majalah pondok uswah. Panggung gembira salah satu ajang kreativitas santri khusus kelas enam. Kebebasan berfikir akan merangsang otak untuk berfikir lebih maju dan lebih kreatif.

Berdasarkan analisa di atas kebebasan berfikir akan meningkatkan kreativitas. Sehingga ide-ide baru akan muncul dan menjadikan kemajuan dalam berpikir. Larangan membawa alat elektronik di pondok merupakan salah satu kendala dalam mengembangkan kreativitas, namun pondok memfasilitasi dengan segala fasilitas yang ada. Meskipun tanpa alat elektronik namun dari kekurangan itu menjadikan kelebihan untuk lebih kreatif dengan memanfaatkan benda-benda sekitar.

## **9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab**

Tanggung jawab merupakan kesadaran seseorang akan kewajiban untuk menanggung segala akibat yang telah dilakukannya. Pimpinan pondok memberikan kepercayaan dan tanggung jawab pendidikan santri pada ustadz dan ustadzah. Kepercayaan yang diberikan harus dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab. Rasa tanggung jawab ini senantiasa dipupuk oleh pimpinan pondok melalui pembinaan dan pengembangan sumber daya

manusia. Kepercayaan yang diberikan seseorang hendaknya tidak dikhianati, karena tidak akan dipercaya lagi.

Mengajar dan merupakan kewajiban utama ustadz dan ustadzah di pondok. Hasyim Asy'ari menyarankan pengajar membantu pelajar dari awal hingga akhir. Maka di Pondok Modern Arrisalah sejak santri kelas satu sudah diberikan arahan dan bimbingan, ketika kelas enam mereka sudah dibimbing untuk mengawasi ujian dan membantu menguji ujian lisan. Pemberian tanggung jawab yang dibiasakan sejak dini diharapkan mampu menjadi kepribadian ketika dewasa.

Berdasarkan analisa di atas pemberian tanggung jawab dengan memberikan kesempatan santri kelas akhir berpartisipasi dalam mengawasi ujian merupakan salah satu proses pembelajaran. Imam al-Zarnuji menjelaskan tentang masa belajar. Sehingga ada saatnya santri belajar dan ada saatnya santri mengajar. Santri dilatih dan diberi tanggung jawab mengawasi ujian, namun mereka juga akan melaksanakan ujian. Belajar mencari ilmu berlangsung sepanjang hidup, sejak lahir hingga liang lahat. Waktu terbaik untuk mencari ilmu adalah masa muda. Sehingga ketika usia muda hendaknya mempelajari ilmu sebanyak-banyaknya untuk bekal tua nanti.

Pemberian tanggung jawab mengawasi ujian atau ikut menguji ketika ujian merupakan bentuk pembinaan agar seseorang lebih kuat dan tegar menghadapi permasalahan yang harus diselesaikan. Dengan tanggung jawab orang akan lebih memiliki rasa simpati dan akan meninggikan derajat serta kualitas seseorang. Rasa tanggung jawab harus ditumbuhkan sejak dini agar tumbuh menjadi kepribadian santri.

## **10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah**

Ukhuwah Islamiyah merupakan persaudaraan yang terjalin karena sesama muslim. Dengan ukhuwah Islamiyah akan tercipta kehidupan yang rukun dan damai. Pondok Modern Arrisalah membina ustadz dan

ustadzahnya untuk saling mengasihi dan menyayangi, saling membantu agar terjalin ukhuwah Islamiyah.

Pada prinsipnya ukhuwah Islamiyah berprinsip *ta'aruf* (saling mengenal), *tafāhum* (saling memahami), *ta'āwun* (saling menolong), dan *takāful* (saling memberikan rasa aman). Imam al-Zahnuji menjelaskan tentang adab mencari ilmu yaitu salah satunya kasih sayang dan nasehat. Sehingga pentingnya ukhuwah Islamiyah untuk saling menyayangi diawali dengan saling mengenal, saling memahami, saling menolong, saling memberikan rasa aman, dan saling menasehati selama di pondok maupun ketika sudah keluar pondok.

Siswa hendaknya bersikap baik dan mau memberi nasehat, bukan iri hati. Siswa juga hendaknya menghindari kebencian terhadap orang lain, karena itu hanya membuang-buang waktu serta tidak meragukan orang lain dan selalu berpikir hati-hati. Ukhuwah Islamiyah di Pondok Modern Arrisalah telah berjalan baik dan lancar. Meskipun terkadang terkendala dengan santri yang melakukan *bulliyng* terhadap temannya. Perlu peningkatan pemahaman tentang ukhuwah Islamiyah dan pentingnya teman bagi kehidupan sehari-hari untuk menghindarkan *bulliyng* yang dapat menyebabkan perpecahan atau pertengkaran.

Sikap saling menghormati dan menyayangi dimulai dari pimpinan dan ustadz dan ustadzah, kemudian akan ditiru oleh para santri dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Ukhuwah Islamiyah akan menjadikan pondok kuat dan seluruh penghuni pondok tentram, dan damai. Hasyim Asy'ari menyarankan hendaknya pengajar menjaga keharmonisan hubungan antara pendidik dengan pelajar.

Berdasarkan hasil analisis dampak dari pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri, ada beberapa faktor yang memengaruhi karakter di antaranya dorongan kekuatan spiritual yang diberikan guru atau kyai, keluarga terdekat, sahabat terdekat, lingkungan sosial, lembaga pendidikan, media yang dinikmati, masalah dan tekanan hidup. Desain pendidikan pesantren berbasis *boarding school*

merupakan salah satu upaya pembentukan karakter adalah bagian integral dari orientasi pendidikan Islam.<sup>110</sup>

### C. Sinkronisasi Data

Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah memiliki dampak positif bagi ustadz ustadzah serta berpengaruh terhadap karakter santri. Menurut Walgito karakter itu terbagi tiga sebab yaitu pembentukan karakter dengan *kondisioning* (pembiasaan), pembentukan karakter dengan *insight* (pengertian), pembentukan karakter dengan model.<sup>111</sup>

Pembentukan karakter melalui pembiasaan seperti menumbuhkan jiwa keikhlasan, jiwa berdikari, memproteksi personal dengan nilai-nilai agama, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan mempererat ukhuwah Islamiyah. Pembentukan karakter melalui pengertian yaitu memperluas pengetahuan, memotivasi, meningkatkan mutu pendidikan, mencari solusi untuk setiap masalah, dan meningkatkan kreativitas. Pembentukan karakter dengan model yaitu dengan menjadikan ustadz ustadzah sebagai suri tauladan, menjadi pembimbing dan model bagi santri dalam setiap aktivitas keseharian. Karena semua tingkah laku dan pola pikirnya akan ditiru santri.

Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri selaras dengan teori Imam al-Zarnuji dan Hasyim Asy'ari:

#### 1. Memperluas Pengetahuan

Pimpinan pondok memberikan pembinaan dan pengembangan sehingga memperluas pengetahuan ustadz ustadzah. Sehingga ilmu yang di dapatkan akan meningkatkan dan menambah keilmuan yang diajarkan kepada para santri. Sesuai dengan teori Hasyim Asy'ari yaitu pendidik

<sup>110</sup> Agus Ngafif, *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren dalam Upaya Pembentukan Karakter Santri* (Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023), 63.

<sup>111</sup> Restu Banu Aji, "Degradasi Moral Ditinjau dari Perspektif Pendidikan Karakter dan Kecerdasan Emosional," *Jurnal Fakultas Ilmu Keislaman Kuningan* 3, no. 3 (2022): 243–54.

memberi bantuan kepada pelajar, agar pelajar bisa fokus belajar. Memudahkan pelajar dalam memahami dan menguasai ilmu (bidang studi). Sebagai santri menurut Hasyim Asy'ari ketika belajar harus *qonaah* yaitu menerima apa adanya agar mudah menerima pelajaran, selain itu santri juga harus mensucikan hati dan memperbaiki niat menuntut ilmu. Sehingga santri lebih memahami hakikat ilmu dan keutamaannya seperti teori Imam al - Zarnuji. Hal ini akan menumbuhkan jiwa keikhlasan santri dalam menuntut ilmu, sesuai panca jiwa pondok.

## 2. Memotivasi Ustadz dan Ustadzah Menjadi Pengajar Professional

Pemberian motivasi dari pimpinan pondok akan menumbuhkan semangat bagi ustadz ustadzah. Sebagaimana teori Hasyim Asy'ari seorang pengajar hendaknya mengajar dengan penuh semangat dan keahlian mengajar, rajin menguji hafalan dan pemahaman pelajar, serta memilihkan mata pelajaran sesuai dengan kemampuan pelajar.

Selaras dengan teori Imam al-Zarnuji dalam kitab *Ta'lim al-Muta'allim* etika belajar yaitu sungguh-sungguh, tekun dan semangat. Sehingga santripun akan ikut termotivasi dengan belajar sungguh-sungguh penuh semangat serta memanfaatkan masa belajar di pondok dengan sebaik-baiknya. Hasyim Asy'ari menambahkan santri harus pandai membagi waktu dan segera menuntut ilmu pada usia muda. Hal ini dapat menumbuhkan jiwa berdikari santri, selalu mandiri, percaya diri, dan mampu mengerjakan semua tugas dengan semangat tanpa bergantung pada orang lain.

## 3. Meningkatkan Mutu

Manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas atau mutu ustadz ustadzah di Pondok Modern Arrisalah. Teori Hasyim Asy'ari menyatakan seorang pengajar harus mengawasi (memonitoring) perilaku pelajar. Apabila pelajar melakukan perilaku yang tidak terpuji, maka pendidik perlu memperbaikinya. Pendidik juga harus memperhatikan kehadiran atau absensi pelajar. Pesan beliau seorang

santrijuga harus menghormati ilmu dan ahlinya. Imam al-Zarnuji menambahkan salah satu etika belajar yaitu memilih ilmu, guru dan teman, dan keteguhan. Seorang santri jika berteman dengan santri yang malas, suka membolos, maka dia akan terpengaruh dan akan meniru kenakalan dan kemalasannya. Maka seorang santri harus berusaha menasehati dan mengingatkan bagi teman yang berperangai kurang baik dan menjaga diri agar tidak mudah terpengaruh. Hal ini akan menumbuh jiwa kesederhanaan yaitu melatih diri dalam menghadapi kesulitan atau perjuangan hidup, belajar mengatur dan mneguasai diri.

#### **4. Menumbuhkan Jiwa Keikhlasan**

Sejak santri telah diajarkan dan dibiasakan berjiwa ikhlas. Ketika sudah menjadi ustadz ustadzah jiwa keikhlasan harus senantiasa dipupuk agar makin subur. Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan pimpinan akan memupuk jiwa keikhlasan. Sehingga ustadz ustadzah senantiasa ikhlas *lillāhi ta'āla*.

Sebagaimana teori Hasyim Asy'ari dalam adab seorang pengajar yaitu membagusni niat, meluruskan niat yaitu ikhlas karena Allah Swt. Ketika ustadz dan ustadzah telah ikhlas, maka santri juga harus memiliki jiwa keikhlasan. Imam al-Zarnuji menyatakan bahwa salah satu etika belajar yaitu tawakal kepada Allah. Siswa harus berserah diri kepada Allah Swt. Hal ini akan menumbuhkan jiwa keikhlasan sesuai panca jiwa pondok.

#### **5. Mempercepat Penanganan Masalah**

Pimpinan pondok selalu mengadakan evaluasi dan *muwajahah* bersama ustadz ustadzah untuk mencegah dan mengatasi masalah-masalah yang terjadi. Berdasarkan teori Hasyim Asy'ari sebagai seorang guru harus mempergauli pelajar dengan penuh kasih sayang dan kesabaran, menjaga keharmonisan hubungan antara pendidik dengan pelajar, serta bertutur kata dan bersikap terpuji kepada pelajar.

Hal tersebut dibenarkan oleh teori Imam al-Zarnuji etika belajar yaitu kasih sayang dan nasehat serta mampu mengambil faedah pelajaran. Hal ini menumbuhkan jiwa ukhuwah Islamiyah pada ustadz ustadzah serta santri.

## 6. Menumbuhkan Jiwa Berdikari

Pembinaan dan pengembangan yang dilakukan pimpinan pondok untuk melatih kemandirian ustadz ustadzah dalam segala hal, agar tidak bergantung kepada siapapun kecuali Allah Swt. Teori Hasyim Asy'ari menyatakan bahwa pengajar harus membantu pelajar dari awal hingga akhir. Tanggung jawab dan amanat ustadz ustadzah akan lebih mudah dilaksanakan jika santri memiliki niatan kuat untuk belajar. Sehingga pembelajaran apapun akan mudah diserap dan semua tugas dilakukan santri dengan semangat.

Sebagaimana Imam al-Zarnuji menyampaikan tentang niat ketika belajar. Niatan yang kuat dari diri sendiri akan menjadikan seseorang mandiri dan bertanggung jawab terhadap jalan pendidikan yang dipilihnya. Seberat apapun cobaan di pondok dengan niatan yang kuat dan jiwa kemandirian akan membawa pada kesuksesan.

## 7. Memproteksi Personal dengan Nilai-Nilai Agama

Penanaman nilai-nilai agama ditanamkan pimpinan pondok melalui *tausiah* maupun *taujihat* bersama ustadz ustadzah dan sesekali juga bersama seluruh santri diharapkan mampu memproteksi personal dari hal-hal buruk. Teori Imam al-Zarnuji tentang etika belajar yaitu tawakal kepada Allah Swt. kepasrahan dan kepercayaan bahwa Allah Swt. akan selalu mengawasi apapun dan di manapun manusia berada.

Hasyim Asy'ari juga menyampaikan seorang pengajar harus mengawasi (memonitoring) perilaku pelajar dan juga bersikap *tawadhu'* (rendah hati) kepada pelajar. Apabila pelajar melakukan perilaku yang tidak terpuji, maka pendidik perlu memperbaikinya. Beliau menambahkan adab sebagai santri menurut beliau harus memiliki sifat *wira'i* (menjaga

diri dari perbuatan yang merusak harga diri). Maka perlu adanya saling mengingatkan dan saling menasehati, sehingga akan tercipta dan memperat jiwa ukhuwah Islamiyah. Serta menumbuhkan jiwa kesederhanaan karena melatih diri mengatur dan menguasai diri.

### **8. Meningkatkan Kreativitas (Jiwa Bebas Berfikir)**

Pembinaan dan pengembangan yang diberikan kepada ustadz ustadzah akan meningkatkan kreativitas dan memberikan kesempatan bebas dalam berfikir. Teori Hasyim Asy'ari menyatakan seorang pengajar juga harus bersikap demokratis, yaitu memberi perlakuan sama kepada semua pelajar, tanpa pilih-kasih (diskriminatif). Sehingga santri diberi kesempatan yang sama dalam berkreativitas.

Berdasarkan Imam al-Zarnuji seorang santri harus bersikap *wara'* ketika belajar. Siswa hendaknya menghindari membicarakan hal-hal yang tidak berguna, bergaul dengan orang-orang yang mempunyai kebiasaan buruk dan menghindari banyak waktu luang, artinya waktunya digunakan dengan sebaik-baiknya untuk hal yang berguna. Hal ini dapat memupuk jiwa bebas bagi para santri, dengan mengembangkan kreativitas mereka dan memanfaatkan waktu untuk hal positif.

### **9. Meningkatkan Rasa Tanggung Jawab**

Keimanan bisa bertambah dan berkurang, rasa tanggung jawab bisa bertambah dan berkurang, maka perlu senantiasa dibina agar tumbuh dan berkembang dengan baik. Teori Hasyim Asy'ari menyatakan pengajar harus membagusai niat, membantu pelajar dari awal hingga akhir. Ustadz ustadzah bertanggung jawab kepada seluruh santri baik ketika di sekolah, di asrama, maupun dalam segala kegiatan yang dilakukan. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab pengajar karena mereka sebagai orang tua selama di pondok dan suri tauladan bagi santri.

Sebagai seorang santri Imam al-Zarnuji mengatakan santri harus menghormati ilmu dan ahlinya, serta masa belajar (perlu waktu dan proses dalam setiap pembelajaran). Hal ini akan memupuk jiwa berdikari santri.

## 10. Mempererat Ukhuwah Islamiyah

Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia khususnya ustadz ustadzah akan mempererat ukhuwah Islamiyah, terjalin sikap saling menasehati dan saling membantu dalam menghadapi kesulitan. Hasyim Asy'ari menyarankan hendaknya pengajar menjaga keharmonisan hubungan antara pendidik dengan pelajar.

Imam al-Zahnuji menjelaskan tentang adab mencari ilmu yaitu salah satunya kasih sayang dan nasehat. Sehingga pentingnya ukhuwah Islamiyah untuk saling menyayangi diawali dengan saling mengenal, saling memahami, saling menolong, saling memberikan rasa aman, dan saling menasehati selama di pondok maupun ketika sudah keluar pondok. Hal inilah yang akan ditiru oleh para santri untuk saling membantu dan mempererat jiwa ukhuwah Islamiyah.

Keunikan Pondok Modern Arrisalah yang menjadi ciri khasnya yaitu manajemen dalam pembentukan karakter santri diawali dengan manajemen sumber daya manusia. Karena pendidikan bermutu berasal dari orang-orang yang mengelola pendidikan yaitu sumber daya manusia yang bermutu pula. Sebaik-baik dan sehebat apapun infrastruktur, jika sumber daya manusianya tidak berkompeten atau bobrok, maka tidak akan bisa berkompetisi dalam persaingan global. Begitu juga dalam pembentukan karakter, jika ustadz dan ustadzahnya memiliki karakter buruk, maka karakter santri akan lebih buruk. Seperti pepatah “guru kencing berdiri, murid kencing berlari.” Maka pentingnya adab sebelum ilmu, karena pepatah mengatakan “adakah dari telaga yang jernih mengalir air yang keruh” artinya seseorang yang berilmu dan bijak, tak mungkin melakukan sikap tercela.

## **BAB VII**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data dan temuan penelitian penulis menyimpulkan hasil penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo sebagai berikut:

##### **1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Arrisalah**

Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah dilakukan secara bertahap. Tahap pertama yaitu tahap pra sidang yaitu tahapan pengumpulan data tentang calon ustadz dan ustadzah, untuk mengetahui kompetensi kepribadian serta kompetensi pedagogik calon ustadz ustadzah. Tahap kedua tahap Sidang I yaitu tahap seleksi akhlak, yaitu untuk mengetahui kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial ustadz ustadzah dan terakhir tahap sidang II tahap seleksi nilai, sekaligus mengetahui kompetensi profesional ustadz ustadzah. Hal ini dilakukan agar semua program yang direncanakan dapat dikerjakan secara matang dan terevaluasi baik dari kekurangan maupun kelebihan. Sehingga apabila ada hal-hal yang tidak sesuai dapat segera ditindaklanjuti.

Perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah memang berbeda dari yang lain, karena memilih alumni sebagai penerus perjuangan. Sejak awal masuk siswa sudah diarahkan dan dibimbing agar kelak menjadi seorang guru. Alasan memilih alumni sebagai guru pondok karena mereka sejak kelas satu telah digembleng dan ditanamkan jiwa pondok, sehingga kelak dengan bekal yang mereka dapatkan mereka mampu meneruskan ruh pondok, jiwa perjuangan di pondok.

Arahan secara langsung dan secara tidak langsung sejak kelas satu telah dikaderisasi agar kelak mampu menjadi suri tauladan yang baik bagi para santri. Pondok berharap dengan arahan sejak sedini mungkin kaderisasi guru diharapkan mampu menciptakan pola pikir positif bagi

para santri serta akhlak dan budi pekertinyapun terarah menjadi panutan bagi yang lain. Hal tersebut dilakukan agar Pondok Modern Arrisalah mampu mempertahankan dan meningkatkan kualitas dan kuantitasnya di lembaga pendidikan.

## **2. Implementasi Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.**

Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo dilaksanakan langsung oleh pimpinan pondok melalui pembinaan dan pengembangan dengan cara *tahsin insyā'* dan pemberian *taujihāt* sebagai peningkatan kompetensi ustadz ustadzah, memfasilitasi kuliah merupakan salah satu bentuk peningkatan kualifikasi ustadz ustadzah. Hal tersebut untuk meningkatkan kualitas pendidikan sesuai UU no. 14 tahun 2005.

Selanjutnya pembinaan dan pendampingan dilakukan pimpinan dengan penanaman nilai-nilai agama, selalu mengontrol kinerja keluarga pondok, beliau terjun langsung ke lapangan tidak hanya menerima laporan, dan dengan *muwajahah* atau pertemuan tatap muka dengan ustadz dan ustadzah. Terakhir yaitu evaluasi yang diadakan dua minggu sekali. Evaluasi seluruh guru, evaluasi guru dalam putra dan putri secara terpisah.

Kesuksesan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh keaktifan ustadz dan ustadzah dalam mengikuti pelatihan serta kepiwaan mereka dalam manajemen waktu. suksesnya pembinaan dan pendampingan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pimpinan.

Pimpinan yang memberikan suri tauladan, dan terjun langsung ke lapangan akan memudahkan ustadz dan ustadzah dalam menyelesaikan suatu kendala yang dihadapi serta mampu menjadikan motivasi agar lebih semangat. Evaluasi berperan sebagai wadah untuk laporan hasil kerja, menyelesaikan masalah dan pemberian motivasi.

### **3. Implikasi Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Karakter Santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo.**

Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo yaitu berdampak positif di antaranya memperluas pengetahuan, memotivasi ustadz dan ustadzah menjadi pengajar profesional, meningkatkan mutu, menumbuhkan jiwa keikhlasan, mempercepat penanganan masalah, menumbuhkan jiwa berdikari, memproteksi personal dengan nilai-nilai agama, meningkatkan kreativitas (jiwa bebas berfikir), meningkatkan rasa tanggung jawab, mempererat ukhuwah Islamiyah.

Ustadz dan ustadzah merupakan model, serta orang yang paling dipercaya santri dalam pendidikan maka harus menjadi suri tauladan yang baik sehingga berdampak positif terhadap santri memengaruhi karakter kesehariannya. Karena guru digugu dan ditiru semua perkataan, sikap, pola pikir serta kebiasaannya akan dicontoh oleh santri. Karakter baik santri akan terbentuk baik pula jika model atau contoh yang ditiru juga baik.

#### **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis tentang manajemen sumber daya manusia dan implikasinya terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah terdapat beberapa saran yang ingin disampaikan peneliti kepada pihak terkait di antaranya sebagai berikut:

##### **1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Arrisalah**

Perencanaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya peraturan pemerintah, kondisi ekonomi, demografi tenaga kerja, tren dan isu sosial, kondisi politik, perkembangan teknologi. Pada perencanaan sumber daya manusia harus mengikuti undang-undang cipta kerja. Faktor ekonomi memiliki pengaruh besar dalam perencanaan

sumber daya manusia karena akan memengaruhi kebutuhan jangka panjang.

Demografi tenaga kerja juga diperlukan karena melibatkan perubahan dalam karakteristik tenaga kerja, seperti usia dan jenis kelamin. Tren dan isu sosial merupakan perubahan dalam perilaku dan preferensi masyarakat yang mampu memengaruhi kebutuhan sumber daya manusia. Misal meningkatnya kesadaran lingkungan atau kebutuhan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Kondisi politik berpengaruh apabila ada perubahan dalam kebijakan terutama ketika memutuskan perekrutan ustadz ustadzah dari luar negeri. Sedangkan perkembangan teknologi juga memiliki peran dalam perencanaan sumber daya manusia karena penggunaan teknologi informasi dan komunikasi akan membantu dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan ustadz dan ustadzah agar tidak ketinggalan informasi.

Tahap-tahapan dalam perencanaan sumber daya manusia di Pondok Modern Arrisalah sudah bagus, namun perlu memperhatikan beberapa faktor di atas dalam perekrutan ustadz dan ustadzah. Karena pondok berada dalam lingkup luas berada di bawah naungan pemerintah negara Indonesia, nantinya ustadz dan ustadzah akan berbaaur dengan dunia luar pondok serta membawa nama baik pondok.

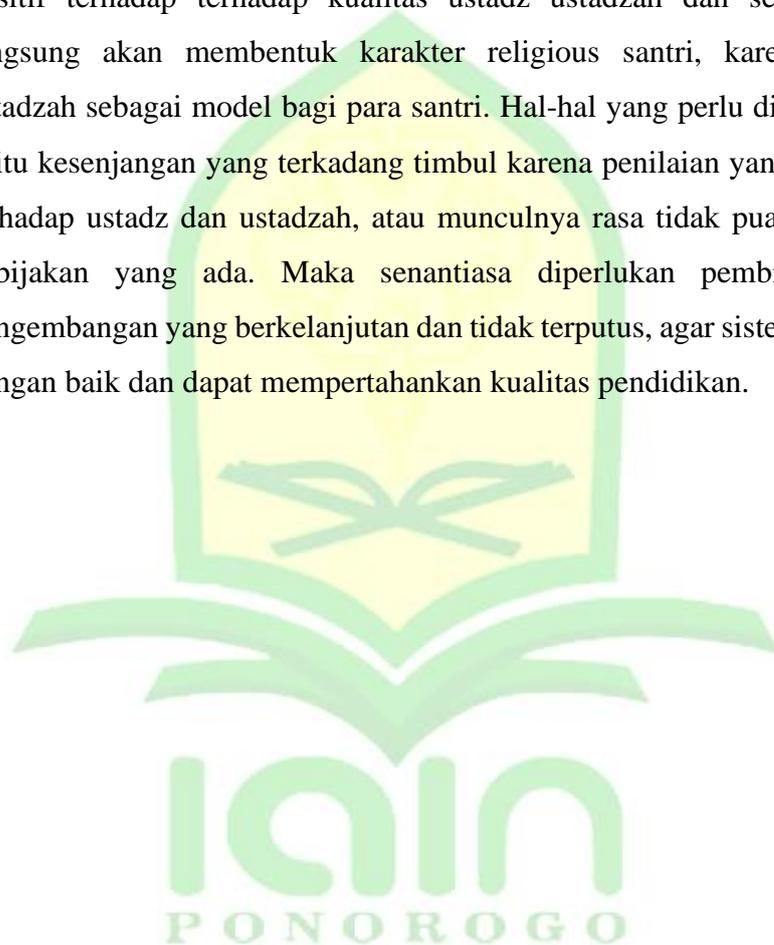
## **2. Implementasi Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Karakter Santri Di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo**

Pembinaan dan Pengembangan yang dilaksanakan oleh pimpinan pondok sudah bagus, hanya perlu lebih ditingkatkan. Selain hal-hal yang dilakukan tersebut perlu adanya studi banding dengan pondok lain agar menambah wawasan, pengetahuan/mengetahui dunia luar, membangun relasi, dan memotivasi agar ke depan lebih baik. Studi banding memiliki banyak manfaat bagi ustadz dan ustadzah pondok, diantaranya jika kondisi pondok yang dikunjungi lebih baik, maka akan memotivasi dan dapat

dijadikan inspirasi bagi perkembangan di pondok. Jika pondok yang dikunjungi ternyata sistem atau kondisi lebih buruk akan menjadikan ustadz dan ustadzah lebih bersyukur dengan kondisi di pondok sendiri.

### **3. Implikasi pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap karakter santri di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo**

Setelah dilakukan pembinaan dan pengembangan dan berdampak positif terhadap terhadap kualitas ustadz ustadzah dan secara tidak langsung akan membentuk karakter religious santri, karena ustadz ustadzah sebagai model bagi para santri. Hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu kesenjangan yang terkadang timbul karena penilaian yang subjektif terhadap ustadz dan ustadzah, atau munculnya rasa tidak puas terhadap kebijakan yang ada. Maka senantiasa diperlukan pembinaan dan pengembangan yang berkelanjutan dan tidak terputus, agar sistem berjalan dengan baik dan dapat mempertahankan kualitas pendidikan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, Restu Banu. "Degradasi Moral Ditinjau dari Perspektif Pendidikan Karakter dan Kecerdasan Emosional." *Jurnal Fakultas Ilmu Keislaman Kuningan* 3, no. 3 (2022).
- Al Fiyah, Laili. "Peran Guru PAI dalam Pembinaan Karakter Religius SMK Berbasis Pondok Pesantren (Studi Kasus Peserta Didik Kelas X di SMK PGRI 2 Ponorogo)." PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2019.
- Alademerin, Christy Ayi. "The Quest for Funtional Educational Manajement System for Effective Leadership." *Ochendo: An African Journal of Innovative Studies* 4, no. 1 (2023).
- Al-Nur, Widya Rahmawati, Chintia Viranda, Wiwik Handayani, dan Fajar Irawan. "Pengaruh Religiusitas dan Pendidikan Karakter Siswa (Disiplin, Jujur, Sopan Santun dan Bertanggung Jawab) terhadap Agresivitas di MI Istiqlal Jakarta." *Jurnal Kependidikan* 11, no. 2 (2023).
- Asy'ari, Hasyim. *Pendidikan Karakter Khas Pesantren (Adabul 'Alim wa al-Muta'allim)* Tangerang: Tira Smart, 2017.
- Dei Mensah, Rebecca. *Principles of Human Resource Management*. Bloomington: Author House, 2020.
- Fadilah, Wahab Syakhirul Alim, AINU ZUMRUDIANA, IIN WIDYA LESTARI, Achmad Baidawi, Alinea Dwi Elisanti, dan S. KM. *Pendidikan Karakter*. Bojonegoro: Agrapana Media, 2021.
- Gufon, Iffan Ahmad. "Santri dan Nasionalisme." *Islamic Insights Journal* 1, no. 1 (2019).
- Harahap, Tuti Khairani, Syahrial Hasibuan, Rizka Nugraha Pratikna, Muh Ihsan Said Ahmad, Ni Nyoman Ari Novarini, Wilda Widiawati, Regi Sanjaya, Andi Sawe Riesso, dan Noor Azida Batubara. "Manajemen Sumber Daya Manusia." Sukoharjo: Penerbit Tahta Media, 2023.
- Haryati, *Pemikiran Pendidikan Ki Hadjar Dewantara: Studi tentang Sistem Among dalam Proses Pendidikan*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.

- Kebudayaan, Kementerian Pendidikan dan. "Dokumen kurikulum 2013." *Jakarta: Kemendikbud*, 2012.
- Kesuma, Dharma, Cipi Triatna, dan Johan Permana. *Pendidikan Karakter Kajian Teori dan Praktik di Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Kholidun, Kholidun, dan Lilik Channa. "Analysis Value of The Official Trailer of Film 'The Santri' in Living Hadith Perspective." *Jurnal Living Hadis* 6, no. 2 (2021).
- Lailaturrahmawati, Januar, dan Yusbar. "Implementasi Pembiasaan Shalat Berjama'ah dalam Membentuk Karakter Kedisiplinan Siswa." *Educativo: Jurnal Pendidikan* 2, no. 1 (2023).
- Lesmana, Firyal Rafidah, Hanun Salsabilah, dan Beta Alviana Febrianti. "Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santri dalam Manajemen Pendidikan Islam." *Jurnal Syntax Transformation* 2, no. 07 (2021).
- Master of Islamic Education Management, IAIN Ponorogo, Kamelia Kamelia, Yusril Dwi Mahendra, Master of Islamic Education Management, IAIN Ponorogo, Evi Muafiah, Rector of IAIN Ponorogo, Muh. Alwan Hamid Al Harisi, dan Bachelor of English Education, IAIN Ponorogo. "Management of Student Character Education in the Globalization Era (Case Study in Wali Songo Islamic Boarding School Ngabar Ponorogo)." *International Journal of Social Science and Human Research* 6, no. 08 (29 Agustus 2023).
- Meithiana, Indrasari, dan Ansory. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indonesia Pustaka, 2019.
- Mukhibat, dan Mukhlison Effendi. "Evaluation of E-Learning on Learning Outcome at Universities in Indonesia." *Educational Administration: Theory and Practice* 29, no. 2 (2023).
- Mukhibat, "The Teaching Management and Study of Hadith: Method, Contents, and Approaches." *Utopia Y Praxis Latinoamericana* 24, no. 6 (2019).
- . "Virtual Pesantren Management in Indonesia: In Knowing Locality, Nationality, and Globality." *Dinamika Ilmu* 20, no. 1 (2020).
- Mulyasa, Enco. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.

- Murtinasari, Frida, dan Lutfiyah Lutfiyah. "Pengaruh Tipe Kepribadian dan Karakter Siswa (Koleris, Plegmatis, Sanguinis dan Melankolis) Terhadap Pemahaman Konsep Bentuk Segiempat." *UJMC (Unisda Journal of Mathematics and Computer Science)* 8, no. 2 (2022).
- Narbuko, Cholid, dan Abu Achmadi. *Metodologi Penelitian: Memberikan Bekal Teoretis pada Mahasiswa tentang Metodologi Penelitian Seta Diharapkan dapat Melaksanakan Penelitian dengan Langkah-Langkah yang Benar*. Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Nasution, Inom, Ahmad Ardhi Mauluddin Sitorus, Hasian Rambe, Lydia Amelia, Nindi Aulia Putri, Rizhani Masrura, Yusril Ardiansyah, dan Zahara Ahmad Fauzi. "Strategi Pimpinan Pondok Pesantren Tahfidz Qur'an Insan Madani dalam Meningkatkan Kualitas Santri." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. 20 (2022).
- Ngafif, Agus. *Perencanaan Kurikulum Pendidikan Pondok Pesantren dalam Upaya Pembentukan Karakter Santri*. Cirebon: PT Arr Rad Pratama, 2023.
- Priyono, Priyono, dan U. B. Darma. *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (2)*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008.
- Ramdhani, Khalid, M. Tajudin Zuhri, Neneng Nafisah, dan Lalan Sahlani. "Pengaruh Kompetensi Kepribadian Guru terhadap Akhlak Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Medangasem Jayakarta Karawang)." *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies* 6, no. 1 (2023).
- Rosadi, Alifia Fitri, Febi Nurhalizah, Sindy Kusumawardani, dan Arita Marini. "Implementasi Nilai Pendidikan Karakter pada Siswa Kelas 2 SD Berbasis Digital Storytelling." *Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora* 2, no. 3 (2023).
- Rosidi, Ibnu. "Pengembangan SDM dalam Pembentukan Karakter Santri di Lembaga Pengabdian pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta." *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018).
- Seto, Agung Anggoro, Wenny Desty Febrian, Muhammad Donal Mon, Fauzie Senoaji, ZH Nurul Kusumawardhani, Indra Rustiawan Rusman, Nicholas Simarmata, Yane Puspito Sari, Dina Novita, dan Hani Hasanah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi, 2023.

- Sidiq, Umar. *Etika dan Profesi Keguruan*. I. Tulungagung: STAI Muhammadiyah Tulungagung, 2018.
- . *Manajemen Madrasah*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2018.
- Sidiq, Umar, Miftachul Choiri, dan Anwar Mujahidin. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Soheh, Moh, dan Ummu Kulsum. “Pendidikan Implementasi Moral Triangle Lickona dalam Membentuk Karakter yang Baik dan Karakter Akhlak Kenabian Muhammad Saw. bagi Siswa.” *Ahsana Media: Jurnal Pemikiran, Pendidikan dan Penelitian Ke-Islaman* 7, no. 02 (2021).
- Tasrif, Muh. “Between the Interactive and Justificative: Methodological Notes on the Exegesis of the Qur’an in Reformation Era Indonesia.” *PalArch’s Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology* 17, no. 3 (2020).
- . “Dari Instrumental ke Spiritual: Urgensi Informasi dalam Pandangan Al-Qur’an.” *Dialogia: Islamic Studies and Social Journal* 18 (2020).
- . “Membangun Sikap Reflektif dalam Literasi Informasi.” Dalam *Proceeding of Conference on Strengthening Islamic Studies in The Digital Era*, 1:40–65, 2021.
- Tsoraya, Nurul Dwi, Ika Ainun Khasanah, Masduki Asbari, dan Agus Purwanto. “Pentingnya Pendidikan Karakter terhadap Moralitas Pelajar di Lingkungan Masyarakat Era Digital.” *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 01 (2023).
- Tuhuteru, Laros, Deisye Supit, Mulyadi Mulyadi, Ayi Abdurahman, dan Mohammad Syahrul Assabana. “Urgensi Penguatan Nilai Integritas dalam Pendidikan Karakter Siswa.” *Journal on Education* 5, no. 3 (2023).
- Watts, Paul, dan Kristján Kristjánsson. “Character Education.” Dalam *Handbook of Philosophy of Education*, 172–84. Routledge, 2023.
- Yusrotul, Mufliah. “Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al Hidayah Karangasuci dalam Membentuk Kualitas Santri.” PhD Thesis, Universitas Prof. KH Saifudin Zuhri, 2022.
- Yusuf, Muhammad Ma’shum. *Sekilas tentang Pondok Modern Arrisalah* (Ponorogo: Arrisalah Press, 2022)

Zubaidah, Rr Siti Alisa Nur. "Etika Guru dalam Mengajar sebagai Perwujudan Karakter Budi Pekerti Siswa di Sekolah." *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah* 1, no. 4 (2022).

Zulfatunnisa, Siti. "Etika Menuntut Ilmu (Studi Kitab Ta'lim Al-Muta'allim Karya Imam Az-Zarnuji dan Kitab Waṣaya Al-Abaa'Lil-Abnaa' Karya Syaikh Muhammad Syakir)." PhD Thesis, IAIN Ponorogo, 2021.

