BAB V

PEMBAHASAN

Memperhatikan dan menelaah hasil observasi dan wawancara mendalam terdahulu dengan para narasumber yang dilengkapi dengan studi dokumentasi, maka telah dipaparkan deskripsi umum tentang temuan dan hasil penelitian yang berkaitan dengan Implementasi manajemen sumber daya manusia di ma'had aly pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Sukorejo Situbondo, meliputi perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan dan pembinaan, serta penilaian kinerja tenaga pendidik.

Dari hasil temuan tersebut, kemudian penulis berupaya untuk melakukan sebuah analisis hasil penelitian terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Di Ma'had Aly pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Sukorejo Situbondo. Analisis ini dilakukan dengan melihat fakta-fakta dan temuan lapangan sebagaimana yang telah dideskripsikan terdahulu, dan membandingkannya dengan konsep ataupun teori yang ada dalam manajemen sumber daya manusia. Setelah itu, penulis juga akan menfokuskan pembahasan sesuai dengan persoalan selanjutnya dari penelitian ini, yakni Implementasi manajemen sumber daya manusia di ma'had aly pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Sukorejo Situbondo.

A. Perencanaan Tenaga Pendidik di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Situbondo

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

1. Perencanaan tenaga pendidik disiapkan dari kalangan *masyayik* dari berbagai pesantren dan dosen senior berbagai perguruan tinggi

Sebagian besar tenaga pendidik Ma'had Aly adalah pengasuh pesantren. Pengasuh pesantren dipilih karena merekalah yang pantas untuk melakukan kaderisasi keulamaan. Hal ini sejalan dengan tujuan didirikannya Ma'had Aly yaitu sebagai kader *faqih zamanih*. Tern *faqih zamanih* yang dimaksud adalah kader faqih yang mampu mengelaborasi jati diri seseorang ulama yang *rasikh fil ilmi* dan kiai yang mampu memberdayakan pesantren serta mengayomi seluruh lapisan masyarakat yang *notabene*-nya adalah lahan dakwah mereka. Cita-cita mulia ini hanya akan bisa tercapai kalau para pendidiknya adalah orang yang memiliki kompetensi di bidangnya.

Ulama yang juga seorang pengasuh pesantren merupakan sosok paling pantas untuk mendidik santri Ma'had Aly. Nama-nama besar seperti KH. Hasan Basri Lc, (Alm) KH. Abd. Wahid Zaini, SH (Probolinggo), (Alm) KH. Yusuf Muhammad, LL.M (Jember), KH. Nadhir Muhammad (Jember), KH. Khatib Habibullah (Banyuwangi), KH. Afifuddin Mihahir (Situbondo), KH. Hariri Abd. Adhim dan masih banyak lagi para tokoh masyarakat laiinya dari segala penjuru, beliau adalah sederet dosen Ma'had Aly. Mereka adalah orang-orang pilihan yang ditunjuk langsung oleh Kiai As'ad selaku penggagas beridirinya Ma'had Aly. Kiai As'ad yang mashur sebagai seorang *waliullah* tentu sudah tahu betul kebutuhan dan kesesuai tenaga pengajar yang dipilih untuk menjadi

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

dosen di Mahad Aly. Almarhum Kiai Dailami adalah seseorang Pengasuh pesantren di daerah kabat Banyuwangi yang ditunjuk oleh Kiai As'ad lewat mimpi yang berulang-ulang. Waktu itu, Kiai Dailami tidak kenal dengan pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, begitu juga dengan Kiai As'ad.

Karena sering bermimpi didatangi oleh Kiai As'ad, akhirnya Kiai Dailami datang sendiri ke Sukorejo dan menemui Kiai As'ad. Saat itu juga beliau diangkat menjadi pengajar di Ma'had Aly. Pada saat itulah perjumpaan pertama beliau dengan Kiai As'ad. Mulai saat itu, Kiai Dailami menjadi dosen hingga akhir hayat beliau. Karena sudah uzur, Kiai Dailami pernah tidak mengajar beberapa bulan. Tidak lama berlalu, Kiai As'ad yang sudah wafat 25 tahun berlalu datang ke Kiai Dailami lewat mimpi meminta beliau untuk mengajar meskipun sudah udzur, sehingga beliau mengajar hingga akhir hayatnya. Cerita ini sudah berulang kali Kiai Dailami Ahmad ceritakan kepada santri Ma'had Aly dari angkatan pertama sampai angkatan kedelapan.

Cerita yang sama juga dialami oleh al-marhum Kiai Hasan Abdul Wafi. Kiai Hasan Abdul Wafi pengasuh salah satu pesantren besar di Paiton juga ditunjuk oleh Kiai As'ad. Kiai Hasan Abdul juga sudah pernah mengundurkan diri untuk mengajar di Ma'had Aly. *Naasnya*! Lewat mimpi, Almarhum Kiai As'ad yang wafat 1990 malah marah-marah kepada Kiai Hasan Abdul Wafi yang mengundurkan diri. Melihat cerita dan sosok dosen-dosen Ma'had Aly, nampak sekali bahwa perpaduan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

antara kekuatan intlektual dan spiritual adalah kriteria khusus yang harus dimilki oleh dosen Ma'had Aly.

Pemilihan dosen yang memiliki kualifikasi intlektual dan spiritual merupakan bagian dari cara untuk memenuhi program jangka panjang dan pendek. Dalam ilmu manajemen, pendekatan semacam ini disebut dengan perencanaan *human resources planning*, yang digunakan untuk memprediksi kualitas dan kuantitas kebutuhan sumber daya manusia dalam jangka pendek dan jangka panjang yang menggabungkan program pengembangan dan kebijaksanaan SDM, disamping itu dibutuhkan juga mengintegrasikan antara perencanaan sumber daya manusia dengan perencanaan strategik suatu organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resource Planning*) merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer sumber daya manusia dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah organisasi yang terkait dengan manusia. Pentingnya peran seorang *human resource department* menjadi salah satu kunci keberhasilan terhadap perlakuan kepada karyawan dengan latar belakang yang berbeda-beda.

2. Menyiapkan para tenaga pendidik dari lulusan Ma'had Aly itu sendiri dengan memilih santri yang berprestasi dan mempunyai semangat pengabdian terhadap pesantren

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Pada perkembangan berikutnya, ketika Ma'had Aly sudah banyak meluluskan alumnus kader ahli fiqh, lembaga Ma'had Aly mempunyai inisiatif untuk melakukan kaderisasi calon tenaga pendidik. Kondisi ini juga didorong oleh pendidik dari beberapa pesantren sudah banyak yang udzur syar'i. Proses penyiapan dilakukan dengan cara menunjuk santri yang berprestasi untuk mengabdi di Ma'had Aly untuk dikader sebagai calon tenaga pendidik.

Untuk menjadi tenaga pendidik, santri harus menjadi *musyrif*. Dalam dunia kampus lebih dikenal dengan istilah asisten dosen. Namun tugas musyrif tidak hanya sebagai asisten dosen tapi juga menjadi staff di kantor. Selain itu, mereka harus mendampingi para santri untuk berdiskusi diluar jadwal kuliah. Pada biasanya santri diskusi malam hingga larut malam. Selain itu, para musyrif juga menerima setoran *alfiyah.*

Prose ini biasanya dilalui selama tiga tahun. Jenjang pertama yang dilalui adalah menjadi *musyrif* di Ma'had Aly marhalah Ula. Berapa puluh tahun kemudian baru bisa menjadi *musyrif* di Ma'had Aly Marhalah Tsaniah. Setelah, bertahun-tahun menjadi musyrif ma'had Aly Marhalah Tsaniah baru kemudian menjadi dosen di Ma'had Aly marhalah Ula. Proses yang bertahun-tahun ini harus dilalui untuk mematangkan kemampuan dan menyakinkan semua pihak bahwa yang bersangkutan benar-benar punya komitmen untuk mengabdi kepada pesantren.

3. Perencanaan dibuat oleh pimpinan di bawah, kemudian dibuat konsep dan diajukan kepada pimpinan atas (*mudir* dan *naib mudir*)

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Inisiatif dan desain perencanaan tenaga pendidik dilaksanakn oleh kabiro dan staff yang lain. Pada biasanya, sebelum diajukan kepada pimpinan, mereka melakukan telaah terhadap persoalan yang terkait dengan rekrutmen tenaga pendidikan. Bawahan sepenuhnya diberikan wewenang untuk mengelola sumber daya yang ada di Ma'had Aly, termasuk persoalan sumber daya manusia.

Terkait dengan perencanaan pengankatan dosen, pada biasanya pengelola akan mengajukan beberapa nama yang dipandang layak untuk diterima sebagai dosen. Namun dari beberapa nama tersebut biasanya pimpinan akan melakukan seleksi secara ketat baik mempertimbangkan kemampuan intlektual maupun spiritual. Salah satu perimbangan adalah apakah dosen tersebut mampu mengawal ketercapain visi misi Ma'had Aly baik secara intletual maupun spiritual.

Otoritas yang diberikan oleh pimpinan adalah modal besar bagi mereka untuk berkreasi dalam mengelola sumber daya. Pimpinan hanya menerima laporan dari para staff. Sesekali, pimpinan tidak hanya menerima laporan saja, tetapi juga memberikan keputusan strategis seperti pengangkatan dosen dan pengusiran santri karena nilai tidak mencapai KKM Ma'had Aly. Sistem kerja yang demikian inilah yang membuka peluang kepada pengelola Ma'had Aly bekerja secara maksimal.

Dengan kharismatiknya, Kiai Hariri selaku Mudir mampu melakukan pengawasan dan arahan kepada bawahan agar melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi masing-masing. Kemepimpinan Mudir dan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Naib mudir di Ma'had Aly adalah kepemimpinan transformatif, yaitu model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Menurut Hater dan Bass (1988) pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan

4. Pembuatan perencanaan mengacu pada tujuan dan mutu pendidikan

Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa tujuan didirikannya Ma'had Aly adalah untuk mencetak kader faqih, maka semua proses pembelajaran harus direncanakan agar mengarah pada ketercapaian tujuan tersebut. Proses perencanaan yang mengacu pada tujuan dan mutu pendidikan akan menjadikan ketercapaian tujuan yang dimaksud bisa tercapai dengan maksimal. Dalam melakukan perencanaan, staff dan kepala biro di Ma'had Aly mengupayakan terjadinya perencanaan yang sebaik mungkin.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Perencanaan yang baik adalah perencanaan yang paling mungkin untuk dilaksanakan. Melalui perencanaan dapat dijelaskan tujuan yang akan dicapai, ruang lingkup pekerjaan yang akan dijalankan, orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan itu, berbagai sumber daya yang diperlukan, serta langkah-langkah dan metode kerja yang dipilih berdasarkan urgensi dan prioritasnya. Semua itu menjadi arah dan panduan dalam mengorganisir unsur manusia dalam pendidikan, pengerahan, dan pemanfaatan berbagai sumber daya guna menunjang proses pencapaian tujuan dan dapat dijadikan sebagai alat pengendalian tentang pencapaian tujuan. Kekeliruan dan kesalahan semestinya dapat dihindari dengan adanya rencana yang komprehensif, terintergrasi, dan berdasarkan pada pemilihan strategi yang tepat. Ketepatan dan keberhasilan dalam perencanaan menjadi barometer suksesnya pelaksanaan kegiatan dan bermaknanya proses pengendalian kegiatan serta menjadi kunci bagi efisiensi pemanfaatan berbagai sumber daya dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.

Perencanaan dan manajemen pendidikan di Ma'had Aly diarahkan untuk dapat membantu: (1) memenuhi keperluan akan tenaga kerja, (2) perluasan kesempatan pendidikan, (3) peningkatan mutu pendidikan, serta (4) peningkatan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan. Pemenuhan keperluan akan tenaga kerja yang terampil dan berkualitas menempati prioritas utama karena tanpa didukung tenaga kerja yang

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

terampil, maka kualitas pendidikan di Ma'had Aly bertujuan untuk melahirkan *faqih zamanih* sulit tercapai.

Menurut Ronal W. Rebore dalam bukunya (2004: 38), *"the process of assessing human resources needs has four aspect. First, human resources inventories must be developed to analyze the various tasks necessary to meet the school district's objectives; these tasks are then matched against the skills of current employees. Second, enrollment projections must be developed for a five-year period. The extreme mobility of American population has mad this aspect increasingly important over the past twenty-five years. Third, the overall objectives of the school district must be reviewed within the context of changing needs. At a time when school district budget are tight, all but the wealthiest districts must establish priorities in meeting objectives. Fourth, human resources inventories, enrollment projections, and school district's objectives must be organized into a human resources forecast, which becomes the mandate of the human resources department"* (Ronal, 2004:38).

Proses menilai kebutuhan sumber daya manusia memiliki empat aspek. Pertama, persediaan sumber daya manusia harus dikembangkan untuk menganalisis berbagai tugas yang diperlukan untuk memenuhi tujuan sekolah, tugas-tugas ini kemudian dicocokkan dengan keterampilan yang dimiliki karyawan saat ini. Kedua, proyeksi pendaftaran harus dikembangkan untuk jangka waktu lima tahun kedepan. Ketiga, tujuan keseluruhan dari sekolah harus ditinjau dalam konteks perubahan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

kebutuhan pada saat ini. Keempat, persediaan sumber daya manusia, proyeksi pendaftaran, dan tujuan sekolah harus diatur dalam perkiraan sumber daya manusia, yang menjadi mandat departemen sumber daya manusia.

5. Perencanaan tidak terjadwal secara khusus dan tidak terdokumentasikan

Salah satu kelemahan dalam melakukan perencanaan adalah tidak terjadwal. Artinya, perencanaan bersifat aksidental. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan ketika dibutuhkan saja. Hal ini dilakukan karena persoalan-persoalan yang direncanakan ada sesuatu yang bisa dijangkau dengan perencanaan yang bersifat aksidental. Jangkauan perencanaan ini berlaku terhadap program-program jangka pendek dan program jangka menengah. Meskipun tidak terjadwal dan tidak terdokumentasi, perencanaan yang di-*planingkan* tetap perencaan yang terbaik dalam pencapaian visi dan misi Ma'had Aly ke depan. Minimnya tenaga administrasi membuat proses pengelolaan data-data administratif tidak bisa dikelola secara purna, termasuk persoalan pengarsipan.

Hasil penelitian tentang perencanaan tenaga pendidik di Ma'had aly sesuai dengan teori manajemen yang ada. Salah satu metode perencanaan sumberdaya manusia adalah dengan metode peramalan kebutuhan SDM dan pengumpulan data-data tentang informasi calon sdm baru (Malayu, 2011: 250).

Peramalan kebutuhan akan SDM merupakan metode yang sering kali dijadikan acuan dalam proses perencanaan SDM. Suatu organisasi

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

akan mencoba meramalkan apa yang sedang organisasi atau lembaga butuhkan. Kemudian setelah melakukan peramalan lembaga tentunya akan mencoba mengumpulkan data yang terkait dengan SDM baru yang dibutuhkan, mulai dari data riwayat hidup, riwayat pendidikan , riwayat prestasi dan lain sebagainnya.

Upaya perencanaan yang dilakukan oleh Ma'had Aly Situbondo terhadap kebutuhan tenaga pendidik ini menurut peneliti memiliki beberapa sisi positif, Pertama, Ma'had Aly Situbondo, memiliki *job analysis* yang kuat dalam hal memberikan informasi tentang aktivitas pendidik, persyaratan personalia, perilaku manusia, memiliki *job description* yang sesuai dalam hal pembagian tugas, *job specification* memberikan informasi tentang kualifikasi SDM yang akan menjabat, dan *job evaluation* apabila ada salah satu pendidik yang tidak sesuai kreteria maka akan langsung ditindak lanjuti

Hal ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Malayu dalam bukunya (2011: 251). Perencanaan SDM baru dapat dilakukan dengan baik dan benar jika *job analysis, job description, job specification,* dan *job evaluation* dilakukan secara maksimal (Malayu, 2011: 251).

B. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Situbondo

1. Perekrutan tenaga baru didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan ketenagaan di lembaga, jika lembaga lagi membutuhkan tenaga pendidik baru maka lembaga akan melakukan perekrutan

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Perekrutan tenaga pendidik di Ma'had Aly bersifat aksidental. Mereka yang mengabdi di Ma'had Aly tidak akan diganti kecuali kalau sudah wafat. Alasan lain tidak bisa dapat menggantikan mereka dan mereka tidak bisa mengajukan diri untuk berhenti sebab mereka selalu di awasi oleh Kiai As'ad. Hanya Kiai As'ad yang punya hendak untuk memberhentikan. Suatu ketika, Almarhum Kiai Maksum bermaksud untuk berhenti mengajar di Ma'had Aly karena sudah terlalu *sepuh*, pada waktu itu usia beliau 84 tahun. Pada saat datang ke Kiai Fawaid dan mengutarakan maksud hati untuk berhenti mengajar di Ma'had Aly, Kiai Fawaid mengatakan, "Yang mengangkat Kiai mengajar di sini adalah Kiai As'ad, maka yang memberhentikan ya harus Kiai As'ad. Silahkan *sampean* ke Asta beliau di barat Masjid dan ijin kepadanya." Mendengar Kiai Fawaid menyampaikan hal tersebut, Kiai Maksum tidak jadi berhenti mengajar hingga beliau Wafat.

Perekrutan tenaga baru didasarkan pada hasil evaluasi dan analisis kebutuhan ketenagaan di lembaga Ma'had Aly. Pemenuhan tenaga pendidik yang didasarkan dari sebuah analisis akan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Baik dalam artian sesuai dengan kebutuhan Ma'had Aly sendiri. Perencanaan rekrutmen prosesnya bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan karyawan (jumlah, kriteria keahlian, dan tingkat) dalam batasan waktu yang di tentukan. Tersedianya ramalan permintaan SDM yang telah di lakukan dapat memberikan prediksi jumlah dan alternatif solusi permasalahan yang ada (Meldon, 2009: 136).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Berdasarkan hasil analisis kebutuhan, maka dilakukan tindak lanjut dengan menghimpun nominasi calon-calon dosen yang akan direkrut. Proses rekrutmen tidak dilakukan dengan cara membuka pendaftaran secara umum sebagaimana lembaga pendidikan pada umumnya, setelah itu dialakukan ujian seleksi. Nominasi yang diajukan adalah orang-orang tertentu yang kemudia diajukan kepada mudir (pimpinan tinggi) Ma'had Aly.

2. Keputusan seleksi sangat tergantung pada hasil istikhorah

Salah satu proses rekrutmen yang menarik adalah dengan melakukan sholat istikhoroh. Keputusan sepenuhmya menunggu hasil istikhoroh. Perpaduan seleksi secara administrasi dan istikhoroh merupakan model seleksi yang vital di Ma'had Aly.

Shalat Istikharah adalah Shalat Sunnat dua rakaat untuk memohon petunjuk kepada Allah, dalam hal menentukan pilihan dari beberapa perkara yang belum diketahui baik dan buruknya. Dalam sebuah Hadist dikatakan, Jabir bin Abdullah ra berkata : " *Rosulullah SAW mengajarkan kepada kami beristikharah pada segala macam urusan kami, seperti beliau mengajarkan kepada kami surat Al-Qur'an." Dan didalam Hadist yang lain Rosulullah SAW bersabda : " Apabila seseorang diantara kamu berkeinginan melakukan sesuatu, hendaklah ia ruku' dengan dua ruku' (shalat dua rakaat) yang selain fardhu. Sesudah Shalat, kemudian membaca do'a ini. "*

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Kata *Istikharah* dalam bahasa Arab berarti minta dipilihkan. Seseorang mau melakukan Istikharah biasanya apabila ia merasa ragu untuk memilih, sehingga meminta bantuan orang lain atau temannya. Demikian juga halnya dalam beragama. Apabila manusia tidak dapat memecahkan masalah yang dihadapkan dengan akal dan fikiran maka ia mengadukan masalah tersebut kepada Allah swt agar Allah dapat membantu memilihkan keputusan mana yang harus diambil. Cara meminta pilihan kepada Allah itu dapat dilakukan bermacam-macam, antara lain dengan berdo'a agar Allah memberi hidayah, atau melakukan Shalat dua raka'at. Shalat dua raka'at inilah yang disebut dengan Shalat Istikharah (Rifa'i, 2013:93).

Oleh karena itu, pengertian Shalat Istikharah adalah Shalat dua raka'at yang dimaksudkan memohon kepada Allah untuk membantu memecahkan (memilihkan) suatu hal yang belum dapat diselesaikan sekarang. Sementara manusia sebagai mahluk berfikir diberi akal dan hati nurani sebagai alat pertimbangan dalam kehidupan. Tetapi apabila ada sesuatu yang tidak terjangkau oleh akal dan fikiran manusia, maka disaat itulah diperlukan keimanan. Problema anak manusia semenjak dia dilahirkan ke dunia ini adalah sangat kompleks dan kadangkala memang silih berganti. Sepanjang masalah tersebut masih dapat diselesaikan oleh akal, maka manusia dapat hidup dengan tenang. Tetapi, toh tidak setiap persoalan (masalah) itu dapat diselesaikan oleh akal, karena akal manusia itu sendiri mempunyai keterbatasan. Kalau sudah begini, manakala akal

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sudah menyerah dan sudah tidak dapat dipergunakan untuk berfikir lagi, sudahlah pasti anak manusia yang masih mengganjal masalah (problema) itu tidak akan dapat hidup dengan tenang.

Proses seleksi inilah yang tidak ada dalam teori manajemen sumberdaya manusia pada umumnya, bahkan belum tentu lembaga pendidikan ataupun pondok pesantren dalam melakukan rekrutmen dan seleksi juga menerapkan atau mengikut sertakan proses sholat istikhoroh dalam memutuskan hasil seleksi SDM. Walau proses ini jarang ada yang menerapkan, tetapi pondok pesantren salafiyah syafi'iyah Sukorejo membuktikan bahwa dengan menerapkan proses sholat istikhoroh dalam memutuskan seleksi, pesantren bisa mendapatkan SDM yang berkualitas unggul sehingga sangat membantu pesantren dalam pencapaian tujuan dari pendidikan yang ada serta menjaga serta meningkatkan mutu pendidikan pesantren.

3. Sumber rekrutmen berasal dari sumber internal dan eksternal

Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa rekrutmen tenaga pendidik bersumber dari Lulusan Ma'had Aly sendiri dan pengasuh di beberapa pesantren sekitar. Lulusan Ma'had Aly sendiri akan berproses dulu dari musyrif selama tiga tahun, dan setelah itu baru menjadi dosen di Ma'had Aly marhalah Ula. Sedangkan Pengasuh pesantren luar diperuntukkan untuk menjadi dosen di Ma'had Aly marhalah Tsaniah dengan mekanisme yang telah disebutkan sebelumnya.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Perekrutan SDM harus di perhatikan dari dua sumber, baik sumber internal ataupun eksternal. Rekrutmen tenaga pendidik dari sumber internal artinya mengisi kekosongan jabatan dari dalam organisasi itu lendiri. Keuntungan rekrutmen internal adalah: a) Lembaga akan mengetahui secara tepat pekerja yang berkemampuan tinggi dan kualifaid untuk menigisi jabatan yang kosong, b) Para tenaga pendidik memiliki motivasi kerja yang tinggi, c) Mencegah tenaga pendidik yang baik keluar dari lembaga, d) tenaga pendidik sudah dapat memahami kebiajakan, prosedur, ketentutuan, dan kebiasaaan organisasi (Samsudin, 2010: 84).

Jika sumber dari dalam atau internal belum cukup atau sudah tidak mungkin lagi, langkah lainuntuk menarik tenaga pendidik adalah dari sumber diluar. Tentu saja tenaga pendidik dari luar tersebut harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.

4. Standar untuk menjadi tenaga pendidik Ma'had Aly yang paling penting adalah kemampuan akademisi, keagamaan dan komitmen pengabdian, tidak harus memiliki riwayat pendidikan tinggi (S1/S2/S3)

Menjadi tenaga pendidik di Ma'had Aly tidak sama seperti di lembaga pendidikan lainnya. Ketidak sama ini bisa dilihat dari beberapa hal. Pertama dari sisi gaji yang diberikan. Bayaran yang diberikan kepada mereka yang mengajar sanagatlah minim. Hal ini tentu tidak sesuai dengan jerih payah yang diberikan. Oleh sebab itu, dibutuhkan tenaga pengajar yang memiliki komitmen pengabdian kepada pesantren. Karena orang-

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

orang yang demikian tidak pernah surut semangatnya untuk mengajar walaupun dia dibayar murah. Tentu mencari orang seperti ini sangat sulit.

Kedua, mereka adalah orang-orang yang memiliki ketajaman intlektual. Untuk melahirkan ulama, tentu harus dari rahim ulama pula. Kealiman mereka tidak diukur dari gelar yang disandang, tetapi kualitas keilmuan yang benar-benar dimiliki. Tenaga pendidik di Ma'had Aly diperuntukkan mereka yang tajam fikirannya dan juga hatinya. Memiliki kepintaran dan cerdas saja, tidak cukup. Mereka harus memiliki ketajaman spiritual. Ust Nakha'i menyebutnya sebagai orang yang ditubuhnya mengalir barokah. Ketajam spiritualitas inilah yang kelak menjadikan santri Ma'had Aly sebagai orang yang mampu membawa perubahan di tengah-tengah umat.

5. Program rekrutmen dan seleksi belum tersusun secara rapi

Program rekrutmen yang belum tersusun secara rapi ini disebabkan oleh pola perencanaan yang bersifat aksidental. Rekrutmen hanya akan dilakukan ketika dibutuhkan saja. Belum tersusun rapi yang dimaksud adalah belum terjadwal secara pasti dan berkala. Tapi ini tidak menyebabkan kualitas pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik menjadi berkurang. Hal semacam ini hanya persoalan administratif. Mereka hanya mengedepankan substansi.

C. Penempatan Tenaga Pendidik di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Situbondo

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

1. Penempatan tenaga pendidik di dasarkan atas kemampuan atau kompetensi yang SDM miliki.

   Penempatan adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Di Ma'had Aly, penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik tenaga kerja cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja tenaga kerja. Pencocokan ini juga mempengaruhi biaya pelatihan dan operasi secara langsung. Individu-individu yang tidak mampu menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja yang diharapkan dapat menimbulkan kerugian uang dan waktu dalam jumlah yang sangat besar bagi organisasi.

   Kesesuaian tersebut ada dua yaitu: a) Kesesuaian orang dengan pekerjaan, Mencocokan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. Tidak pelak lagi tanpa adanya kecocokan yang baik antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan orang-orang dan tuntutan pekerjaan, kemungkinan kinerja tenaga kerja akan lebih rendah, perputaran dan ketidakhadiran lebih tinggi, serta masalah-masalah SDM lain meningkat. b) Kesesuaian orang dengan organisasi. Selain mencocokan dengan pekerjaan, para pemberi kerja juga semakin berusaha untuk menentukan kecocokan antara individu-individu dan faktor-faktor organisasional guna mencapai kesesuaian orang dengan organisasi. Kesesuaian orang dengan organisasi adalah penting karena faktor-faktor umum dari keberhasilan pekerjaan sama pentingnya dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tertentu.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Apa yang dilaksanakan oleh lembaga ma'had aly pada intinya sama dengan pandangan Islam bahwa dalam menempatkan seorang karyawan yang menjadi pertimbangan adalah kinerja dan kemampuannya. Konsep ini pernah dijalankan pada masa Khalifah Umar r.a. Diriwayatkan bahwa Kholifah Umar, berkata kepada tenaga kependidikannnya: "sesungguhnya aku memilihmu untuk mengujimu, jika kamu dapat menunjukkan kinerja yang optimal dan baik, maka akan aku tambahkan tanggungjawabmu. Namun jika kinerjamu jelek, aku akan memecatmu" (Sinn, 2006: 115).

2. Penempatan tenaga pendidik harus memperhatikan mutu yang akan lembaga raih.

   Visi Ma'had Aly adalah untuk mencetak kader ahli fiqh, dengan demikian penempatan sumber daya disesuaikan dengan visi tersebut. Penempatan tenaga pendidik disesuaikan dengan keahliannya. KH. Abdillah Mukhtar salah seorang alumnus Sayyid Maliki diberikan tanggung untuk mengampu Tafsir Ayat ahkam. KH. Hariri yang terkenal sebagai ahli Tarikat diberikan wewenang untuk mengampu mata kuliah Ahlak dengan kitab *Ihya' ulumiddin*. KH. Afifuddin Muhajir, dikenal sebagai pakar Ilmu Ushul fiqh diberikan mengampu mata kuliah Usul fiqh perbandingan "*Jam'ul Jawamik*" Rincian dan distribusi ketenaga kerjaan dan pendidik sebagaimana dalam lampiran jadwal mata kuliah dan profil Ma'had Aly.

   Secara umum, ada dua model penempatan sumber daya di Ma'had Aly: a) pengisian jabatan baru dengan SDM baru dan b) pengisian jabatan

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

baru atau tugas yang baru dengan SDM yang lama. Pengisian jabatan dengan model roling sudah biasa dilakukan. Hal ini biasa dilakukan terjadi beberapa hal yang mengharuskan roling. Misalkan ada staff yang mendadak berhenti dari pondok. Sedangkan untuk distribusi mata kuliah biasa dilakukan roling dengan alasan bahwa bosen membutuhkan wawasan baru sehingga meminta mata kuliah yang lain. Selain itu karena ada mata kuliah yang baru di berlakukan di Ma'had Aly (Siagian, 2014: 171).

Namun begitum salah satu kelemahannya adalah tidak ada proses pengenalan tanggung jawab baru atau jabatan terhadap tenaga pendidik baru yang baru ditempatkan. Tenaga pendidik maupun staff banyak yang belajar dari pengalaman. Tidak ada pengarahan secara khusus terhadap tanggung jawab yang diemban. Akibatnya, semua proses pengolahan berjalan agak lambat, karena mereka harus mengenal lingkungan kerja terlebih dahulu baru kemudian bekerja secara maksimal.

Dalam menempatkan SDM tentunya lembaga harus memperhatikan juga mutu yang akan di capai, lembaga harus terus memperhatikan visi misi lembaga agar mutu yang akan diraih akan lebih mudah dicapai. Mutu pendidikan akan sangat di rasakan oleh siswa atau santri sebagai pelanggan internal pendidikan. Sebuah lembaga yang bermutu terpadu, setiap orang menjadi kostumer dan pelanggan sekaligus. Secara khusus kostumer lembaga adala siswa dan keluarga, jika dalam dunia pesantren kostumernya adalah santri dan wali santri. Merekalah

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

yang memetik manfaat dari lembaga dan pesantren. Maka dari itu pesantren harus selalu memperhatikan SDM yang akan ditempatkan agar mutunya terjamin dan dapat memberi kepuasan terhadap para santri dan wali santri (Arcaro, 2015: 38).

D. Pengembangan dan Pembinaan Tenaga Pendidik di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Situbondo

1. Hal yang selalu dikembang adalah keilmuan, kualifikasi, dan kompetensi

   Pengembangan adalah proses, cara, pembuatan, mengembangkan, Sedangkan sikap artinya cara berdiri tegak, teratur atau dipersiapkan untuk bertindak atau perbuatan yang berdasarkan pendirian (Pendapat dan Keyakinan). Selanjutnya keilmuan yang kata dasarnya adalah ilmu yang artinya pengetahuan atau kepandaian dan apabila dimasuki awalan ke dan akhirana an (Keilmuan) berarti barang apa yang berkenang dengan pengetahuan secara umum. Dari pengertian di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sikap keilmuan adalah mengembangkan perbuatan berdasarkan dengan pendirian dan keyakinan yang sesuai dengan pengetahuan secara ilmiah.

   Ilmu merupakan hasil karya perseorangan yang dikomunikasikan dan dikaji secara terbuka oleh masyarakat. Sekiranya hasil itu memenuhi syarat-syarat keilmuan maka ia diterima sebagai bagian dari kumpulan ilmu pengetahuan dan digunakan oleh masyarakat tersebut. Penciptaan ilmu itu bersifat individual namun komunikasi dan pengunaan ilmu adalah bersifat sosial. Jelaslah kiranya bahwa seorang ilmuan mempunyai

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

tanggung jawab sosial yang terpikul dibahunya. Bukan saja karena dia adalah warga masyarakat yang berkepentingan terlibat secara langsung di masyarakat. Namun yang lebih penting adalah karena ia mempunyai fungsi tertentu dalam kelangsungan hidup masyarakat. Fungsi selaku ilmuan tidak berhenti pada penalaan dan keilmuan secara individual namun juga ikut bertanggung jawab agar produk keilmuan sampai dan dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Sikap sosial seorang ilmuan adalah konsisten dengan proses penelahan keilmuan yang dilakukan. Program pengembangan keilmuan dosen salah satunya dilakukan melalui pembuatan karya tulis ilmiah seperti buku dan jurnal.

Selain itu, yang dikembangkan adalah kualifikasi dan kompetensi. Kompetensi guru dapat diartikan sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diwujudkan dalam bentuk perangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seorang guru untuk memangku jabatan guru sebagai profesi. Peningkatan Pengembagang tenaga pendidik dilakukan melalui pelatihan-pelatihan baik yang diselenggarakan oleh pesantren ataupun pemerintah setempat, program studi lanjut, diskusi keilmuan, work shop, forum pengajian dengan para masyayikh dan *batsul masail*.

Untuk program studi, disediakan melalui program beasiswa dengan institusi yang bekerja sama dengan pesantren, anggaran dari pesantren dan uang saku pribadi. Program Studi lanjut pada dasarnya tidak terprogram secara khusus. Pengelola pesantren hanya menunggu paluang yang ada di

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

luar. Buktinya, ada beberapa orang yang disekolahkan guna melakukan perbaikan dan diprioritaskan bagi mereka. Tujuan pengembangan adalah penguatan wawasan keulamaan tenaga pendidik, meningkatkan kemampuan komunikasi tenaga pendidik, meningkatkan mutu tenaga pendidik.

Menurut Andrew E. Sikula dalam Sadili Samsudin (2010: 108) menyebutkan tujuan pengembangan sumberdaya manusia, yaitu sebagai berikut: a) dicapainya produktivitas personal dan organisasi, b) meningkatkan kualitas produk, c) melaksanakan perencanaan sumberdaya manusia, d) meningkatkan semangat dan tanggung jawab personal, e) meningkatkan kompensasi secara tidak langsung, f) memelihara kesehatan mental dan fisik, g) mencegah menurunya kemampuan personel, h) meningkatkan kemampuan individu personal. Hal tersebut sangat sesuai dengan tujuan pengembangan yang ada dilembaga ma'had aly itu sendiri.

2. Pembinaan tenaga pendidik meliputi: kedisiplinan dalam mengajar, keilmuan yang tenaga pendidik miliki, pengabdian terhadap pesantren, dan integritas dari tenaga pendidik.

Hal yang paling lembaga pikirkan untuk selalu dikembangkan adalah kompetensi dan kualifikasi SDM, karena hal itu yang lebih utama dan lebih penting. Akan tetapi tidak semua SDM memiliki kesempatan untuk mengikuti program tersebut, SDM yang dapat mengikuti program tersebut dipilih SDM yang memiliki prestasi dan komitmen pengabdian terhadap pesantren.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Hal yang paling menjadi pilihan dalam program pembinaan adalah tentang, pertama, kedisplinan, karena kedisiplinan merupakan hal yang sangat penting SDM miliki untuk menunjang kinerja mereka dan menjadikan mereka teladan bagi santri-santri ma'had ali. Guru atau pendidik merupakana suri tauladan bagi peserta didiknya, apa jadinya jika gurunya saja tidak memilki kedisiplinan yang kuat, maka pesantren dan lembaga sangat memperhatikan hal itu (Imran, 1995: 191).

Kedua, keilmuan. Ilmu merupakan keharusan dan kewajiban yang SDM harus miliki dan kuasai khususnya tenaga pendidik, untuk membantu lembaga mencapai mutu yang di inginkan. Pendidik merupakan agen pembelajaran yang harus mentransfer ilmu kepada anak didiknya, jadi sudah seharusnya pendidik harus selalu memperbaharui kelimuan yang mereka miliki. Kedudukan dosen (tenaga pendidik) adalah sebagai tenaga professional sebagaimana yang dimaksudkan dalam pasal 3 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai pembelajaran, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta pengabdi kepada masyarakat berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional khususnya dilembaganya masing-masing (Tim Penyusun, 2015: 7).

Pembinaan tenaga kependidikan bukan kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi harus merupakan bagian integral dari upaya pengembangan sekolah sebagai konsekwensinya pembinaan tenaga kependidikan harus sesuai dengan tujuan, target, dan tahap pengembangan sekolah. Sebagai

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

contoh, jika dalam pembianan tenaga kependidikan terdapat pengiriman guru atau tata usaha untuk mengikuti pelatihan, jenis dan materi pelatihan tersebut harus sesuai dengan kebutuhan dan upaya pengembangan sekolah.

Jika ada dua tawaran pelatihan dan sekolah harus memilih, maka kriteria pemilihan harus didasarkan kesesuaian dengan program pengembangan sekolah. Karena merupakan bagian integral dari program pengembangan sekolah, maka program pembinaan tenaga kependidikan disusun berdasarkan tujuan dan target-target dari program pengembangan sekolah yang telah ditetapkan.

Tujuan pembinaan tenaga kependidikan bukan sekedar meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang bersangkutan, tetapi yang pokok adalah meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, berhasil tidaknya pembinaan tenaga kependidikan harus diukur dari kinerja yang bersangkutan dan bukan dari tambahan pengetahuan dan atau keterampilan. Jika tata usaha misalnya mengikuti program pembinaan melalui pelatihan administrasi sekolah, maka hasil harus dilihat. Apakah setelah itu adminitsrasi sekolah menjadi yang menjadi tanggung jawabnya menjadi lebih rapih, arsip/dokumen dapat dicari dengan cepat, seterusnya.

Jika pimpinan mengikuti pelatihan manajemen, maka hasilnya harus dilihat dari peningkatan manajemen sekolah Jadi hasil program pembinaan tenaga kependidikan diukur dari keberhasilan yang bersangkutan dalam menerapkan teori dan praktek yang diperoeh ke dalam tugas-tugasnya di sekolah, dan bukan sekedar meningkatkan kemampuan

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

yang bersangkutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, program tersebut mencapai tujuan pokoknya, yaitu meningkatkan kinerja guru dikelas.

Selain itu, pembinaan dilakukan melalui forum diskusi dosen, rapat rutin dengan pempinan yang biasa diselenggarakan dua kali dalam setahun dan saling evaluasi.

E. Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik di Ma'had Aly Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Situbondo

1. Hal selalu mendapat penilaian dari tenaga pendidik adalah pengusaan materi, bacaan kitab kuning, kreatifitas dalam mengajar, dan absensi dosen.

   Pelaksanaan penilaian kinerja tenaga didik dilaksanakan untuk mewujudkan tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional, karena harkat dan martabat suatu profesi ditentukan oleh kualitas layanan profesi yang bermutu. Selain hal tersebut, penilaian kinerja pendidik di Ma'had Aly juga untuk menunjukkan secara tepat tentang kegiatan pembelajaran, dan membantu mereka untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilannya. Dengan demikian, diharapkan dapat memberikan kontribusi secara langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan, sekaligus membantu pengembangan karir pendidik sebagai tenaga profesional.

   Untuk membuktikan bahwa tenaga pendidik adalah seorang profesional di bidangnya, maka penilaian kinerja pendidik harus dilakukan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

di semua satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Ma'had Aly. Hasil penilaian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menentukan berbagai kebijakan yang terkait dengan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik sebagai ujung tombak pelaksanaan proses pendidikan dalam menciptakan *faqih zamanih*. Penilaian kinerja pendidik merupakan acuan bagi lembaga untuk menetapkan pengembangan karir. Bagi guru, penilaian kinerja pendidik merupakan pedoman untuk mengetahui unsur-unsur kinerja yang dinilai dan sebagai sarana untuk mengkaji kekuatan dan kelemahan individu dalam rangka memperbaiki kualitas kinerjanya.

Dilihat dari waktunya, pembagian penilaian di Ma'had Aly meliputi: tiga bagian, a) Penilaian terus menerus, yaitu penilaian kinerja yang dilakukan untuk mengendalikan atau menilai secara berkelanjutan tanpa terbatas pada jangka waktu tertentu. b) Penilaian berkala, yaitu penilaian yang dilakukan untuk mengendalikan atau menilai pada jangka waktu tertentu, berdasarkan rencana atau program yang telah ditetapkan. c) Penilaian sewaktu-waktu, yaitu penilaian kinerja yang dilakukan untuk mengendalaikan dan menilai secara mendadak berdasarkan data, informasi, atau keperluan pada saat tertentu terhadap suatu persoalan khusus di luar rencana yang kegiatan penilaian/pengawasan yang telah ditetapkan.

Ketiga pembagian penilaian tersebut di atas memungkinkan untuk menilai; a) pengusaan materi; penilaian penguasaan materi untuk

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

mengukur kedalaman dan kaluasan materi yang dikuasai oleh pendidik. Pendidik yang profesional tentu akan menguasai materi yang diajarkan, karena tidak mungkin bisa mentrasformasikan wawasannya sendiri kalau yang bersangkutan tidak faham. b) Bacaan kitab kuning; Karena pendidikan danpembelajaran di Ma'had Aly berbasis kitab kuning, maka aspek yang dinilai adalah penguasaan dan kemampuan membaca kitab kuning. c) Kreatifitas dalam mengajar; menguasai materi yang diajarkan saja masih belum cukup untuk menopang terlaksananya pembelajaran yang efektif. Perlu kreatifitas tertentu yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik agar materi yang disampaikan dapat dengan mudah diserap oleh murid. Hal lain yang juga dinilai adalah absensi dosen dan jurnal. Kedua hal ini digunakan untuk menilai kerajinan dalam mengajar serta untuk mengukur ketuntasan penyampaian materi dalam setiap semester.

2. Ma'had Aly belum memiliki penilaian yang khusus dan Ma'had Aly belum memiliki standar penilaian tenaga pendidik yang memadai.

Salah satu kekurangan dalam penilaian kinerja tenaga pendidik di Ma'had Aly adalah belum memiliki standar penilaia yang baku. Dampaknya, penilaian masih kurang fokus serta penilaian masih bersifat subyekktif. Dalam dunia pendidikan, standar penilaian penting untuk dilakukan agar dapat dijadikan Kriteria acuan dalam pengelolaan sumber daya yang ada. Standar penilaian tenaga pendidik berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan yang bermutu. Tujuan Standar penilaian

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

adalah untuk menjamin mutu Ma'had Aly dalam rangka mencetak kader *faqih zamanih*.

Penilaian yang tidak diadasarkan pada standar penilaian akan menyebab penilaian menjadi tidak Objektif. Objektifitas dalam penilaian penting karena penilaian akan didasarkan pada prosedur dan kriteria yang jelas dan tidak dipengaruhi subjektivitas penilai. Selain itu, penilaian yang didasarkan atas standar penilaian akan lebih sistematis, yaitu berarti penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah baku. Persoalan yang paling fatal ketika penilaian tidak didasarkan pada standar penilaian adalah penilaian tidak akan Akuntabel, yaitu berarti penilaian tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id