



MADRASA:


Journal of Islamic Educational Management

Journal homepage: <http://madrasa.id>

2018, VOL.1, NO.2, 001-008

<https://doi.org/10.32940/mjiem.v1i0.1>



 Open access

MANAJEMEN `USTĀZ DAN `USTĀZAH DI PESANTREN MODERN

Maria Ulfa^a, Irawan^b

^aMarialulfahanadi@gmail.com; Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami (PMUQI); Jl. Mohammad Noh Noer RT.004/ RW. 004 Banyusuci, Leuwimekar, Leuwiliang, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, Indonesia 16640;

^birawan@uinsgd.ac.id; Program Magister Manajemen Pendidikan Islam; Jalan Soekarno-Hatta-Gedebage, Kota Bandung, Jawa Barat 40292.

ABSTRACT

The target of managing `ustāz (Islamic Educators) at the Ummul Quro Al-Islami, Modern Islamic Boarding School (PMUQI) is not clearly defined. Teachers who teach are often not in accordance with postgraduate qualifications. Teacher salaries are often deducted. This study aims to reveal the processes of recruitment, selection, placement, training, assessment and salary/compensation of educators in PMUQI Bogor, West Java, Indonesia. The research method used is a qualitative method. The results of the study show that (1) the recruitment of educators always considers the increase in the number of santri and the number of classes each year, prioritizing alumni; (2) selection is done by collecting administrative files and interviews. There is no test in the selection of teaching staff; (3) placement non test is adjusted to educational qualifications and the ability of educators; (4) training and development are carried out in Islamic boarding schools and madrasas; (5) performance appraisal is carried out by establishing an Honorary Board of Teachers (HBT) and giving performance assessment report cards from foundations and pesantren, (6) giving salary to educators based on length of service, structural positions, teaching hours and educational qualifications.

Keywords: Management, al-`ustāz, al-`ustāzah, modern pesantren

ABSTRAK

Target pengelolaan tenaga pendidik di Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami (PMUQI) kurang terumuskan secara jelas. Guru yang mengajar kerap kali tidak sesuai dengan kualifikasi ijazah. Gaji guru pun sering dipotong. Penelitian ini bertujuan mengungkap proses-proses rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, penilaian dan pemberian kompensasi atau gaji tenaga pendidik di PMUQI Bogor Jawa Barat, Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) perekrutan tenaga pendidik selalu mempertimbangkan penambahan jumlah santri dan kelas setiap tahunnya serta lebih mengutamakan alumni; (2) seleksi dilakukan dengan pengumpulan berkas administrasi dan wawancara. Tidak ada tes dalam menyeleksi tenaga pendidik; (3) penempatan disesuaikan dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan tenaga pendidik; (4) pelatihan dan pengembangan dilaksanakan di internal pesantren; (5) penilaian kinerja dilakukan dengan membentuk Dewan Kehormatan Guru (DKG) dan laporan penilaian kinerja dari yayasan dan pesantren, (6) pemberian gaji tenaga pendidik didasarkan pada lamanya waktu pengabdian, jabatan struktural, banyaknya jam mengajar dan jenjang kualifikasi pendidikan.

Kata Kunci: Manajemen, al-`ustāz, al-`ustāzah, pesantren modern

RIWAYAT NASKAH,

Dikirim 30 November 2018

Diterima 10 Desember 2018

PENDAHULUAN

PMUQI Bogor merupakan lembaga pendidikan Islam yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan Islam dan pendidikan umum. PMUQI bertujuan meluluskan murid dan santri yang mampu bersaing di era global. PMUQI memiliki tenaga pendidik sebanyak 203 orang. Dalam keseharian, tenaga pendidik di PMUQI di panggil dengan sebutan *Ustāz* untuk tenaga pendidik laki-laki, dan *Ustāzah* untuk tenaga pendidik perempuan.

Rekrutmen tenaga pendidik dilakukan setiap satu tahun sekali. Pada awal semester ganjil pihak pesantren merekrut lulusan baru untuk dijadikan tenaga pendidik pengabdian. Tenaga pendidik yang diajukan pesantren menjadi prioritas untuk direkrut, namun dari sekian banyak lulusan yang diajukan, tidak semua mengambil tawaran tersebut. Seperti pada rekrutmen lulusan angkatan ke-18, dari 30 orang yang diajukan, yang bersedia menjadi tenaga pendidik pengabdian hanya 24 orang (PMUQI, DTPB, 2017/2018). Akan tetapi beberapa tenaga pendidik umum yang mengajar mata pelajaran tidak sesuai dengan kualifikasi akademik. Berdasarkan ijazah nomor seri 88203S10004 atas nama IJ dan Surat Keputusan Pembagian Tugas Kepala Madrasah menunjukkan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara kualifikasi akademik lulusan dan pembagian tugas mengajar. *Ustāzah* IJ adalah tenaga pendidik lulusan pendidikan bahasa Inggris tetapi dalam Surat Keputusan Pembagian Tugas Kepala Madrasah *ustāzah* IJ ditempatkan menjadi tenaga pendidik pengajar Ilmu Pengetahuan Alam (SKPTP, 2017-2018; 88203S10004, Tanpa Tahun).

Gaji diberikan pada tanggal 27 setiap bulannya. Jumlah gaji tenaga pendidik atas nama Mira Nurdianti adalah sebesar Rp. 830.000 setiap bulannya. Jumlah tersebut dipotong oleh pembayaran uang kuliah sebesar 300.000, uang dana sosial sebesar Rp. 20.000 dan uang *laundry* sebesar 80.000, sehingga sisanya adalah Rp. 400.000. potongan ini membuat jumlah gaji yang diterima semakin sedikit (PMUQI, Slip Gaji Mira Nurdianti, 2018).

Penelitian ini bertujuan mengungkap proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan, penilaian dan pemberian gaji tenaga pendidik PMUQI. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan berbagai kegiatan organisasi seperti rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi atau gaji, evaluasi, promosi pegawai, dan pemutusan hubungan kerja. Ada beberapa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia, yaitu: (1) perencanaan, (2) rekrutmen, (3) seleksi, (4) orientasi dan penempatan, (5) pelatihan dan pengembangan, (6) penilaian kerja, dan (7) kompensasi (Jaja & Sutikno, 2008). Perencanaan sumber daya manusia dapat dikatakan inti dari kegiatan manajemen sumberdaya manusia, karena perencanaan membantu mengurangi ketidakpastian (Ulfatin & Triwiyanto, 2016). Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat, pegawai, karyawan, buruh, manager atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan SDM organisasi atau perusahaan. Langkah-langkah rekrutmen pegawai antara lain menentukan jabatan kosong, menentukan persyaratan jabatan, dan menentukan sumber serta metode perekrutan. Seleksi ditujukan untuk memilih karyawan yang diinginkan. Seleksi adalah proses untuk memutuskan apakah calon yang sudah melamar dapat diterima atau tidak. Penempatan pegawai merupakan proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Pelatihan dan pengembangan menurut Michael dalam Jahari dan Sutikno didefinisikan sebagai usaha yang terencana dan terorganisir untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Penilaian kerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Kompensasi adalah segala

sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka, termasuk gaji. Kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran keuangan kepada para karyawan yang meliputi gaji dan upah, bonus dan hadiah dalam wujud barang atau jasa (Jaja & Sutikno, 2008).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif-fenomenologis. Metode penelitian ini dipilih karena subjek penelitian yaitu perilaku para pengelola PMUQI tidak akan memadai jika hanya didekati secara ilmiah positivistik. Perilaku-perilaku yang mengandung pesan-pesan moral, teologis dan ideologis yang dianut oleh para pengelola, pelaksana dan pengguna lembaga pendidikan Islam sangat kompleks dan rumit. Agar dapat menggambarkan fenomena-fenomena tersebut dengan wajar dan sampai kepada makna yang terdalam (eidos) maka diperlukan pendekatan fenomenologis. Selain itu pendekatan ini dapat dijadikan sebagai landasan dalam mengembangkan ilmu manajemen pendidikan Islam (Philip & Irawan, 2015). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini observasi partisipatif, wawancara dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan unitisasi, kategorisasi dan menafsirkan data. Uji keabsahan data dilakukan dengan perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensi, analisis kasus negatif, pengecekan anggota, uraian rinci, audit kebergantungan dan audit kepastian.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Temuan

Pondok Pesantren Modern Ummul Quro Al-Islami memiliki tenaga pendidik berjumlah 204 orang yang terdiri dari tenaga pendidik pengabdian dan non pengabdian (umum). Tenaga pendidik laki-laki berjumlah 120 orang dan perempuan 84 orang. Komposisi tenaga pendidik yang direkrut, 90% dari jumlah tersebut adalah alumni, 5% alumni pondok pesantren Gontor dan Al-amin Madura, dan 5% sisanya adalah tenaga pendidik non alumni. Tenaga pendidik PMUQI terbagi menjadi dua bagian, yaitu tenaga pendidik pengabdian dan tenaga pendidik umum. Tenaga pendidik pengabdian adalah alumni yang mengabdikan diri di pesantren, sedangkan tenaga pendidik umum adalah tenaga pendidik yang bukan alumni dan mayoritas hanya diberi amanah untuk mengajar mata pelajaran umum saja. Tenaga pendidik pengabdian berjumlah 177, sedangkan tenaga pendidik umum berjumlah 27 orang. Pada tahun ajaran 2017-2018, pesantren merencanakan merekrut santri kelas akhir angkatan 18 sebanyak 30 orang. Namun, dari 30 orang yang diajukan, hanya 24 orang yang siap menjadi tenaga pendidik pengabdian sehingga Perencanaan jumlah tenaga pendidik PMUQI pada tahun ajaran 2017-2018 tidak memenuhi target (PMUQI, DTP, 2017/2018).

Rekrutmen tenaga pendidik dilaksanakan setiap setahun sekali yaitu dari bulan April sampai bulan Juli dengan dikoordinir oleh Sekretaris pesantren. Selain sekretaris pesantren, pihak yang ikut andil dalam proses rekrutmen ini adalah Kepala Madrasah, wali kelas santri tingkat akhir, Majelis Pembimbing Organisasi, dan Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum. Tenaga pendidik yang diprioritaskan untuk direkrut adalah alumni Pondok Modern Ummul Quro Al-Islami. Jadi, jika ada alumni yang melamar untuk menjadi tenaga pendidik, baik sudah menempuh S1 maupun tidak, maka langsung diterima tanpa melihat jabatan yang kosong dengan kualifikasi pelamar. Hal ini membuat target Sumber Daya Manusia tidak sesuai dengan kualifikasi (HWdKM, 2018).

Seleksi tenaga pendidik pengabdian PMUQI hanya dilakukan dengan tahapan wawancara, sedangkan untuk tenaga pendidik umum, seleksi dilakukan dengan tahap

seleksi administrasi dan wawancara. Pesantren tidak melakukan tes tertulis, tes kesehatan, atau tes lainnya. Tahapan seleksi tenaga pendidik umum adalah dengan seleksi berkas terlebih dahulu. Ketika sedang di butuhkan tenaga pendidik umum, pihak pesantren tidak membuat pengumuman karena setiap tahunnya selalu ada yang memasukkan lamaran ke pesantren (HWdKM, 2018).

Pada tahun Ajaran 2017-2018, ada beberapa tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan klasifikasi pendidikannya. Dan sebagian lainnya ada tenaga pendidik yang belum lulus pendidikan tinggi tapi sudah ditempatkan untuk mengajar. Penempatan yang tidak sesuai ini menjadi masalah karena dapat mempengaruhi hasil belajar siswa dan profesionalisme guru (SKPTP, 2017-2018).

Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik PMUQI terdiri atas dua kategori, yaitu pelatihan mengenai pesantren yang diselenggarakan oleh pesantren dan pelatihan mengenai madrasah yang diselenggarakan oleh madrasah. Pelatihan dari pesantren yang pernah diselenggarakan antara lain pelatihan pengembangan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab (*language camp*), manajemen kamar, pelatihan kewirausahaan, dan bimbingan pengajaran kitab kuning. Sedangkan untuk pelatihan yang diselenggarakan pihak madrasah antara lain workshop pembuatan buku kerja, seminar profesionalisme guru, pelatihan operator sekolah, pelatihan penyelenggaraan Ujian Nasional Berbasis Komputer dan Bimbingan Teknis Kurikulum (HPtPMUQI, 2018).

Penilaian tenaga pendidik PMUQI dilakukan oleh Dewan Kehormatan Guru (DKG) yang beranggotakan guru senior, yaitu `Ustāz Hidayat, `Ustāz Ahmad Fauzi, `Ustāz Arsyad dan `ustāz Fauzi Rahman. Selain itu, setiap akhir semester tenaga pendidik menerima laporan (*report*) penilaian kinerja dari yayasan dan madrasah. Laporan (*report*) yang diterima dari yayasan adalah ukuran keefektifan kinerja guru, sedangkan lapran dari madrasah adalah laporan nilai kinerja wali kelas dan pelaksanaan supervisi akademik (PMUQI, LKA, 2018).

Tenaga pendidik PMUQI menerima kompensasi setiap akhir bulan, yaitu pada tanggal 27 atau tanggal 28 bersamaan dengan rapat bulanan guru. Gaji atau kompensasi diberikan dalam bentuk slip gaji, lalu ditransfer melalui rekening Bank Rakyat Indonesia (BRI). Setiap bulannya anggaran untuk gaji guru adalah sekitar Rp. 360.000.000,00 yang diambil dari pembayaran Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) bulanan santri. Jumlah gaji guru tetap adalah di atas Upah Minimum Regional (UMR) kota Bogor, sedangkan untuk guru tidak tetap disesuaikan dengan waktu lamanya pengabdian, jabatan struktural, banyaknya jam mengajar, dan jenjang pendidikan (PMUQI, LK, 2018).

Pembahasan

Perencanaan

Rekrutmen tenaga pendidikan di PMUQI dimulai dari perencanaan. Secara teori rekrutmen tenaga pendidik di PMUQI mengadopsi teori perencanaan sumber daya manusia (SDM). Perencanaan SDM merupakan proses penentuan kebutuhan pegawai pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga kerja yang ada. Perencanaan tenaga pendidik di PMUQI adalah serangkaian kegiatan pencarian tenaga pendidik baru guna memenuhi kebutuhan tenaga pendidik. Setiap tahunnya PMUQI merekrut tenaga pendidik dengan jumlah target 30 orang dan bisa berubah tergantung pertambahan jumlah santri baru. Pada tahun ajaran 2017-2018 pesantren menargetkan untuk merekrut 30 orang lulusan baru, tapi dari 30 orang yang direkomendasikan hanya 24 orang yang menerima. Faktor yang mempengaruhi tidak tercapainya target tenaga pendidik adalah karena ketidaksiapan santri tingkat akhir untuk mengabdikan dengan alasan banyak dari mereka yang memutuskan untuk melanjutkan kuliah. Ada juga yang tidak siap untuk mengabdikan karena hal-hal tertentu, dan ada juga yang menolak untuk mengabdikan

karena berhasil mendapatkan beasiswa melanjutkan perguruan tinggi. Kekurangan target tenaga pendidik di atasi dengan merekrut santri tingkat akhir yang mengajukan diri dan alumni sebelumnya yang mengajukan diri untuk mengabdikan diri (HWdKM, 2018; HPtPMUQI, 2018; PMUQI, DTP, 2017/2018; PMUQI, LKA, 2018).

Rekrutmen dan Seleksi

Setelah perencanaan dibuat dimulailah rekrutmen. Rekrutmen diartikan sebagai pencarian dan pengadaan calon sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial, sehingga dapat diseleksi orang-orang yang paling tepat bagi kebutuhan kerja yang ada. Rekrutmen tenaga pendidik PMUQI dimaksudkan untuk merekrut tenaga pendidik baru untuk mengisi kekosongan jabatan. Langkah-langkah perekrutan tenaga pendidik PMUQI salah satunya meliputi kegiatan penentuan jabatan yang kosong. Penentuan jabatan yang kosong dilakukan dengan melakukan analisis terhadap jumlah santri dan kelas, karena dari jumlah inilah dapat diketahui kebutuhan tenaga pendidik yang akan direkrut. Jika jumlah kelas bertambah, maka akan ada beberapa jabatan guru mata pelajaran yang kosong dan kekurangan. Begitupun jika jumlah santri bertambah, maka kebutuhan akan tenaga pendidik pengabdian akan bertambah. Selain karena pertambahan jumlah kelas dan santri. Jabatan juga bisa kosong dikarenakan ada tenaga pendidik yang berhenti, dipindahkan ke bagian lain, dan atau tenaga pendidik dipromosikan (HWdKM, 2018; PMUQI, DTPB, 2017/2018).

Kedua menentukan persyaratan jabatan. Tenaga pendidik pengabdian direkrut dari alumni pesantren, Sedangkan tenaga pendidik umum diambil dari calon yang bukan alumni. Kriteria tenaga pendidik pengabdian yang akan direkrut adalah harus berakhlak mulia, aktif dalam organisasi ketika menjadi santri, dan mempunyai nilai ujian akhir yang bagus. Untuk tenaga pendidik tenaga pendidik umum, calon tenaga pendidik harus mempunyai kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang akan dipilih. Selain syarat di atas, tenaga pendidik yang akan direkrut juga harus memenuhi kriteria umum sebagai tenaga pendidik serta mempunyai empat kompetensi guru yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial. Karena PMUQI berada dalam wewenang Kementerian Agama maka guru/‘*ustāz*’ dan ‘*ustāzah*’ juga harus memiliki kompetensi kepemimpinan (PMA-RI, 2015; Undang-Undang, 2005).

Ketiga menentukan sumber dan metode perekrutan. Perekrutan tenaga pendidik PMUQI dilakukan melalui dua sumber, yaitu sumber internal dan sumber eksternal. Sumber internal diperuntukkan merekrut tenaga pendidik pengabdian, yakni dengan merekrut santri kelas akhir yang akan lulus untuk mengabdikan diri di pesantren. Metode perekrutan adalah dengan musyawarah, yaitu dengan mengadakan perundingan antara kepala sekolah, wali kelas, dan Majelis Pembimbing Organisasi mengenai calon tenaga pendidik yang akan direkrut dari santri tingkat akhir (PMUQI, DTPB, 2017/2018; PMUQI, DTP, 2017/2018; HWdKM, 2018).

Keempat seleksi tenaga pendidik PMUQI. Seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut. Seleksi tenaga pendidik di PMUQI dimaksudkan untuk menyeleksi tenaga pendidik yang tepat dan memenuhi kriteria untuk diangkat menjadi tenaga pendidik. Tahapan seleksi tenaga pendidik pengabdian yang baru lulus dilakukan hanya melalui tahap wawancara dan tidak melakukan seleksi administrasi, karena pesantren sudah memiliki data mengenai identitas mereka. Sedangkan tenaga pendidik pengabdian yang sudah lama lulus harus mengumpulkan berkas administrasi. Berkas administrasi yang harus dikumpulkan adalah fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP), foto kopi Ijazah terakhir dan fotokopi Kartu Keluarga (KK) (PMUQI, DTPB, 2017/2018; PMUQI, DTP, 2017/2018; HWdKM, 2018).

Keputusan penerimaan tenaga pendidik pengabdian dipegang oleh sekretaris pesantren dan wakil kepala sekolah bagian kurikulum sebagai perwakilan madrasah. Pesantren tidak menyelenggarakan tes karena tenaga pendidik pengabdian yang terpilih sudah menguasai cara mengajar pada ujian tingkat akhir, yaitu pada *test al amaliyah al-tadris* (evaluasi pembelajaran) (HWdKM, 2018).

Penempatan

Penempatan Tenaga Pendidik PMUQI. Penempatan tenaga pendidik adalah proses pembagian tugas dan amanah terhadap tenaga pendidik, baik tugas pokok maupun tugas tambahan. Tenaga pendidik PMUQI mempunyai beberapa tugas yang diamanahkan. Selain menjadi guru kelas, *`ustāz* dan *`ustāzah* juga menjadi bagian dari pengurus pesantren. Oleh karena itu beberapa dari mereka ada yang diberi amanah menjadi wali kelas dan menjadi pengurus pesantren. Beberapa tenaga pendidik mengajar tidak sesuai dengan klasifikasi pendidikannya. Dan sebagian lainnya ada tenaga pendidik yang belum lulus pendidikan tinggi tapi sudah ditempatkan untuk mengajar. Faktor yang menyebabkan hal ini terjadi adalah karena kurangnya komposisi guru sehingga ada beberapa guru yang memegang mata pelajaran tapi tidak sesuai dengan keahliannya. Alumni PMUQI yang diberi amanah mengajar mata pelajaran umum seperti matematika, Bahasa Inggris, Ilmu Pengetahuan Alam dan Bahasa Indonesia adalah mereka yang mempunyai kemampuan untuk memegang mata pelajaran tersebut secara teoritis dan praktis, mereka sedang menempuh pendidikan tinggi untuk memenuhi kualifikasi pendidikan dibidangnya. Tenaga pendidik yang sudah menyelesaikan pendidikan tinggi tapi memegang mata pelajaran yang tidak linear dengan jurusannya, ditempatkan karena dinilai mampu dalam menyampaikan mata pelajaran yang diamanahkan, atau karena mengampu mata pelajaran sertifikasi (PMUQI, DTPB, 2017/2018; PMUQI, DTP, 2017/2018; HWdKM, 2018).

Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik adalah sebuah usaha untuk meningkatkan kompetensi guru dalam bidang pendidikan agar guru dapat menjalankan tugas dengan lebih baik. Pelatihan dan pengembangan menjadi kebutuhan bagi tenaga pendidik untuk mengisi amunisi dalam mempersiapkan kegiatan pembelajaran. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik PMUQI terdiri dari dua kategori, yaitu pelatihan dari pesantren dan pelatihan dari madrasah. Pelatihan akan diselenggarakan jika terjadi penurunan kinerja tenaga pendidik atau karena kejenuhan rutinitas. Selain karena penurunan kinerja, pelatihan dan pengembangan juga akan diselenggarakan jika pelatihan itu merupakan agenda sosialisasi program pemerintah, seperti sosialisasi Kurikulum 2013. Manfaat yang didapatkan tenaga pendidik setelah mengikuti sejumlah Pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan oleh pesantren maupun madrasah, antara lain meningkatkan kinerja dan profesionalisme guru, tenaga pendidik lebih menguasai suatu bidang, tenaga pendidik terlatih dan tahu tatacara mengaplikasikan suatu program, pelatihan sebagai ajang memperbaiki diri dan sebagai bahan evaluasi diri (PMUQI, DTP, 2017/2018; HPTPMUQI, 2018).

Penilaian Kinerja

Penilaian kerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Penilaian kinerja di PMUQI dimaksudkan untuk mengetahui produktifitas tenaga pendidik dalam menjalankan amanahnya. Ada tiga tahapan pokok dalam melakukan evaluasi kinerja. *Pertama*, mengidentifikasi pekerjaan, yang berarti memastikan bahwa setiap pegawai mengetahui dan memahami jabatan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan. Penilaian kinerja tenaga pendidik

PMUQI pada tahap ini diimplementasikan dengan mengadakan rapat setiap bulan untuk mengevaluasi kinerja tenaga pendidik. *Kedua*, melakukan penilaian, yang berarti membandingkan kinerja pegawai yang sesungguhnya dengan standar kerja yang telah ditetapkan. yaitu dengan menyusun laporan penilaian yang terdiri dari *report* efektifitas kinerja guru, laporan nilai kinerja wali kelas, dan laporan nilai pelaksanaan supervise akademik. laporan ini diberikan setiap satu tahun sekali, tujuannya untuk mengetahui perbandingan kinerja guru dengan standar kerja yang sudah ditetapkan. *Ketiga*, melakukan umpan balik, yang berarti menyampaikan hasil evaluasi sehingga pegawai mengetahui posisi dirinya dan ia akan melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi. Hasil evaluasi kinerja tenaga pendidik di PMUQI tertera di laporan tenaga pendidik. jika terjadi penurunan nilai kinerja, tenaga pendidik biasanya di mutasi ke jabatan lain yang lebih cocok dan lebih mumpuni dengan bidangnya (PMUQI, LKA, 2018).

Kompensasi atau Penggajian

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran keuangan kepada para karyawan yang meliputi gaji dan upah, bonus dan hadiah dalam wujud barang atau jasa. Kompensasi yang diberikan kepada tenaga PMUQI adalah berupa gaji yang diberikan setiap satu bulan sekali. selain itu, pesantren menyediakan beberapa fasilitas untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, jadi walaupun gajinya sedikit, tenaga pendidik tetap terpenuhi kebutuhannya. Fasilitas-fasilitas itu antara lain makan 3 kali dalam sehari, kamar untuk tempat tinggal (di dalam pondok), *laundry* dan seragam. jika tenaga pendidik menjadi panitia atau penanggungjawab suatu program madrasah dan atau program sekolah, tenaga pendidik diberikan gaji tambahan. selain diberi beberapa fasilitas, tenaga pendidik juga diberikan tunjangan, antara lain Tunjangan Hari Raya (THR), tunjangan pernikahan, tunjangan kelahiran anak, dan tunjangan kematian. Tenaga pendidik yang sudah mengabdikan diri menjadi tenaga pendidik di PMUQI dalam kurun lebih dari 10 tahun diberi kesempatan untuk umroh bersama pimpinan pesantren, kesempatan ini menjadi motivasi untuk tenaga pendidik agar lebih maksimal dalam bersinergi membangun pesantren. Dengan tunjangan-tunjangan tersebut kebutuhan tenaga pendidik terpenuhi atau sejahtera (PMUQI, LK, 2018).

SIMPULAN

PMUQI adalah pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan Islam dan pendidikan umum. Lembaga pendidikan ini mempunyai tenaga pendidik berjumlah 204 orang yang terdiri dari tenaga pendidik pengabdian dan tenaga pendidik non pengabdian (umum). Perencanaan tenaga pendidik dilakukan dengan analisis kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan pertambahan jumlah santri dan jumlah kelas setiap tahunnya. Rekrutmen tenaga pendidik lebih mengutamakan alumni, yaitu alumni angkatan baru dan angkatan-angkatan sebelumnya. Seleksi tenaga pendidik dilakukan dengan mengumpulkan berkas administrasi dan wawancara, tidak ada tes dalam seleksi tenaga pendidik. Pesantren tidak melakukan tes terhadap alumni karena alumni pernah melakukan praktek mengajar ketika menjadi santri tingkat akhir. Penempatan tenaga pendidik disesuaikan dengan kemampuan dan kualifikasi pada bidangnya. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik PMUQI berasal dari dua sumber, yaitu dari yayasan dan dari madrasah. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dari pesantren antara lain pelatihan pengembangan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab (*language camp*), manajemen kamar, pelatihan kewirausahaan, dan bimbingan pengajaran kitab kuning. Sedangkan pelatihan yang diselenggarakan madrasah antara lain *workshop* pembuatan buku kerja, seminar profesionalisme guru, pelatihan operator sekolah, pelatihan penyelenggaraan Ujian

Nasional Berbasis Komputer dan Bimbingan Teknis Kurikulum. Penilaian tenaga pendidik PMUQI diberikan dalam bentuk laporan yang berasal dari yayasan dan madrasah. Laporan yang diterima dari yayasan adalah *report* efektifitas kinerja guru, sedangkan laporan dari madrasah adalah laporan nilai kinerja wali kelas dan report nilai pelaksanaan supervisi akademik. Selain itu, yayasan juga membentuk Dewan Kehormatan Guru (DKG) yang mempunyai tugas mengontrol kedisiplinan tenaga pendidik. Kompensasi tenaga pendidik PMUQI diberikan pada tanggal 27 atau 28 setiap bulannya. Jumlah kompensasi tenaga pendidik berdasarkan waktu lama pengabdian, jabatan structural, banyaknya jam mengajar, dan jenjang pendidikan. Selain mendapat kompensasi setiap bulannya, tenaga pendidik juga diberikan beberapa tunjangan seperti Tunjangan Hari Raya, Umroh, Tunjangan Pernikahan, tunjangan kelahiran, dan tunjangan kematian untuk memenuhi kebutuhan serta meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik.

DAFTAR PUSTAKA

- 88203S10004. (Tanpa Tahun). Ijazah atas nama IJ. HPTPMUQI, 01 (Juni Rabu, 2018).
- HWdKM. (2018, Mei Selasa). Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah. (M. Ulfa, Interviewer) Bogor, Jawa Barat .
- Jaja, J., & Sutikno, S. (2008). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Prospect.
- Lexy, M. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Rosdakarya .
- Philip, B., & Irawan. (2015). The Scientific Paradigm of Islamic Education management: Phenomenology Perspective. (A. Yeti, Ed.) *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1), 29.
- PMA-RI, N. (2015, Agustus Rabu 19). *Guru Pendidikan Agama Islam harus memiliki Kompetensi Kepemimpinan*. (Nashori, Ed.) Retrieved November Minggu, 2018, from <http://pai-indramayu.blogspot.com/2015:> <http://pai-indramayu.blogspot.com/2015/08/guru-pendidikan-agama-islam-harus.html>
- PMUQI. (2017/2018). *Data Tenaga Pendidik*. dokumen , PMUQI.
- PMUQI. (2017/2018). DTPB. *Data Pendidik Baru* . Bogor: PMUQI.
- PMUQI. (2018). Retrieved 2018, from <http://pp-ummulquro.com/>.
- PMUQI. (2018). *Laporan Keuangan*. Bogor: PMUQI.
- PMUQI. (2018). *Laporan Kinerja Akademik*. Bogor: PMUQI.
- SKPTKM. (2017). *Surat Keputusan Pembagian Tugas Kepala Madrasah*. Bogor, Indonesia: PMUQI.
- SKPTP. (2017-2018). *Surat Keputusan Pengangkatan Tenaga Pendidikan*. Bogor, Jawa Barat: PMUQI.
- Ulfatin, N., & Triwiyanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajagrafindo.
- Undang-Undang. (2005). UUTGD . *Undang-Undang Tentang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005*.