

ABSTRAK

Banyak madrasah yang menjadi sorotan masyarakat terkait kualitas sumber daya manusia pendidikan khususnya madrasah di lingkungan pesantren. Hal ini karena di samping jumlahnya yang sangat banyak namun kualitas pengelolaan SDM pendidikan sampai sejauh ini, belum mampu sejajar dengan pendidikan umum lain terutama lembaga-lembaga umum unggulan yang sistemnya juga memakai sistem pesantren seperti *full day school* dll. Hanya sedikit lembaga pendidikan pesantren yang mampu berkompetisi dengan lembaga-lembaga tersebut. sedangkan secara teoritis untuk dapat membangun sistem pendidikan dan lembaga pendidikan yang unggul, maka Madrasah Negeri/Swasta perlu melakukan berbagai strategi yang salah satunya adalah pengelolaan dan pengembangan SDM yang tersedia seoptimal mungkin, serta kontinu. Sehingga nanti diharapkan akan tumbuh madrasah-madrasah di lingkungan pesantren yang unggul kompetitif dan bersaing.

Fokus penulisan tesis ini adalah bagaimana pelaksanaan manajemen peningkatan mutu SDM pendidikan dan analisis pelaksanaannya untuk mengetahui titik kekuatan dan kelemahannya di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, sehingga nantinya akan mengetahui secara detail tentang cara yang harus diterapkan oleh madrasah dalam meningkatkan mutu SDM pendidikan yang di dalamnya meliputi tenaga guru dan staf.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus. Data dan dokumen dikumpulkan dan dihimpun dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Data dan dokumen tersebut kemudian diperiksa validitasnya melalui triangulasi metode dan sumber. Selanjutnya data dan dokumen tersebut dianalisis secara deskriptif-kualitatif.

Dari hasil penelitian penulis bahwa mutu pendidikan di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata masuk berjalan dengan baik, hal ini dapat dibuktikan dari adanya komponen-komponen yang ada seperti Kepemimpinan yang berorientasi pada mutu, Pendidikan, pelatihan dan diklat, Struktur pendukung, komunikasi, serta ganjaran dan pengakuan semua terlaksana namun tidak maksimal. Sedangkan pelaksanaan peningkatan mutu mulai dari perencanaan, pendidikan dan pelatihan, evaluasi dan pemberian penghargaan.

Berdasarkan analisis penulis melalui analisis SWOT terhadap pelaksanaan peningkatan mutu di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, maka menunjukkan adanya kekuatan dan peluang besar dimiliki oleh pihak madrasah yang menuntutnya adanya maksimalisasi oleh pihak madrasah, terutama dalam upaya mendorong adanya SDM yang unggul dan bermutu, sehingga hal ini harus menjadi perhatian tersendiri bagi pihak madrasah agar tidak menjadi bumerang dikemudian hari

Maka dari itu sebagai saran penulis, harus ada gerakan cepat yang harus dilakukan oleh pihak MA. Mambaul Ulum Bata-Bata dalam memaksimalkan kekuatan yang dimiliki serta peluang yang terdapat di depannya supaya ancaman menjadi bumerang terhadap keberlangsungan manajemen peningkatan mutu SDM di Madrasah Aliyah Mambaul Ulum Bata-Bata.

Kata kunci: Manajemen, Mutu, SDM, Madrasah

MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU
SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN
(Studi Kasus di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, Pamekasan)

A. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja pembangunan, yang menempatkan manusia dalam fungsinya sebagai *resource* pembangunan. Dalam konteks ini, harga dan nilai manusia ditentukan oleh relevansi konstruksinya pada proses produk. Kualitas manusia diprogramkan sedemikian agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan dan tuntutan masyarakat. sebagaimana eksistensi bangsa Indonesia di tengah percaturan era global saat ini, dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pematapan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Pentingnya sumber daya manusia perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen termasuk manajemen pendidikan Islam. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Sumber Daya Manusia merupakan komponen utama dalam sebuah organisasi, seiring dengan komponen-komponen lainnya seperti sarana prasarana kurikulum keuangan dan lainnya. Istilah SDM sendiri mulai populer sejak pemerintahan BJ. Habibie, yang mana Wardiman Djojonegoro menteri pendidikan saat itu menjadi pioner, walaupun istilah ini sebelumnya melekat dengan perusahaan.

Kualitas SDM pendidikan ¹ penyelenggaraan sistem pendidikan merupakan ruh dari sekolah. *Soft property* ini menggerakkan sistem kurikulum, sarana prasarana sehingga proses pendidikan dapat terselenggara dengan baik. Tanpa manajemen SDM pendidikan yang baik dan benar, maka tujuan institusional, serta visi dan misi sekolah/madrasah tidak akan tercapai secara

optimal. Sebaliknya sekolah/madrasah yang memfungsionalisasikan ilmu manajemen pendidikan dengan benar dan baik, niscaya sekolah tersebut akan mencapai kemajuan, baik kemajuan di bidang pembangunan material maupun pembangunan spiritual.

Tantangan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia adalah 1) perekonomian dan perkembangan teknologi; 2) ketersediaan dan kualitas tenaga kerja 3) kependudukan dan masalah-masalahnya; 4) restrukturisasi organisasi. Oleh karena itu mengelola sumber daya manusia menjadi sesuatu yang sangat menentukan bagi keberhasilan suatu organisasi, kegagalan dalam mengelolanya akan berdampak pada kesulitan organisasi dalam menghadapi tantangan. Hal ini juga berlaku pada organisasi pendidikan.

Namun demikian, pengembangan pendidikan tidak hanya terfokus pada lembaga pendidikan negeri saja namun juga lembaga pendidikan madrasah swasta yang kadang masih dikenal masyarakat dengan lembaga nomor dua setelah pendidikan umum, hal ini dipengaruhi banyak faktor, mulai dari kurangnya fasilitas, kompetensi guru dan pendanaan yang semrawut yang secara umum Muzayyin Arifin mengistilahkan dengan profesionalisme (2003: 167). Sedangkan menurut Maimun dkk. (2010: 9) terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada pendidikan madrasah, yaitu; (1) pengembangan madrasah masih bersifat tambal sulam, (2) kurikulum yang belum fokus, (3) implikasi kurikulum yang belum fokus, dan (4) tidak adanya cetak *blue sprint* dalam pengembangan madrasah. Ada tantangan besar bagi *steakholder* madrasah untuk bisa bersaing bahkan mengungguli lembaga pendidikan umum, hal ini tidak terkecuali MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

MA Mambaul Ulum Bata-Bata merupakan lembaga yang manajemennya terintegrasi dengan Pondok Pesantren, di mana pondok pesantren Mambaul Ulum bata-bata ini mempunyai beberapa badan otonom yang menangani beberapa badan organisasi, yang meliputi: 1) Dewan *Ma'hadiyah*, dewan ini di dalamnya terdiri kepengurusan yang tugasnya adalah menangani program kepesantrenan di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. 2) Dewan *Madrasiyah*, badan ini juga terdapat kepengurusan di dalamnya, yang tugasnya menangani lembaga pendidikan yang ada di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata baik formal

maupun non formal. 3) Dewan *Taudhifiyah*, adalah badan yang menangani pelayanan terhadap lembaga binaan yang tersebar di seluruh pelosok negeri dengan cara mengirim tenaga edukasi ke lembaga-lembaga tersebut. 4) Dewan *Amnil 'Am*, badan yang bertugas sebagai pelindung dan pengaman pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. 5) Biro Keuangan, badan yang berfungsi sebagai sentral keuangan di pondok pesantren Mambaul Ulum Bata. Dari ke-lima badan tersebut kesemuanya saling berkoordinasi sebagai gari koordinatnya.

Selain integrasi manajemen tersebut, banyak prestasi yang telah diraih oleh MA Mambaul Ulum Bata-Bata baik di tingkat lokal, wilayah maupun nasional. Selain itu ada program rutin yang telah dilakukan oleh pihak Madrasah secara khusus di tangani oleh pihak kepegawaian (*taudhifiyah*) pondok pesantren. Yaitu pendelegasian lulusan MA Mambaul Ulum Bata-Bata ke daerah-daerah terpencil atau lembaga binaan untuk mengabdikan kepada masyarakat.

Setidaknya tiga alasan tersebut yang menjadi alasan penulis untuk mengkaji dan menelaah keberadaan MA. Mambaul Ulum Bata-Bata. Terdapat beberapa asumsi terkait keberhasilan lembaga pendidikan Islam ini dari pada lembaga-lembaga lain yang sepadan dengan lembaga ini di antaranya mahal biaya pendidikan, namun hal itu tidak terbukti karena biaya di lembaga ini tergolong sangat murah. Maka penulis berasumsi bahwa tercapainya sebuah prestasi yang gemilang tersebut tidak semata disebabkan biaya pendidikan yang besar, namun juga dipengaruhi faktor lain yaitu salah satunya pengelolaan SDM yang baik sehingga menghasilkan *output* yang baik pula.

B. Permasalahan

1. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata?
2. Apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dalam pelaksanaan peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata?

C. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang peneliti lakukan dalam memahami manajemen peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) pendidikan di

MA Mambaul Ulum Bata-Bata adalah pendekatan kualitatif, disebabkan sasaran yang diteliti adalah aspek pengembangan SDM Pendidikan yakni tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dari mulai perencanaan, pelaksanaan peningkatan mutu (pendidikan dan pelatihan), evaluasi sampai dengan penghargaan.

2. Teknik pengumpulan data

Sehubungan dengan penelitian lapangan terhadap studi kasus, maka untuk mendapatkan data-data yang dimaksudkan, perlu dilakukan dengan proses terjun langsung di lokasi penelitian yakni melalui observasi, interview, dokumentasi, maupun dengan pencatatan lapangan. Sedangkan untuk memperkuat teori-teori yang dipakai, maka peneliti melengkapi dengan penelitian kepustakaan (*library research*).

Beberapa metode yang digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data di antaranya:

a. Observasi

Peneliti dalam hal ini menggunakan observasi terstruktur dan terencana, di mana peneliti mengamati dan mengetahui secara langsung bagaimana manajemen peningkatan mutu SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata Pamekasan, dengan melalui fungsi manajemen untuk tercapainya tujuan pendidikan, baik tujuan bagi pondok pesantren secara umum atau Madrasah Aliyah secara khusus. Peneliti juga mengobservasi bagaimana kondisi madrasah tersebut dari masa ke masa serta bagaimana perkembangannya untuk masa depan terutama implikasi dari manajemen peningkatan mutu SDM.

Observasi juga dilakukan oleh penulis terhadap pola yang dilakukan dalam rangka peningkatan mutu, penulis mendatangi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pihak sekolah baik seminar, pencerahan dan lain sebagainya demi memastikan efektivitas kegiatan tersebut dalam upaya

meningkatkan kualitas SDM yang ada di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata.

b. Interview

Metode ini digunakan untuk mendeskripsikan bagaimana kondisi madrasah tersebut serta untuk memperoleh kejelasan dari proses observasi yang bersifat mendukung data penelitian. Peneliti menggunakan wawancara tidak terstruktur, di mana pihak-pihak yang terkait akan diwawancarai diminta informasinya terkait dengan Manajemen yang diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Metode wawancara tersebut peneliti gunakan untuk memperoleh jawaban dari pihak-pihak tersebut di atas. Peneliti mengemukakan pertanyaan tentang seputar bagaimana implementasi manajemen peningkatan mutu bagi guru dan staf di organisasi sekolah kepada kepala sekolah, dan tim pengembang SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata, serta pihak terkait lainnya.

Dalam wawancara ini ada banyak pihak yang di datangi oleh penulis untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penulisan ini, yaitu:

- 1) Kepala Madrasah : H. Muzammil Imron, MA
- 2) Waka Kurikulum : Ahmad Qusyairi, S.Pd.I
- 3) Waka Kesiswaan : Komaruddin, S.Pd.I
- 4) Ka. TU : M. Muslim, S.Pd.I
- 5) TU. Kepegawaian : Thola'al Badruh, M.Pd.I
- 6) Guru : Bukhori Muslim, S.P.dI
- 7) Pengurus Dewan Ma'hadiyah : Khoirul Umam
- 8) Pengurus Dewan Taudhifiyah : Supriyadi
- 9) Pengurus IKABA : KH. Kholil Kawakib

Pelaksanaan wawancara dimulai tanggal 2 Maret sampai dengan 31 Maret secara berkesinambungan. Dengan

pola wawancara yang struktural lebih bisa mengungkap apa yang menjadi tujuan peneliti, wawancara dilakukan peneliti ketika hari efektif masuk madrasah karena bisa dipastikan bertemu dengan sumber data.

Wawancara dengan kepala madrasah dilaksanakan di kantor madrasah pada tanggal 03 Maret. Sedangkan dengan waka. Kurikulum dilaksanakan pada tanggal 03, 07, Maret 2013. Dengan Ka. TU dilakukan pada tanggal 14 Maret, dengan TU kepegawaian pada tanggal 07, 15 Maret 2013. Dengan TU. Kesiswaan pada tanggal 15 Maret, dengan Pengurus dewan ma'hadiyah tanggal 17 Maret, pengurus dewan taudhifiyah pada tanggal 17 Maret. Dengan alumni sekaligus pengurus pusan IKABA penulis mendatangi rumahnya tanggal 29 Maret 2013.

c. Dokumentasi

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan fasilitas pendukung dalam upaya peningkatan mutu SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata. Data dapat berupa foto, tulisan maupun dokumen-dokumen yang penting lainnya, yang mana data tersebut dapat memperkuat proses peningkatan mutu tersebut.

Setelah ketiga metode tersebut di atas terlaksana, maka data-data yang dibutuhkan akan terkumpul. Peneliti diharapkan untuk mengorganisasi dan mensistematisasi data agar siap dijadikan bahan analisis.

D. Manajemen Peningkatan Mutu SDM Madrasah

1. Pengertian

Peningkatan mutu SDM merupakan usaha untuk meningkatkan teknis, teoritis, konseptual, dan moral dan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap dengan cara pelatihan dan pendidikan (Syukur, 2012: 105). Jadi tujuan dari peningkatan disini adalah berusaha untuk meningkatkan

potensi karyawan dalam menghadapi tugas yang sedang maupun yang akan di embannya.

a. Strategi dan Pelaksanaan Manajemen Mutu SDM

Dalam strategi peningkatan mutu SDM pendidikan tidak terlepas dari teori manajemen, yaitu adanya perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan SDM, penilaian, dan pemberian penghargaan.

Pelaksanaan peningkatan mutu dilalui dengan pendidikan dan pelatihan yang dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu pengembangan secara informal dan pengembangan formal. Menurut Hasibuan (2007: 72) pengembangan secara informal yaitu guru dan karyawan (staf) atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku atau literatur yang berhubungan dengan keterampilan dan keahliannya. Pengembangan secara informal ini menunjukkan bahwa guru dan karyawan tersebut mempunyai keinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini sangat bermanfaat bagi sekolah/madrasah, hal ini dikarenakan prestasi kerja guru semakin besar, di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

Sedangkan peningkatan/pengembangan mutu SDM secara formal yaitu dengan cara penugasan guru maupun staf oleh pihak sekolah untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilakukan dari pihak sekolah sendiri maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan lain.

Lebih rinci strategi manajemen peningkatan mutu SDM dapat di rinci sebagai berikut:

1) Perencanaan (*planing*)

Syukur (2012: 8), mendefinisikan perencanaan sebagai usaha sadar dalam pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan di kerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah

dirancang sebelumnya. Jadi perencanaan adalah sejumlah keputusan yang menjadi pedoman untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam merencanakan SDM, perlu memperhatikan langkah-langkah yang harus ditempuh, antara lain seperti dikatakan oleh Miller Burack sebagaimana dikutip oleh Syukur (2012: 45) ada empat langkah pokok:

- a) Perencanaan untuk kebutuhan masa depan
- b) Perencanaan untuk keseimbangan masa depan
- c) Perencanaan untuk perekrutan dan seleksi atau untuk pemberhentian sementara.
- d) Perencanaan untuk pengembangan

Metode perencanaan yang diterapkan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata adalah metode ilmiah, yang mana perencanaan dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dari analisis data, informasi, dan peramalan dari perencanaan. Sehingga perencanaan yang model ini mempunyai resiko yang relatif kecil karena segala sesuatunya telah diperhitungkan terlebih dahulu.

Bentuk model ilmiah yang diterapkan adalah metode analisis siklus kehidupan. Yang mana analisis siklus kehidupan ini digunakan untuk mengalokasi sumber-sumber dengan memperhatikan siklus kehidupan mengenai produksi, proyek dan aktivitas. Di MA Mambaul Ulum Bata-Bata dalam upaya merencanakan peningkatan Mutu SDM yaitu dengan cara melihat kecenderungan yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan rencana dan program, jadi bukan hanya SDM yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, namun bagaimana cara mengembangkan lebih dalam lagi demi kemajuan lembaga dengan tugas yang di pegangnya.

Teknik perencanaan yang digunakan oleh manajemen MA Mambaul Ulum Bata-Bata salah satunya adalah diagram balok (*bar chart*). Pada diagram ini memberikan gambaran utuh tentang kegiatan pengembangan SDM pendidikan, urutan kegiatan dan hubungan ketergantungan setiap kegiatan, volume kegiatan, dan durasi kegiatan,

dari waktu memulai kegiatan peningkatan mutu SDM pendidikan sampai dengan lamanya kegiatan peningkatan mutu SDM pendidikan. Contoh kegiatan peningkatan mutu SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata dalam diagram balok:

Tabel 4.4.

Kegiatan peningkatan mutu

Pelaksanaan peningkatan mutu SDM	Waktu												PJ
	Juli	Agus	Sep	Okt	Nop	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	juni	
Pelatihan		-	-										
Seminar				-	-								
Pencerahan		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Evaluasi												-	
Penghargaan												-	

Perencanaan pengembangan dan peningkatan mutu SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata dibentuk sebuah tim perumus yang pembentukannya dimulai dari tahun ajaran baru. Tim tersebut pada periode 2012/2013 terdiri dari:

Penanggung Jawab : H. Ahmad Masykur, Lc. M.Th.I

Ketua : Khairi, S.Ag

Wakil : Ahmad Khusairi

Sekretaris : M. Muslim

: Mahalli

Bendahara : Supriyadi

Anggota : Achmad Lutfhi Baidhawi, Lc.M.Pd.I

: Muzammil Imron, MA

: Aliman, S.Pd.I

: Muniriyanto, S.Pd.I

: Abdullah, S.Pd.I

: Idris, S.Ag

: Badruttamam, S.Pd.I

: Thola'al badruh, S.Pd.I

: Fuadi

: Ahmad Qasim, S.Pd.I

Pembentukan tim perumus tersebut dilakukan setiap akan menghadapi tahun ajaran baru pendidikan yang dilaksanakan di Kantor Madrasah Aliyah Mambaul Ulum Bata-Bata. Mengenai tujuan dari perencanaan peningkatan mutu SDM hasil wawancara peneliti dengan Ahmad Khusairi (wawancara tanggal 19 Maret 2013) bahwa Agar SDM yang ada dapat digunakan secara lebih maksimal sehingga akan tercapai tujuan yang telah direncanakan dan bisa mencapai *progresifitas* yang bisa mengimbangi laju perkembangan zaman. Bahkan menjadi titik awal untuk menyongsong masa depan dengan prestasi.

Sedangkan cara melaksanakan perencanaan yang dirumuskan oleh tim sebagaimana di sampaikan oleh Ahmad Khusairi ada beberapa tahapan yang dilalui meliputi :

- a) Melakukan analisis lingkungan strategis
- b) Melakukan analisis situasi untuk mengetahui status situasi pendidikan saat ini
- c) Memformulasikan pendidikan yang diharapkan di masa mendatang
- d) Melaksanakan rencana pengembangan madrasah
- e) Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rencana dan melakukan evaluasi terhadap hasil rencana madrasah

Yang tentunya tetap memperhatikan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program yang dicanangkan. Perencanaan dilakukan melalui proses analisa yang sangat matang agar menghasilkan *output* yang baik. Ada beberapa perbedaan mendasar sistem perencanaan pengembangan guru dan staf yang dilaksanakan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata hasil dari pengamatan penulis, yaitu input untuk mata pelajaran lokal mengambil dari internal pondok pesantren. Seperti diketahui bahwa kurikulum MA Mambaul Ulum

Bata-Bata merupakan perpaduan antara kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum pondok pesantren yang di susun oleh tim MK (*Melihat Kembali*) pondok pesantren. Sehingga guru dari kurikulum tersebut secara otomatis adalah orang khusus dari pondok pesantren yang mendapatkan rekomendasi dai MK maupun musyawarah di internal pengelola MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

Hal senada juga disampaikan oleh Ust. Thola'al Badruh (25/03/13) bahwa Rencana peningkatan mutu SDM kita dimulai dari hasil evaluasi lembaga serta orientasi-orientasi terhadap guru dan pegawai yang lain, kemudian di analisis dari segi mana yang perlu ditingkatkan, dari segi mana yang perlu dibina dan dikembangkan. Terakhir diputuskan apa dan bagaimana kegiatan itu.

Perencanaan yang terjadi sebagaimana diterapkan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata ini tidak menyalahi ketentuan fungsi manajemen pendidikan. Hal ini sudah sangat sesuai dengan teori manajemen perencanaan sebagaimana di paparkan oleh Fatah Syukur, bahwa dalam upaya melaksanakan perencanaan harus mempertimbangkan sejumlah faktor, faktor tersebut adalah rencana strategis, dan perubahan potensial pada lingkungan luar organisasi (Syukur, 2012: 46-47).

Posisi pondok pesantren dalam hal ini pengasuh sangat sentral keberadaannya, hal ini karena dari berbagai kegiatan yang dilaksanakan di bawah naungan pondok pesantren harus mendapatkan pengesahan dari pengasuh. Pengesahan ini diajukan ketika sudah selesai diadakan rapat di tingkat pelaksana dan dimatangkan semua konsep yang akan dilaksanakannya.

Pengesahan sangat gampang didapatkan dari pengasuh oleh panitia asalkan sudah sesuai dengan visi misi serta motto pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. Karena dengan kesesuaian ini maka harapan untuk menciptakan insan yang berakhlak dan berilmu bisa didapatkan dengan baik.

Proses pengajuan untuk pengesahan adalah dengan cara membuat proposal pelaksanaan yang diajukan oleh sekretaris acara, proposal tersebut berisi rencana kerja serta kepanitiaan dan rencana anggaran belanja dan selanjutnya meminta tanda tangan pengasuh sebagai bukti pengesahan.

Terkait filosofi pendidikan, Salah satu kekuatan yang menjadi tradisi di lembaga pendidikan Islam adalah filosofi pendidikan yang berpendirian bahwa pendidikan bukan hanya sekedar transfer ilmu kepada siswanya namun juga berpendirian bahwa mengajar atau menyibukkan diri dalam dunia pendidikan merupakan investasi akhirat. Filosofi yang tertanam pada diri guru dan staf inilah yang menumbuh kembangkan semangat kejiwaan memajukan pendidikan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata khususnya dan Indonesia pada umumnya tanpa memandang adanya perbedaan apapun dari ras dan suku.

2) Pelatihan dan pendidikan

Pelatihan dan pendidikan merupakan dua hal cara yang bisa dimaksimalkan oleh lembaga pendidikan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Melalui perencanaan yang baik agar pelaksanaannya bisa berjalan dengan baik pula, dan ketika dua hal ini sudah baik maka dipastikan akan menghasilkan SDM yang baik pula.

Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 1994 meliputi :

- a) Pendidikan dan Pelatihan Struktural
- b) Pendidikan dan Pelatihan Fungsional
- c) Pendidikan dan Pelatihan Teknis Pendidikan dan pelatihan struktural merupakan persyaratan bagi pegawai negeri sipil yang akan diangkat dalam jabatan struktural.

Pelaksanaan pendidikan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata ada dua bagian, yaitu bagi calon guru internal pondok pesantren, dan bagi guru yang mumpuni untuk melanjutkan studinya di perguruan tinggi strata S1 dan S2. Dari kedua bagian ini dapat dijabarkan sebagaimana berikut:

a) Praktek lapangan

Pelaksanaan praktek lapangan ini dikhususkan terhadap calon guru dari internal pondok pesantren yang akan mengajar mata pelajaran kurikulum pondok pesantren di MA Mambaul Ulum Bata-Bata, pelaksanaan praktek ini di sebar pada lembaga binaan pondok pesantren Mambaul Ulum Bata yang tersebar di Madura, Jawa, Jakarta, Kalimantan dan Sumatera. Pelaksanaan magang dilakukan selama satu tahun mulai bulan Juli sampai bulan Juni, yang mana pelaksanaan praktek ini difasilitasi oleh pihak Dewan Taudhifiyah Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, yang setiap bulan peserta ini membuat laporan tentang perkembangan pengabdianya di lokasi praktek yang dikirim ke pihak Dewan Taudhifiyah.

Pelaksanaan magang ini mendapatkan pantauan rutin dari dewan taudhifiyah setiap bulan, ini meliputi kegiatan yang dikerjakan, materi yang disampaikan dan HR yang diberikan melalui laporan dari penanggung jawab serta dari peserta magangnya tersebut, selain dalam bentuk laporan, pengurus juga melakukan survei minimalnya satu kali setahun untuk mengetahui perkembangan sebenarnya. Dari laporan rutin bulanan serta survei yang dilakukan maka menghasilkan kesimpulan baru tentang keberadaan peserta magang tersebut.

Bagi peserta yang baik dalam melaksanakan tugasnya, dan mengalami kemajuan dalam proses pembelajaran dan pemahamannya ini langsung dipindahkan di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata.

b) Studi lanjut

Selain pendidikan melalui praktek mengajar yang dikirim ke lembaga binaan pondok pesantren, dalam upaya peningkatan mutu SDM pihak madrasah juga memberikan kesempatan bagi guru maupun staf untuk melanjutkan studi pada tingkatan yang lebih tinggi. Dalam pengamatan penulis pada tahun pelajaran 2012-2013 ada dua staf yang dibiayai madrasah untuk melanjutkan studi ke S1 dan empat orang guru melanjutkan ke S2, dan ini terus digalang penerapannya setiap tahun oleh pihak MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

Sampai saat ini sudah terdapat 30 staf yang difasilitasi untuk melanjutkan pendidikan strata S1 dan 9 orang guru melanjutkan S2 yang tersebar di beberapa kampus Jawa Timur.

c) Bimbingan Senior-Yunior

Bimbingan senior-yunior merupakan cara peningkatan mutu staf yang sangat efektif diterapkan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata, hal ini dikarenakan minimnya waktu untuk melaksanakan kegiatan lain yang tujuannya sama Waktu yang dimiliki terlalu minim karena harus berbagi dengan kegiatan lain yang mayoritas staf di MA Mambaul Ulum Bata-Bata mempunyai jabatan di kepengurusan pondok pesantren.

Bimbingan senior-yunior secara rutin dilakukan untuk memberikan pengalaman sekaligus pengetahuan terkait tugas pokok dan fungsi sebagai staf di lingkungan madrasah. bimbingan ini bukan dirasakan manfaatnya oleh staf/pengelola madrasah yang masih baru, namun juga dirasakan oleh pengelola yang sudah senior, karena di sana terdapat interaksi antara keduanya sambil lalu membuka jendela tentang teknik pengelolaan di masa kekinian. Teknik ini sangat sesuai dengan jargon pondok pesantren yang berbunyi: *Al-Muhafadhatu 'alal qadiimil as-shalih, wal-ahdu bil jadidil aslah* (menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik)”

Selain pelaksanaan pendidikan, pelatihan merupakan langkah yang secara intens dilaksanakan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata untuk meningkatkan kualitas mutu guru dan staf. Bentuk pelatihan yang dilaksanakan berbentuk seminar dan pencerahan. Selain hal tersebut, MA Mambaul Ulum Bata-Bata secara intens pula mendelegasikan guru maupun staf untuk mengikuti pelatihan, penataran, workshop maupun semiloka yang dilakukan oleh instansi lain seperti kampus, kementrian Agama, Diknas, maupun Madrasah-madrasah lain.

Ada dua jenis pelaksanaan pelatihan yang terdapat di MA Mambaul Ulum Bata-Bata, *pertama* adalah pelatihan yang

dilaksanakan oleh pihak pondok pesantren untuk semua ustad di bawah lingkungan pondok pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, kepanitiaan dalam pelatihan yang seperti ini merupakan kepanitiaan bersama Kepanitiaan bersama dalam arti delegasi masing-masing instansi untuk bergabung di kepanitiaan yang dikoordinir oleh pihak pondok pesantren. Selain pelatihan, kegiatan yang rutinitas dilakukan oleh pihak pondok pesantren untuk meningkatkan mutu SDM pendidikan di bawah naungan pondok pesantren adalah pelaksanaan pencerahan, sifat kepanitiaannya juga sama, yaitu kepanitiaan bersama dari masing-masing instansi. Sebagai pencerah mendatangkan praktisi pendidikan seperti Prof. Dr. Imam Suprayogo, Prof. Dr. Muhaimin, Prof. Dr. Nur Syam dan lain sebagainya.

Kedua, pelatihan internal guru MA Mambaul Ulum Bata-Bata, terdapat beberapa bentuk pelatihan yang dilaksanakan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata sebagaimana paparan Ustad Muslim (Ka. TU) :

a) Pelatihan komputer

Pelatihan komputer khusus guru dan staf dilakukan di MA Mambaul Ulum Bata-Bata yang dilaksanakan selama 12 hari setiap bulan Ramadhan. Pelatihan ini dipandu oleh Ustad Muslim dan Ustad Khusairi yang bertempat di Lab. Komputer MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

b) Pengembangan Bahasa

Pengembangan bahasa Arab dilaksanakan di Bangil Jawa timur selama satu bulan, sedangkan bahasa Inggris di Waru Pamekasan selama 1 bulan dan hanya diperuntukkan bagi guru masing-masing mata pelajaran serta guru di kelas bilingual MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

c) Pelatihan kedisiplinan

Pelatihan kedisiplinan ini ditekankan bagi konselor MA Mambaul Ulum Bata-Bata sekaligus perwakilan siswa,

pelatihan kedisiplinan ini mendatangkan dari polres Kabupaten Pamekasan.

3) Pelaksanaan penilaian kinerja

Teori dasar yang digunakan sebagai landasan untuk menilai kualitas kinerja guru menurut T.R. Mithcell sebagaimana dikutip oleh Fatah Syukur (2012: 135) yaitu: Motivasi, Abilitas dan Kinerja.

Manajemen SDM MA Mambaul Ulum Bata-Bata mempunyai karakteristik tersendiri dalam evaluasi SDM, hal ini berbeda dari Madrasah atau sekolah pada umumnya yang menggunakan penilaian berdasarkan DP3 dan Penilaian Angka Kredit (PAK), tetapi hal ini berbeda dengan MA Mambaul Ulum Bata. Yang mana tidak menggunakan PP No. 10 Tahun 1979 Pasal 1 *Jo* Peraturan Mendagri No. 13 Tahun 1993 tentang DP3 dan Peraturan Mendiknas No. 36/D/0/2001 tentang Penetapan Angka Kredit dalam menilai prestasi dan kinerja guru. Pelaksanaan penilaian guru dan staf di MA Mambaul Ulum Bata-Bata terintegrasi dengan komponen penilaian lain yang berada di bawah naungan pondok pesantren. Pondok pesantren membuat sebuah tim yang bernama MK (Melihat Kembali) yang mempunyai tugas untuk mengevaluasi semua komponen yang ada di Madrasah Mambaul Ulum Bata-Bata tidak terkecuali MA Penilaian di bidang kurikulum, Sumber daya manusia, sarana dan prasarana, siswa dan lain sebagainya.

Maksud dan tujuan secara umum adalah untuk meningkatkan efektivitas, dan kualitas pendidikan Madrasah Mambaul Ulum secara utuh terutama dalam aspek pembelajaran dan kurikulum dan termasuk di dalamnya sumber daya manusia. Pelaksana kegiatan ini adalah tim sembilan yang terdiri dari perwakilan tiga Asatidz dari masing-masing lembaga MI, MTs, MA di bawah pengawasan Dewan A'wan pondok pesantren. Pengurus MK sebagaimana berikut:

Ketua	: RH. Tohir zain, S.Pd.I (Dewan A'wan)
Wakil Ketua	: Tola'al Badruh, M.Pd.I
Sekretaris	: Bahrurrosi, S.Pd.I

Bendahara : Sholehoddin S.Pd.I
Anggota : Khoiri Ahmad, M.Pd.I
 Idris Abdullah, S.Ag
 Ruba'e Sholeh, S.Pd.I
 Hamiduddin, S.Pd.I
 Sukri Rusydi, S.Pd.I
 Alimansur, S.Pd.I

Sistem penilaian dimulai dari perumusan perencanaan penilaian yang dilaksanakan oleh tim MK di Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata. Setelah itu membuat format penilaian yang berisi *form* penilaian yang dilakukan oleh tim MK dari masing-masing lembaga, sedangkan yang kedua adalah angket yang disebar oleh tim MK kepada semua komponen yang ada di madrasah, mulai kepala madrasah, Waka., staf dan siswa. Pertanyaan dalam angket ini berbeda-beda disesuaikan dengan jabatan serta posisi masing-masing komponen tersebut. dari dua penilaian ini disatukan menjadi satu dan di rangking untuk selanjutnya diberikan penghargaan pada akhirussanah yang di laksanakan oleh Dewan Madrasah Mambaul Ulum Bata-Bata.

Angket yang disebar kepada siswa tersebut berisi soal-soal terkait masing-masing guru-guru yang meliputi 4 komponen, yaitu (a) kedisiplinan (b) keaktifan (c) strategi mengajar, dan (d) akhlak ketika mengajar. Dari hasil angket yang disebar tersebut disatukan dan di rangking, menjadi sebuah keputusan MK yang direkomendasikan ke pihak madrasah.

Selain di MK, dalam ruang lingkup internal madrasah, Kepala menjadi sosok yang biasa memberikan penilaian, yang mana pelaksanaan penilaian berkenaan dengan guru di setiap akhir bulan yang berbentuk evaluasi dengan fokus pada proses kegiatan belajar mengajar (KBM) dengan rekap absensi guru yang diisi setiap harinya. Penilaian internal ini selain fokus pada guru juga untuk siswa yang setiap bulannya juga dilakukan hal yang sama dengan rekapitulasi

absensi siswa dan pada akhir menjelang semester dilakukan rekap akhir, sehingga dengan penilaian absensi ini dapat ditentukan siswa mana yang berhak ikut ujian dan yang tidak mengikuti ujian.

4) Penghargaan

- a) Keseluruhan imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap perusahaan dalam mewujudkan tujuannya (Nawawi, 1997: 315).
- b) Pembayaran yang diberikan oleh pengelola perusahaan kepada seorang karyawan sebagai balasan atas jasa yang diberikannya kepada perusahaan.
- c) Penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, financial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi jasanya yang tinggi terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Marwansyah, 2010: 269).

Dari ketiga pengertian tersebut di atas, peneliti menyimpulkan bahwa penghargaan adalah balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas karya positif dan produktif yang diberikan kepada perusahaan.

Puncak dari pelaksanaan manajemen peningkatan mutu SDM adalah memberikan penghargaan yang layak sesuai dengan prestasi yang dicapai, jam mengajar, dan status guru. Penghargaan yang diberikan oleh manajemen keuangan kepada guru dan staf berupa HR, bonus situasional, maslahat tambahan dan penghargaan non finansial.

Penghargaan yang diberikan kepada guru antara lain:

- a) Honor harian dengan hitungan per-jam Rp. 5000 di tambah uang transpor yang berkisar antara Rp. 25.000 s/d Rp. 60.000 tergantung tingkat jauhnya rumah guru. Rata-rata guru mempunyai jam pelajaran antara 4 s.d 8 jam mata pelajaran, sehingga honor guru berkisar antara Rp. 20.000 s.d Rp. 40.000 di tambah uang transpor Rp. 25.000 s.d 60.00 jadi rata-rata yang diterima Rp. 45.000 s.d 100.000.

Untuk kepala madrasah selain mendapatkan HR setiap mengajar, juga mendapatkan gaji pokok bulanan sebesar Rp. 1.500.000. sedangkan untuk staf HR yang diterimanya adalah Rp. 25.000 perhari yang diakumulasi diberikan setiap bulan sekitar Rp. 750.000 bagi staf yang mayoritas masih berstatus santri aktif ini.

b) Maslahat tambahan

Pemberian non finansial berupa jaminan kesehatan serta sumbangan kematian serta kelahiran bagi guru yang dikena musibah maupun dikaruniai rizki anak, bahkan bukan hanya itu ketika ada dari salah satu keluarga besarnya guru maupun staf mengalami musibah, MA Mambaul Ulum Bata-Bata selalu berpartisipasi aktif untuk memberikan bantuan meringankan beban pembiayaan pengobatan.

Selain jaminan kesehatan tersebut, bentuk maslahat yang diberikan madrasah adalah semua guru dan staf yang berdiam di asrama mendapatkan fasilitas makan 2x sehari, yaitu setelah datang dari madrasah dan setelah shalat Isya'. Pihak madrasah bekerja sama dengan kantin pondok pesantren untuk menyiapkan fasilitas tersebut.

- c) Wisata (*tour*) bagi staf, hal ini dilaksanakan pada masa liburan panjang sebelum bulan Ramadhan. Wisata ini juga diperuntukkan bagi semua panitia semester dan Ujian Nasional sebagai penghargaan atas kinerja yang telah maksimal diabdikan ke MA Mambaul Ulum Bata-Bata.
- d) Fasilitas untuk mendapatkan bantuan tunjangan Fungsional serta sertifikasi guru dari Kementrian Agama RI.
- e) Pemberian penghargaan dari pengasuh Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata, Dewan Madrasah dan Kepala Madrasah bagi guru yang teladan pasca evaluasi yang dilakukan oleh MK Pondok Pesantren, diberikan dalam kegiatan besar yang dilaksanakan oleh Dewan Madrasah

dengan disaksikan oleh Pengasuh, Dewan A'wan, semua para guru dilingkungan madrasah Mambaul Ulum Bata-Bata.

Dari berbagai penghargaan yang diberikan oleh madrasah terhadap SDM yang terdapat di dalamnya, ini sudah memenuhi unsur penghargaan yang dikatakan oleh Siagian (2007: 269) bahwa lembaga pendidikan seharusnya memberikan penghargaan yang layak dan adil bagi pengelola yang ada di dalamnya, meliputi gaji/upah pokok, imbalan situasional, maslahat tambahan, imbalan non finansial, komisi, dan bonus.

E. Analisis Pelaksanaan Peningkatan Mutu SDM MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, Pamekasan

1. Faktor Kekuatan

a. Perencanaan

Manajemen pelaksanaan mutu menjadi kekuatan tersendiri bagi MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, hal ini dari pelaksanaan perencanaan yang dilakukan dengan pembentukan tim perencana, pelaksanaan yang melibatkan kepanitiaan, evaluasi yang melibatkan tim dari pondok pesantren serta penghargaan yang difasilitasi oleh pihak pesantren.

Dari pelaksanaan tersebut menunjukkan bagaimana kuatnya peran pondok pesantren dalam berpartisipasi aktif dalam upaya menjalankan tujuan pendidikan yang sudah dicanangkan oleh para leluhur pondok pesantren.

Dari segi tim perencana, tim yang dibentuk merupakan tim yang benar-benar paham tentang kondisi madrasah, tim yang ada tersebut bukan hanya mereka yang pandai dalam berpikir dan merencanakan, namun juga terdiri dari teknisi yang paham betul kondisi riil lapangan.

b. Evaluasi

Selain perencanaan yang menjadi kekuatan, evaluasi juga termasuk menjadi keunggulan tersendiri bagi MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, hal ini karena bentuk evaluasi yang dilakukan secara

komprehensif dengan melibatkan banyak pihak, dari guru, pengelola maupun siswa demi ingin mendapatkan hasil objektif.

Peran serta pengasuh dalam mengoordinir pelaksanaan evaluasi berdampak positif bagi efektivitas tim dalam bekerja, karena dalam budaya pesantren pengasuh merupakan sosok sentral yang menjadi teladan dan sangat disegani dengan segala kebijakannya yang diambil. Demi mendapatkan hasil penilaian yang maksimal tim evaluasi bersama pengasuh melakukan koordinasi intens merumuskan dan memutuskan model penilaian yang tepat yang dilakukan.

c. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan momen paling dinanti oleh semua komponen yang ada di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata baik yang berbentuk paling kecil sampai pemberian penghargaan untuk guru teladan dari pengasuh langsung.

2. **Faktor Kelemahan (Internal)**

a. Pelatihan

Pelaksanaan peningkatan mutu SDM di MA Mambaul Ulum Bata-Bata menjadi kendala tersendiri ketika kegiatan hanya didominasi oleh kegiatan-kegiatan yang sifatnya seremonial, seperti yang berjalan sampai saat ini hanya melalui pencerahan, seminar, senior- junior dan pendelegasian pada pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh eksternal madrasah.

Madrasah sangat jarang sekali membuat pelatihan yang diperuntukkan untuk guru maupun staf secara komprehensif. Sehingga kemampuan guru maupun staf tidak merata, jarang nya pelaksanaan pelatihan ini bukan tanpa alasan, menurut Ust. Khusairi hal ini dikarenakan padatnya kegiatan-kegiatan lain baik yang bersumber dari madrasah maupun dari pihak pesantren. Sedangkan pelatihan yang sifatnya komprehensif membutuhkan waktu yang cukup panjang sehingga mengganggu program lain yang menjadi rutinitas SDM di pesantren. Kegiatan rutin pesantren

seperti pendampingan terhadap santri, pengajian rutin, bimbingan belajar maupun tugas lainnya di luar tugas pokoknya sebagai tenaga di MA Mambaul Ulum Bata-Bata maka alternatif jalan yang ditempuh menurutnya hanya berbentuk seminar, pencerahan dll. yang bisa dilaksanakan dalam waktu yang singkat.

Selain hal tersebut, ketika ada pendelegasian guru maupun staf pada kegiatan-kegiatan eksternal yang berbentuk pelatihan, workshop maupun lainnya seakan-akan hal itu menjadi konsumsi pribadi tanpa adanya sosialisasi pada guru-guru sebagai bentuk tanggung jawab terhadap lembaga, adanya sosialisasi hanya sesuatu yang sifatnya pemberitahuan maupun kebijakan dari pemerintah yang harus diterapkan di lembaga.

b. Promosi

Promosi sebenarnya memberikan peran penting bagi setiap pengelola yang ada di lembaga untuk meningkatkan mutu, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi sebenarnya menunjukkan adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan SDM yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

Di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata promosi ini tidak berjalan dengan baik, bahkan tidak masuk pada program peningkatan mutu, karena sistem tambal sulam maupun pengisian job pengelolaan hanya disebabkan kekosongan jabatan yang sebelumnya ditinggalkan oleh pengelola tersebut dengan berbagai alasan. Bahkan dalam budaya pesantren yang mengakar pada setiap pengelola yang menganggap jabatan adalah sebuah amanah yang sangat berat pertanggung jawabannya di hadapan Allah, sebagaimana dalam hadis nabi disebutkan:

عن عبد الله بن دينار عن عبد الله بن عمر أن رسول الله
صلى الله عليه و سلم قال ألا كلكم راع وكلكم مسؤول
عن رعيته الحديث

Dari Abdullah bin Dinar dari Abdillah bin Umar sesungguhnya Rasulullah bersabda “*ingatlah bahwa dari kalian semua adalah pemimpin, dan kalian semua akan dimintai pertanggung jawaban atas yang pimpinnya*” (al-Hadis)

Dengan beracuan hadis tersebut, jabatan bukan sesuatu yang dibanggakan oleh personalia yang ada di MA. Mambaul Ulum Bata-Bata, maka dari itu promosi bukan sesuatu yang di idamkan. Namun ketika ada jabatan yang kosong karena berhalangan atau memundurkan diri ataupun melanggar kode etik lembaga maka prosesnya dengan sistem penunjukan yang sebelumnya diadakan musyawarah di tingkat pimpinan.

a. Peluang (Eksternal)

Beberapa peluang yang dapat dimanfaatkan oleh MA Mambaul Ulum Bata-Bata demi menghasilkan SDM berkualitas yang secara khusus peningkatan mutu SDM sebagai berikut:

1. Kelembagaan

Integrasi kelembagaan madrasah dengan lembaga pesantren menjadi peluang besar bagi madrasah untuk memperkuat SDM di bawah naungan Pondok Pesantren. Di bawah pondok pesantren terdapat 5 lembaga yang saling berkaitan yaitu lembaga kepesantrenan, lembaga keuangan, lembaga madrasah, lembaga keamanan dan ketenteraman. Ketika 5 komponen ini bersinergi maka untuk menciptakan lembaga yang berkualitas dan maju sangat mudah untuk tercapai.

Selain kelembagaan di internal Pondok Pesantren, dukungan pemerintah terhadap lembaga ini merupakan peluang besar bagi pengembangan madrasah khususnya dan Pondok Pesantren secara umum, yang mana mulai dari kepala daerah, kepala dinas pendidikan

dan beberapa fungsionalnya, serta sebagian fungsional di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan merupakan simpatisan Pondok Pesantren Mambaul Ulum Bata-Bata bahkan banyak yang alumni MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

Selain dukungan pemerintah, dukungan masyarakat juga sangat luar biasa, indikasi bentuk dukungan masyarakat terhadap lembaga ini yaitu apresiasi santri dan orang tua santri untuk bersekolah atau menyekolahkan putra/i-nya di madrasah ini setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan.

2. Sumber Daya Manusia

Tersedianya SDM yang tak terbatas merupakan peluang besar bagi MA Mambaul Ulum Bata-Bata untuk lebih selektif untuk melakukan rekrutmen tenaga di Madrasah. Hal ini dikarenakan adanya dukungan penuh dari semua *stakeholder* Pondok Pesantren beserta simpatisan.

3. Sumber Daya Material

Aset fisik yang dimiliki MA Mambaul Ulum Bata-Bata mulai dari ruang belajar, perkantoran, ruang praktek, tempat olahraga, serta pengembangan kreativitas bagus dan kokoh, sehingga keberadaan fasilitas ini menjadi peluang bagi pengelola untuk mengembangkan pendidikan madrasah secara umum dan SDM secara khusus.

Selain aset fisik yang berbentuk bangunan, Mambaul Ulum Bata-Bata mempunyai aset tanah yang sangat luas mencapai ± 5 hektar, sehingga untuk pengembangan bangunan fisik dari segi fasilitas tanah tidak ada masalah, tinggal realisasinya.

4. MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

Pertemuan MGMP ini dilaksanakan secara rutin MAN 1 Pamekasan sebagai salah satu induk dari berbagai Madrasah Aliyah di Pamekasan. Pertemuan ini dilaksanakan di MAN 1 Pamekasan yang diikuti oleh semua lembaga binaan di bawah komando MAN1. Kegiatan ini sangat bermanfaat karena sangat menunjang terhadap kualitas pengajaran guru.

5. Alumni

Keberadaan alumni menjadi salah satu penyuplai dukungan terhadap perkembangan MA Mambaul Ulum Bata-Bata terutama dalam masalah jaringan komunikasi dengan pihak luar. Alumni MA Mambaul Ulum Bata berkelompok menjadi dari dua bagian, yaitu IKABA (Ikatan Alumni Bata-Bata) dan IMABA (Ikatan Mahasiswa Bata-Bata). IKABA merupakan alumni Bata-Bata yang sudah selesai melaksanakan kuliah atau memang tidak melaksanakan kuliah serta mengabdikan pada masyarakat memberikan dukungan penuh terhadap perkembangan MA Mambaul Ulum Bata-Bata.

Keberadaan alumni menjadi energi positif bagi semua komponen yang ada di MA Mambaul Ulum Bata-Bata terutama bagi guru dan staf karena bisa membuka ruang pemahaman tentang perkembangan pendidikan pada konteks saat ini.

6. Jaringan strategis

Tersebarnya alumni di berbagai instansi pemerintahan serta di berbagai lembaga pendidikan menjadi sebuah peluang besar bagi MA Mambaul Ulum Bata-Bata untuk bekerja sama dalam berbagai kegiatan seperti upaya peningkatan mutu SDM pendidikan yang sama-sama menguntungkan bagi masing-masing instansi.

b. Ancaman

1. Perubahan kurikulum nasional

Upaya untuk mensinergikan antara kurikulum tahun 2013 ini dengan kurikulum pondok pesantren membutuhkan pemikiran serius dalam semua lini seperti bagaimana penerapannya, SDM seperti apa yang dibutuhkan dan lain sebagainya. Ketika hal ini tidak respons dengan cepat maka keberadaan SDM di lingkungan madrasah ini akan terancam ketinggalan, sehingga niat untuk mengungguli lembaga pendidikan umum sulit untuk tercapai.

2. Tuntutan pasar

MA Mambaul Ulum Bata-Bata berada di Kec. Palenggaan yang dikenal sebagai kecamatan pendidikan Islam, karena di dalam terdapat puluhan lembaga Islam yang mempunyai karakter serta model yang hampir sama antara satu dengan lembaga Islam yang lain. Yang jaraknya tidak jauh dari MA Mambaul Ulum Bata-Bata, terdapat 3 Madrasah Aliyah yang mempunyai model dan sama dengan prestasi yang juga baik. Ketika MA Mambaul Ulum Bata-Bata tidak secara kontinu melakukan pembenahan dan perbaikan di semua lini khususnya di SDM-nya, maka masyarakat sebagai konsumen dari produk pendidikan di lingkungan madrasah akan komplin bahkan meninggalkan madrasah dan lebih memilih lembaga-lembaga lain di lingkungan madrasah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, 2009. *Strategic Managemen For Educational Management* (Bandung: Alfabeta)
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktek)* Jakarta: PT. Rieneka Cipta
- A. Halim, Rr. Suhartini dan A. Sunarto, 2005. *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: LKiS Pelangi Aksara)
- Cascio, WF. 1995. *Managing Human Resources: Productuvity, Quality of Work life, profit (4th ed)* (New York: Mc Graw-Hill)
- Danim,Sudarwan, 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah; dari unit birokrasi ke lembaga akademik* (Jakarta; Bumi Aksara)
- El Widdah, Minnah Dr., dkk., 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Al-Fabeta)
- Effendy, Onong Uchjana. 1993. *Ilmu, Teori & Filsafat Komunikasi.* (Bandung : PT. Citra Aditya Bakti)
- Fatah, Nanang. 2001. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Fahrurrozi, 2012. *Perencanaan Pengembangan Pendidikan Islam; Konsep dan Aplikasi* (Semarang: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo)
- Fajar, Malik, 1999. *Madarasah dan Tantangan Modernitas* (Jakarta: Mizan)
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset)
- Al-Ghazali, Muhammad bin Muhammad, 1402. *Fadloihul Batiniyah* (Quwait: Darr al-Kitab as-Saqafiyah) Maktab as-Syamilah
- Hasibuan, Melayu Hasbi S.P 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara)
- Hasibuan, Lias. 2004. *Melejitkan Mutu Pendidika; Refleksi, Relevansi dan Rekonstruksi Kurikulum.* (Jambi: SAPA Project)
- Ivancevich, JM. 2007. *Human Resources Manajemen (10th ed)* (New York: Mc. Graw-Hill/Irwin)
- Joesoef, Soelaiman, 1979, *Pendidikan Luar Sekolah*, (Surabaya: Usaha Nasional).
- Jusmaliani, 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta : Bumi Aksara)
- Kaho, Josef Riwu, 2002. *Prospek Otonomi daerah di Negara Republik Indonesia*, (Jakarta: Rajawali).
- Kramers, H & H.A.R. Gibb, 1961, *Shorter Encyclopaedia of Islam*, Leiden: E.J. Breill.
- Marwansyah, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta)
- Marsono, Imam Heri, 2011. *Manajemen Pengembangan Manusia Pendidikan di SMA Semesta Semarang* (Semarang: IAIN Walisongo)
- Matsuki dkk. 2004 *Manajemen Pondok Pesantren* Jakarta, Diva Pustaka
- Ma`luf, Louisi, 1989, *al-Munjid fi al-Lughah wa al-Lughah wa al-A`lam*, (Bairut: Dar al-Masyriq)
- Muhajir, Noeng, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin)

- Mulyana, Dedy, 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif (paradigma baru ilmu komunikasi dan ilmu sosial lainnya)* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)
- Mulyono, 2009. *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar Ruzz: Media Goup) cet. 3
- Muliawan, Jasa Unggul, 2005, *Pendidikan Islam Integratif, Upaya Mengintegrasikan Kembali Dikotomi Ilmu dan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar).
- Moelong, Lexy J., 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)
- Nata, Abuddin, 2005. *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Gaya Media Pratama)
- Nawawi, Haidari H., 2005. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan* (Yogyakarta: Gajah Mada Uiversity Press) cet. 3
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Rineka Cipta) cet. III
- _____, 1997. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Balai Pustaka).
- Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)
- Pidarta Made, 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: PT. Bina Aksara)
- Purnowo, Hadi, 1982. *Tata personalia* (Bandung: Djambatan)
- Rivai, Veitzal 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari teori ke praktik* (Jakarta:PT RajaGrafindo Persada)
- Ridho, Moh. Rasyid. 1990 *Tafsir al-Mannar Juz 5* (Daar-Manar: Maktab Syamilah)
- Roqib, Moh, 2011 *Ilmu Pendidikan Islam: Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat* (Yogyakarta: PT. LKiS Cemerlang)
- Sallis, Edward, 2010. *Total Quality Management In Education* (Yogyakarta: IRCiSoD) Cet. XI
- Siagian, Sondang P., 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara)
- Subagyo, Joko, 2004. *Metodologi Penelitian (dalam teori dan praktek)* (Jakarta: PT. Rieneka Cipta)
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kualitatif, kuantitatif dan R&D)* (Bandung: Alfabeta)
- _____, 2009. *Metode Penelitian Pendidikan (pendekatan kualitatif, kuantitatif dan R&D)* (Bandung: Alfabeta) cet. 7
- Sukardi, 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Kompetensi dan prakteknya)* (Jakarta: Bumi Aksara)
- Sulistiyani, Amba teguh; Rosidah, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik* (Yoyakarta: Graha Ilmu)
- Supiana, 2008, *Sistem Pendidikan Madrasah Unggulan Di Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Tangerang, Madrasah Aliyah Negeri*

Bandung Dan Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandung Dan Madrasah Aliyah Negeri Darussalam Ciamis, Jakarta: Balitbang Departemen Agama RI.

- Sri Minarti, 2012. *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media)
- as-Syafi'i, Imam Sulaiman bin Umar, 1996. *Al-Futuuhaa al-Ilahiyati* (Beirut: Daar al-Kitab)
- Syukur Fatah, 2011. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah* (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra)
- _____, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra)
- Tim Penyusun, 1999. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka)
- Tim Dosen UPI, 2009. *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al-Fabeta)
- Usman, Husaini. 2009. *Manajemen: teori, praktik, dan riset pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara)
- Uwes, Sanusi, Dr. 1999. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen* (Ciputat: Logos Wacana Ilmu)
- dkk. 2010. *Education Management* (Jakarta: Rajawali Pres)
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tahun 2003.
- Qomar, Mujammil, 2007. *Manajemen Pendidikan Islam (Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam)* (Malang: Erlangga)
- Al-Qurtubi, Abi Abdillah Muhammad ibn Ahmad al-Anshori, 1967. *Al-Jami' Li Ahkaami al-Qur'an juz 20* (al-Qohiroh: Daar al-Kitab al-'arabah)
- Yuniarsih, Tjutju, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta)