

**PERAN DIREKTUR SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN KEBETAHAN GURU DI PESANTREN
DARUNNAJAH 2 CIPINING BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Darunnajah untuk ujian sarjana
dan memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)



AINA DHIYAUHAQ

NIM. 21221064

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS DARUNNAJAH
BOGOR
2025 M / 1447 H**

MOTTO

إِنَّمَا أَشْكُو بَثِّي وَحُزْنِي إِلَى اللَّهِ وَأَعْلَمُ مِنَ اللَّهِ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“Sesungguhnya aku hanya mengadukan kesusahan dan kesedihanku kepada Allah, dan aku mengetahui dari Allah apa yang tidak kamu ketahui.”

(QS. Yusuf: 86)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dengan Judul **“Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor”** seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari skripsi ini bukan dari hasil karya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Bogor, 2 Agustus 2025

Yang Membuat Pernyataan



Aina Dhiyaulhaq

NIM. 21221064

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul : Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan
Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor

Nama : Aina Dhiyaulhaq

NIM : 21221064

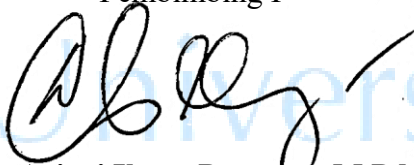
Fakultas : Fakultas Agama Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertahankan di hadapan Sidang Skripsi.

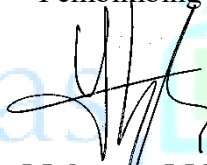
Darunnajah, 2 Agustus 2025 M

Pembimbing I



Dr. Arizqi Ihsan Pratama, M.Pd.

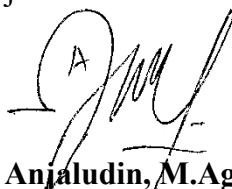
Pembimbing II



Mahmun, M.Pd.

Mengetahui,

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam



Anjaludin, M.Ag.

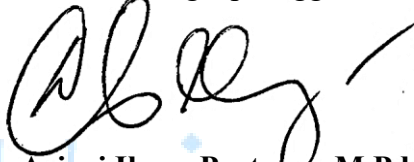
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN

Skripsi yang berjudul “*Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor*” telah diujikan dalam Sidang Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada hari Jum’at, 29 Agustus 2025 dan dinyatakan LULUS. Kepada yang bersangkutan berhak memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Bogor, 1 September 2025

Panitia Sidang Munaqasyah,

Ketua Merangkap Anggota,



Dr. Arizqi Ihsan Pratama, M.Pd.

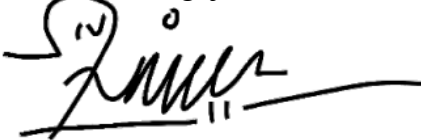
Sekretaris Merangkap Anggota,



Mishakhudin Azka, M.H.

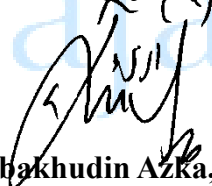
Anggota Penguji,

Penguji I,



Nailil Muna Sholihah, M.Si.

Penguji II,



Mishakhudin Azka, M.H.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul "*Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor*". Tidak lupa shalawat serta salam, semoga senantiasa tercurah kepada sang pemimpin tauladan Rasulullah Muhammad SAW, juga kepada keluarga, para sahabat, serta para pengikutnya yang meniti jalan perjuangannya hingga hari akhir zaman.

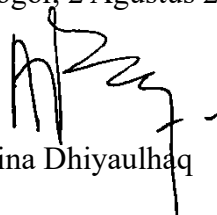
Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Agama Islam Universitas Darunnajah Bogor. Tentunya dalam menyusun skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. K.H. Jamhari Abdul Jalal, Lc., selaku Pimpinan Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.
2. Dr. Arizqi Ihsan Pratama, M.Pd., selaku Ketua PSDKU Universitas Darunnajah Bogor sekaligus Dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan motivasi dalam penulisan skripsi.
3. Ust. Mahmud Nurudin, M.Pd., selaku Dosen pembimbing II yang telah membimbing, mengarahkan, memotivasi dan memberikan ilmu pengetahuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ust. Anjaludin, M.Ag., selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam PSDKU Universitas Darunnajah Bogor.

5. Ust. Yogi Saputra, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Direktur terbaik yang atas doa dan dukungannya ana bisa menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Tenaga Kependidikan PSDKU Universitas Darunnajah Bogor yang telah memberikan berbagai ilmu pengetahuan, mendidik sekaligus membina selama masa perkuliahan.
7. Yang istimewa kepada Ayah, Ibu dan Adik Tercinta yang tiada hentinya memberikan motivasi, materi dan doa sehingga menjadi dorongan positif dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga menjadi amal baik yang diterima dan mendapatkan balasan dari Allah SWT.
8. Seluruh sahabat angkatan 2021-2025, yang telah banyak membantu, memberi inspirasi, dan saling bahu membahu dalam menuntut ilmu.
9. Kepada Ka Nuryana Maulida, Ka Amanda Rizki, Aura Yasin, Marwah Hanna, Aisha Aranda, Suci Syami, Cahya Kamila dan teman-teman SDM lainnya yang selalu memberikan support, kebersamaan dan membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah tulus ikhlas memberikan dukungan kepada penulis.

Oleh karena itu, penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran membangun dari teman-teman dan pembaca sekalian sehingga terjadi suatusergi yang pada akhirnya akan membuat pemikiran ini bisa lebih disempurnakan lagi di masa yang akan datang untuk kemajuan umat manusia.

Bogor, 2 Agustus 2025



Aina Dhiyaulhaq

ABSTRAK

AINA DHIYAUHAQ, NIM: 21221064, *Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor*, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam, 101 halaman.

Kebetahan guru merupakan salah satu faktor penting dalam menjaga stabilitas dan kualitas pendidikan juga proses pembelajaran, terutama di lingkungan pesantren yang memiliki karakteristik dan tuntutan kerja yang khas. Studi ini dilatarbelakangi oleh tingginya tantangan dalam mempertahankan tenaga pendidik di lembaga pendidikan berbasis asrama, di mana beban kerja yang tinggi dan keterbatasan fasilitas dapat mempengaruhi tingkat kebetahan guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Direktur SDM, guru senior dan guru tahun pertama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Direktur SDM memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui pengelolaan hubungan interpersonal, pengembangan karir guru, pemberian apresiasi, serta penyusunan kebijakan yang mendukung kesejahteraan guru. Faktor-faktor seperti komunikasi yang efektif, kejelasan jenjang karier, dan dukungan moral juga terbukti berpengaruh terhadap tingkat kebetahan guru. Kesimpulan dari penelitian ini menekankan pentingnya peran aktif dari Direktur SDM dalam mempertahankan tenaga pendidik berkualitas di lembaga pendidikan berbasis pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Direktur SDM memiliki peran sentral dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui pembinaan guru, penyelenggaraan kegiatan formal maupun informal, pengembangan kompetensi, pemberian apresiasi, serta kebijakan yang berorientasi pada kesejahteraan. Faktor pendukung utama meliputi komunikasi yang efektif, dukungan pimpinan pesantren, serta adanya sistem reward. Sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, beban kerja yang tidak seimbang, dan keluhan guru yang belum tertangani secara optimal.

Kata Kunci: Peran Direktur SDM, Kebetahan Guru, Pesantren

ABSTRACT

AINA DHIYAUHAQ, Student ID: 21221064. *The Role of the Human Resources Director in Increasing Teacher Retention at Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.* Islamic Education Management Study Program, Faculty of Islamic Studies, 101 pages.

Teacher retention is a crucial factor in maintaining the stability and quality of education, including supporting the continuity of the learning process. This becomes even more important in Islamic boarding schools (pesantren), which have unique characteristics such as residential systems and specific work demands. This research was motivated by the high challenges in retaining educators in pesantren-based institutions, where heavy workloads and limited facilities often contribute to low teacher retention levels. This study used a qualitative approach with a case study method. Data collection techniques included in-depth interviews with the HR Director, senior teachers, and first-year teachers. The results showed that the Human Resources Director plays a strategic role in creating a conducive work environment through interpersonal guidance, teacher career development, provision of appreciation, and formulation of policies that support teacher well-being. Factors such as effective communication, clear career paths, and moral support significantly influence teacher retention. The study concludes that the active role of the HR Director is essential in retaining qualified educators, especially in pesantren-based educational environments. The findings reveal that the HR Director plays a crucial role in creating a supportive work environment by conducting teacher development programs, organizing both formal and informal activities, fostering professional growth, granting recognition, and implementing welfare-oriented policies. Supporting factors include effective communication, leadership support, and reward systems, while inhibiting factors involve budget limitations, workload imbalance, and unresolved teacher complaints.

Keywords: Role of HR Director, Teacher Retention, Pesantren

الملخص

أين ضياء الحق، الرقم الجامعي: ٢١٢٢١٠٦٤

"دور مدير الموارد البشرية في تعزيز بقاء المعلمين في معهد دار النجاه ٢ سيبينينغ، بوقور" برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، ١٠١ صفحة. يُعدّ بقاء المعلمين من العوامل الأساسية في الحفاظ على استقرار وجودة التعليم وكذلك على سير العملية التعليمية، وخاصة في بيئة المعاهد التي تتميز بخصائص ومتطلبات عمل فريدة. وقد انطلقت هذه الدراسة من التحديات الكبيرة في الحفاظ على الكوادر التعليمية في المؤسسات التعليمية الداخلية، حيث إن عبء العمل الكبير وقلة المرافق قد يؤثران على مدى بقاء المعلمين.

استخدمت هذه الدراسة المنهج النوعي بأسلوب دراسة الحالة. وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة مع مدير الموارد البشرية، والمعلمين القدامى، والمعلمين الجدد في السنة الأولى. أظهرت نتائج البحث أن لمدير الموارد البشرية دورًا استراتيجيًا في خلق بيئة عمل مريحة من خلال إدارة العلاقات الشخصية، وتطوير المسار المهني للمعلمين، وتقديم التقدير، ووضع السياسات الداعمة لرفاهية المعلمين. كما تبين أن عوامل مثل التواصل الفعال، ووضوح التدرج الوظيفي، والدعم المعنوي تؤثر بشكل واضح على مدى بقاء المعلمين. وتخلص الدراسة إلى التأكيد على أهمية الدور النشط لمدير الموارد البشرية في الحفاظ على الكوادر التعليمية ذات الجودة العالية في المؤسسات التعليمية المعتمدة على نظام المعاهد.

الكلمات المفتاحية: دور مدير الموارد البشرية، بقاء المعلمين، المعهد

DAFTAR ISI

MOTTO	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN PANITIA UJIAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR GRAFIK.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Sistematika Penulisan.....	11
BAB II KAJIAN TEORI.....	13
A. Peran Direktur Sumber Daya Manusia.....	13
1. Pengertian Peran.....	13
2. Pengertian Direktur	14
3. Pengertian Sumber Daya Manusia	16
4. Pengertian Direktur Sumber Daya Manusia	17
B. Kebetahan Guru.....	17
1. Pengertian Kebetahan.....	17
2. Pengertian Guru	19
3. Pengertian Kebetahan Guru	22

C. Pesantren	23
1. Pengertian Pesantren	23
2. Jenis-jenis Pesantren	25
D. Penelitian Yang Relevan.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	35
A. Tempat dan Waktu Penelitian	35
B. Metode Penelitian	35
C. Sumber Data	36
D. Teknik Pengumpulan Data	37
E. Teknik Analisis Data.....	39
F. Teknik Validasi Data.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	42
A. Gambaran Umum Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor	42
1. Profil Pesantren	42
2. Struktur Pesantren	42
3. Sejarah.....	43
4. Latar Belakang	44
5. Visi-Misi.....	45
B. Temuan Penelitian	45
1. Peran Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.....	45
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.....	53
C. Hasil dan Pembahasan Penelitian	53
1. Peran Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.....	53
a. Melakukan pembinaan kepada guru-guru	53
b. Mengadakan kegiatan formal dan informal.....	55
c. Melakukan peningkatan SDM.....	61

d. Meningkatkan kesejahteraan guru.....	62
e. Memberikan reward/penghargaan.....	63
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.....	64
a. Faktor pendukung.....	64
b. Faktor penghambat.....	66
BAB V PENUTUP.....	67
A. Kesimpulan.....	67
B. Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN-LAMPIRAN	74



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Potret Pembekalan dan Pembinaan Guru.....	54
Gambar 4. 2 Kegiatan Senam Jum'at Pagi	56
Gambar 4. 3 Kegiatan Yasinan Guru Single Putri	56
Gambar 4. 4 Bedah Buku Guru Putri Via Google Meet	57
Gambar 4. 5 Kegiatan Liga Guru.....	58
Gambar 4. 6 Kegiatan Festival Nisaiyyah	58
Gambar 4. 7 Darunnajah Teacher Art Festival (D'Taf).....	59
Gambar 4. 8 HBH Yayasan Darunnajah di DN Cidokom.....	60
Gambar 4. 9 Apresiasi Khidmah Resillience Generation.....	61
Gambar 4. 10 Pelatihan Table Manner dan Hospitality	61
Gambar 4. 11 Anggaran Subsidi BPJS Kesehatan.....	63
Gambar 4. 12 Guru Berprestasi Tahun Ajaran 2024-2025.....	64
Gambar 4. 13 LPJ Kepada Pimpinan Pesantren	65
Gambar 4. 14 Kebersamaan Direktur & Staff SDM.....	66

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1. 1 Data Jumlah Guru Berdasarkan Tahun Ajaran	3
---	---



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumen Pendukung	74
Lampiran 2. Pedoman Observasi	77
Lampiran 3. Pedoman Wawancara.....	78
Lampiran 4. Transkrip Hasil Wawancara	80
Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian.....	99
Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup	101



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam perkembangan sumber daya manusia di Indonesia. Pendidikan tidak hanya bertujuan untuk mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga untuk membentuk karakter dan akhlak generasi penerus bangsa. Dalam konteks pendidikan Islam, pesantren memegang peranan yang sangat strategis. Salah satu pesantren yang memiliki kontribusi besar dalam mencetak generasi yang berkualitas adalah Pesantren Darunnajah, yang telah dikenal luas di Indonesia sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam yang mengedepankan pengajaran agama serta ilmu pengetahuan umum. Pesantren ini memiliki sistem pendidikan yang khas dan nilai-nilai yang sangat kental dengan ajaran Islam.¹

Pendidikan di pesantren memiliki karakteristik yang berbeda dengan sistem pendidikan formal lainnya, salah satunya adalah kehadiran guru sebagai pendidik utama. Guru memiliki peran yang sangat vital dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif bagi para santri. Kualitas pengajaran yang baik sangat bergantung pada motivasi dan kebetahan guru di tempat kerjanya. Dalam hal ini, kebetahan guru di pesantren sangat mempengaruhi kualitas pendidikan yang diberikan kepada para santri. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana faktor-faktor yang dapat meningkatkan kebetahan guru dan peran apa yang harus dimainkan oleh pimpinan

¹ M. S. Al-Qaradawi, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2012), hlm. 56.

pesantren, khususnya Direktur Sumber Daya Manusia (SDM), dalam mencapai tujuan tersebut.²

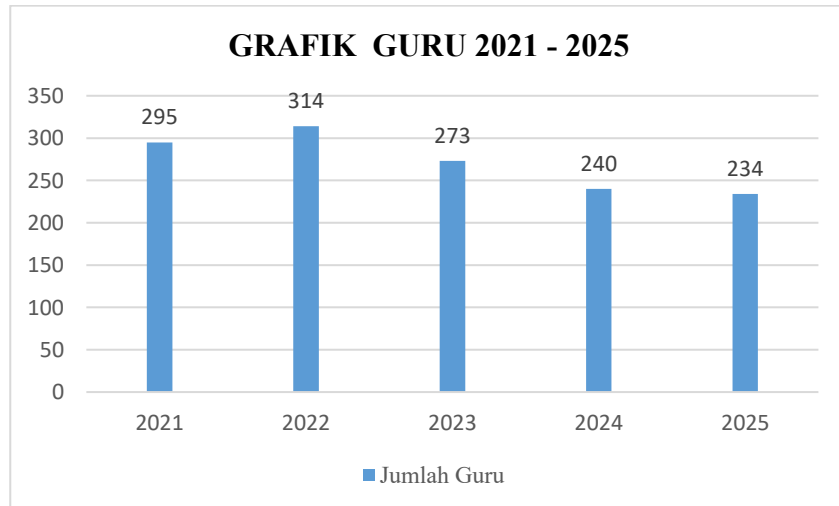
Dalam pengelolaan SDM di pesantren, Direktur SDM memiliki tanggung jawab yang sangat besar. Tanggung jawab ini mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen, seleksi, pelatihan, hingga pengembangan karir guru. Selain itu, Direktur SDM juga harus memastikan bahwa kebijakan-kebijakan yang diterapkan di pesantren mampu meningkatkan kesejahteraan dan kebetahan guru. Beberapa kebijakan yang dapat diimplementasikan antara lain adalah sistem penghargaan yang adil, komunikasi yang terbuka, serta dukungan terhadap pengembangan profesionalisme guru.

Kebetahan guru di lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kualitas pembelajaran yang diberikan kepada santri. Guru yang merasa dihargai dan nyaman dalam bekerja akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi para santri. Sebaliknya, guru yang merasa tidak puas dengan lingkungan kerjanya cenderung akan mengalami penurunan kinerja dan motivasi dalam mengajar. Oleh karena itu, penting bagi Direktur SDM untuk menciptakan kebijakan yang dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta memperhatikan kesejahteraan guru baik dari segi materi maupun non-materi.

Pesantren Darunnajah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang cukup besar memiliki tantangan tersendiri dalam hal pengelolaan SDM, khususnya terkait dengan kebetahan guru. Beberapa faktor yang mempengaruhi kebetahan guru di pesantren ini antara lain adalah faktor motivasi, kesejahteraan, komunikasi, serta

² M. A. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 133.

kesempatan untuk berkembang secara profesional. Faktor-faktor ini harus menjadi perhatian serius bagi Direktur SDM dalam merancang kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kebetahan guru di pesantren.



Grafik 1. 1 Data Jumlah Guru Berdasarkan Tahun Ajaran

Berdasarkan data jumlah guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor, kebetahan guru mengalami dinamika yang signifikan dalam lima tahun terakhir³

1. Tahun 2021: Tercatat ada sebanyak 295 guru yang merupakan tahun pertama dimulainya program pengabdian wajib.
2. Tahun 2022: Terjadi peningkatan menjadi 314 guru, yang menunjukkan adanya faktor yang mendukung kebetahan pada tahun tersebut dengan didukung program khidmah.
3. Tahun 2023: Jumlah guru terjadi penurunan drastis ke angka 273 guru.

³ Data Guru Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor, Departemen Sumber Daya Manusia.

4. Tahun 2024: Terjadi penurunan lagi menjadi 240 guru, yang dapat mengindikasikan adanya kendala atau faktor yang menyebabkan banyak guru resign.
5. Tahun 2025: Penurunan berlanjut dengan jumlah guru menurun lagi menjadi 234 orang, angka terendah dalam periode lima tahun.

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa meskipun terjadi peningkatan jumlah guru pada tahun 2021 dan 2022, menurun tajam sejak tahun 2024 menunjukkan adanya penurunan tingkat kebetahan guru. Hal ini mengindikasikan adanya persoalan yang perlu ditelusuri lebih dalam, termasuk faktor manajerial, lingkungan kerja, serta peran direktur sumber daya manusia dalam menciptakan sistem dan budaya kerja yang mendukung loyalitas serta kesejahteraan guru. Penurunan ini menjadi dasar penting untuk meneliti lebih lanjut bagaimana peran strategis direktur SDM dapat memengaruhi kebijakan, motivasi, dan retensi guru di lembaga pendidikan berbasis pesantren.

Dalam lima tahun terakhir, Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor mengalami fluktuasi jumlah guru yang cukup signifikan. Setelah mengalami peningkatan dari 295 guru pada tahun 2021 menjadi 314 guru pada tahun 2022, terjadi penurunan tajam pada dua tahun berikutnya hingga mencapai angka terendah, yaitu 234 guru pada tahun 2025. Peningkatan sebelumnya mencerminkan adanya upaya Direktur Sumber Daya Manusia diantaranya pemberian motivasi, pelatihan serta pengembangan karir guru juga fasilitas dan tunjangan sedangkan sebab penurunan seperti beban kerja yang tidak seimbang dan keluhan guru yang tidak tertangani dengan baik.

Fenomena ini menunjukkan pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

dan berkelanjutan bagi guru. Direktur Sumber Daya Manusia sebagai pemegang kendali dalam pengelolaan tenaga kerja memiliki peran strategis dalam menyusun kebijakan, memberikan dukungan kesejahteraan, serta menciptakan sistem pengembangan karier yang mampu meningkatkan loyalitas dan kebetahan guru.

Dari permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor, sebagai upaya strategis dalam membangun keberlanjutan kualitas pendidikan dan pengelolaan tenaga pendidik di lingkungan pesantren.

Dalam Islam, kedudukan guru sangatlah mulia. Guru dipandang sebagai orang yang berilmu, yang darinya manusia mendapatkan petunjuk, ilmu, serta bimbingan dalam menjalani kehidupan. Oleh karena itu, guru wajib dihormati, dimuliakan, dilayani, dan diperlakukan dengan baik. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Al-Mujādalah ayat 11:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”⁴

Ayat ini menegaskan bahwa orang berilmu (guru) memiliki kedudukan tinggi di sisi Allah, sehingga sudah sepatutnya dimuliakan dan dihormati.

Lebih lanjut, Allah juga memerintahkan dalam QS. An-Nahl ayat 43:

⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. Al-Mujādalah: 11.

فَأَسْأَلُوا أَهْلَ الدِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

“Maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui.”⁵

Ayat ini menegaskan bahwa guru adalah rujukan dalam mencari ilmu, sehingga umat wajib menghormati dan melayani mereka.

Rasulullah SAW. juga menegaskan dalam hadits:

لَيْسَ مِنَّا مَنْ لَمْ يُؤَقِّرْ كَبِيرَنَا، وَيَرْحَمِ صَغِيرَنَا، وَيَعْرِفَ لِعَالِمِنَا حَقَّهُ (رواه أبو داود والترمذي وابن ماجه)

“Bukanlah termasuk golongan kami orang yang tidak menghormati orang tua, tidak menyayangi yang muda, dan tidak mengetahui hak ulama (guru).”⁶

Hadits ini menunjukkan betapa pentingnya memuliakan guru sebagai pemilik ilmu. Bahkan dalam riwayat Ahmad disebutkan bahwa seluruh makhluk mendoakan kebaikan bagi orang yang mengajarkan ilmu:

إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ وَأَهْلَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ، حَتَّى النَّمْلَةَ فِي جُحْرِهَا، وَحَتَّى الْحُوتَ لِيُصَلُّوا عَلَى مُعَلِّمِ النَّاسِ الْخَيْرِ

“Sesungguhnya Allah, para malaikat-Nya, penghuni langit dan bumi, bahkan semut di dalam lubangnya dan ikan di laut, bershalawat kepada orang yang mengajarkan kebaikan kepada manusia.”⁷

Dengan demikian, memuliakan guru bukan hanya urusan etika, tetapi juga bernilai ibadah. Guru dipandang sebagai pewaris para nabi, sebagaimana sabda Nabi SAW. dalam hadits riwayat Tirmidzi:

⁵ Ibid., QS. An-Nahl: 43.

⁶ Abu Dawud, *Sunan Abu Dawud*, Kitab al-Adab, no. 4943; Tirmidzi, *Sunan at-Tirmidzi*, Kitab al-Birr, no. 1919.

⁷ Ahmad bin Hanbal, *Musnad Ahmad*, no. 21614.

إِنَّ الْعُلَمَاءَ وَرَثَةُ الْأَنْبِيَاءِ، وَإِنَّ الْأَنْبِيَاءَ لَمْ يُورَثُوا دِينَارًا وَلَا دِرْهَمًا، وَإِنَّمَا وَرَثُوا الْعِلْمَ،
فَمَنْ أَخَذَهُ أَخَذَ بِحِطِّ وَافِرٍ

“Sesungguhnya para ulama adalah pewaris para nabi. Dan para nabi tidak mewariskan dinar dan dirham, melainkan ilmu. Barangsiapa mengambilnya, maka ia telah mengambil bagian yang banyak.”⁸

Berdasarkan dalil-dalil di atas, dapat dipahami bahwa Islam menempatkan guru pada posisi yang sangat mulia. Guru bukan sekadar tenaga pengajar, melainkan sosok yang menjaga ilmu, menyebarkan kebaikan, dan melanjutkan perjuangan para nabi.

Dalam konteks penelitian ini, peran Direktur Sumber Daya Manusia (SDM) di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor menjadi sangat penting. Upaya Direktur SDM dalam mempertahankan kebetahan guru melalui pelayanan, perhatian, dan penghargaan terhadap guru dapat dipandang sebagai implementasi ajaran Islam dalam memuliakan ahli ilmu.

Dengan memberikan dukungan penuh kepada guru, Direktur SDM tidak hanya menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga menjalankan perintah agama, yaitu menjaga martabat orang berilmu. Hal ini sejalan dengan sabda Nabi ﷺ bahwa menghormati ulama adalah bagian dari keimanan. Maka, segala bentuk kebijakan yang diarahkan untuk meningkatkan kenyamanan, kesejahteraan, dan kebetahan guru memiliki nilai ibadah sekaligus mendatangkan keberkahan bagi lembaga pesantren.

Indikator Kebetahan Guru di Pesantren :

1. Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja

⁸ Tirmidzi, *Sunan at-Tirmidzi*, Kitab al-‘Ilm, no. 2682.

Menindaklanjuti temuan dalam pendidikan pesantren, kesejahteraan guru secara finansial dan non-finansial berdampak langsung pada loyalitas dan motivasi mengajar mereka. Misalnya, di banyak pesantren, sistem penghargaan (reward) maupun sanksi (punishment) sangat memengaruhi disiplin serta keterlibatan guru dalam kegiatan ekstrakurikuler dan administratif, bahkan tanpa tunjangan tambahan.⁹

Indikatornya:

- a. Kepuasan terhadap kompensasi (honor, tunjangan, fasilitas).
 - b. Rasa dihargai dan diperhatikan oleh pimpinan.
 - c. Loyalitas dan kemauan untuk terlibat lebih dalam aktivitas pesantren.
2. Pengembangan Kompetensi

Pesantren yang menyediakan pelatihan berkelanjutan (contohnya pelatihan baca kitab kuning) menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional guru.¹⁰ Hal ini meningkatkan rasa kompetensi dan kebanggaan profesi.

Indikatornya:

- a. Frekuensi pelatihan atau workshop (internal maupun eksternal).
 - b. Kesempatan belajar dan upgrade keilmuan (kitab, pedagogik, metode baru).
 - c. Adanya reguler pelatihan dan dukungan untuk pengembangan diri.
3. Lingkungan Kerja yang Mendukung dan Adil

⁹ Idarah, *Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward dan Punishment*, Jurnal Pendidikan dan Kependidikan 3.1 (June 2019) DOI:[10.47766/idarrah.v3i1.611](https://doi.org/10.47766/idarrah.v3i1.611)

¹⁰ <https://darunnajah.com/pelatihan-guru-membaca-kitab-kuning-metode-amtsilati-darunnajah-2-cipining>

Nilai-nilai pesantren seperti keikhlasan, ketaatan kepada pimpinan, dan solidaritas sosial menjadi modal kuat mempertahankan guru.

Indikatornya:

- a. Budaya kerja yang harmonis dan saling menghargai.
- b. Transparansi dalam kebijakan dan sistem reward/punishment.
- c. Lingkungan yang mendorong rasa aman, inklusif, dan bersahabat.
4. Kualitas Kinerja dan Profesionalitas

Seorang guru yang merasa betah biasanya menunjukkan kinerja baik dan profesionalisme yang konsisten. Indikator umum kinerja guru dalam konteks Islami meliputi: pedagogik, profesional, kepribadian, sosial, dan integrasi nilai-nilai Islam.¹¹

Indikatornya:

- a. Perencanaan pembelajaran (RPP/silabus, metode variatif).
- b. Akhlak dan keteladanan secara konsisten.
- c. Interaksi positif dengan santri dan kolega.
- d. Kemampuan komunikasi efektif dan hikmah dalam mengajar.
5. Komunitas yang Kolaboratif

Guru yang merasa didukung oleh kolega, merasa relevan di dalam komunitas, serta mendapat kesempatan berbagi praktik baik cenderung lebih bertahan.

Indikatornya:

- a. Kubologistik tersedianya ruang berkolaborasi dan sharing.
- b. Kesempatan observasi dan diskusi antar guru.
- c. Hubungan profesional dan personal yang hangat antar sesama pengajar maupun pimpinan.

¹¹ Andi Ikhsan Maulana, *Indikator Kinerja Guru dalam Sekolah Islam*, (February 9, 2025).

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dari penelitian ini adalah Peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining.
2. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining.

E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam, khususnya pesantren.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pesantren : memberikan evaluasi dan masukan untuk perbaikan strategi manajemen SDM dan membantu

meningkatkan kebetahan guru melalui rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian

- b. Bagi Direktur SDM : menyediakan wawasan tentang efektivitas strategi yang telah diterapkan dan memberikan referensi untuk pengembangan strategi baru dalam meningkatkan kebetahan guru.
- c. Bagi Guru : memberikan pemahaman tentang upaya pesantren dalam meningkatkan kesejahteraan guru dan menyediakan saluran tidak langsung untuk menyampaikan kebutuhan dan harapan guru kepada manajemen pesantren..

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah mengenai gambaran secara jelas dan sistematis, yang dibuat per bab. Maka penelitian ini dibagi menjadi lima bab sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan dasar dari penelitian yang diambil peneliti. Dalam bab ini terdapat latar belakang masalah yang menjelaskan tentang permasalahan yang sedang diteliti, fokus masalah berisi judul dari penelitian, rumusan masalah berisi pertanyaan yang menjadi pedoman dalam menjawab tujuan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian berisi capaian yang akan dituju serta penelitian yang relevan bertujuan untuk kelengkapan penelitian ini.

Bab II : Kajian Teori

Bab ini berisi teori-teori terkait bidang ilmu yang relevan mengenai setiap variabel yang diteliti dan digunakan sebagai acuan dalam menyusun penelitian ini terutama tentang teori peran Direktur SDM dan peningkatan kebetahan guru di Pesantren.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan rencana penelitian yang meliputi: jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, keabsahan data hingga teknik analisis data.

Bab IV : Hasil Penelitian

Bab ini memberikan penjelasan terkait hasil penelitian yang telah didapatkan dari penelitian yang dilakukan dan diperkuat dengan teori serta sumber data yang berkaitan dengan penelitian.

Bab V : Penutup

Bab ini mengandung kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Peran Direktur Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Peran

Dalam psikologi atau sosiologi, peran mengacu pada tugas dan tanggung jawab yang diharapkan dilakukan oleh individu berdasarkan status atau posisi tertentu dalam suatu struktur sosial atau organisasi. Dalam konteks ini, peran adalah seperangkat perilaku, harapan, dan tugas yang diharapkan dari individu yang berada dalam posisi tertentu, baik dalam kelompok sosial maupun organisasi.

Peran merupakan aspek yang dinamis dalam kedudukan terhadap sesuatu. Apabila seseorang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peran.¹² Peran terdiri atas harapan-harapan yang melekat pada ciri-ciri perilaku tertentu yang seharusnya dilaksanakan oleh seseorang yang menduduki posisi atau status sosial tertentu dalam masyarakat. Setiap peran memiliki tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan oleh pemegang peran. Pendapat lain dalam buku sosiologi suatu pengantar bahwa “Peranan adalah suatu perilaku yang diharapkan oleh orang lain dari seseorang yang menduduki status tertentu”.¹³

¹² Titon Srihardian, *Peran Stakeholders Dalam Pemberdayaan Masyarakat Disabilitas Dan Pelestarian Lingkungan Melalui Inovasi Sosial Di Daerah (Studi Pada Pengembangan Program Inovasi Pertadaya Terhadap Pelestarian Lingkungan Di Banjarmasin, Kalimantan Selatan)*, Volume 6, Nomor 1, Jurnal Jisipol, Bandung, 2022. 111

¹³ Mutiawanthi, *Tantangan “Role”/ Peran Yang Dihadapi Oleh Mantan Perawat Ij-Epa Setelah Kembali Ke Indonesia*, Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora, Vol. 4, No. 2, 2017, Jakarta Selatan. 107

Dari pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa peran melibatkan pengambilan keputusan dan tanggung jawab individu untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi. Direktur Sumber Daya Manusia (SDM) berperan dalam menetapkan kebijakan untuk mencapai tujuan pesantren dan kesejahteraan guru.

Peran direktur SDM di pesantren, sebagaimana dijelaskan oleh para ahli ini, mencakup pengambilan keputusan yang bijaksana, fokus pada kebutuhan SDM, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan dan organisasi pesantren.

Dalam konteks organisasi, peran merujuk pada fungsi dan tanggung jawab yang dimiliki oleh individu berdasarkan posisinya dalam struktur organisasi. Setiap anggota organisasi, baik itu pimpinan, karyawan, atau staf, memiliki peran tertentu yang mendukung tujuan organisasi. Peran ini mencakup tanggung jawab, kewajiban, dan tugas yang diemban oleh individu dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Misalnya, dalam organisasi pendidikan seperti pesantren, peran direktur SDM adalah untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia, seperti guru dan staf, agar dapat memberikan kontribusi maksimal dalam kegiatan pendidikan. Dalam hal ini, peran direktur SDM meliputi berbagai tugas, seperti rekrutmen, pengelolaan kinerja, pengembangan profesional, dan peningkatan kesejahteraan guru.

2. Pengertian Direktur

Secara bahasa, direktur berasal dari kata "direksi" yang memiliki arti pimpinan atau pengarah dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI),

"direktur" didefinisikan sebagai "orang yang memimpin suatu perusahaan atau organisasi" yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan dan keputusan-keputusan strategis dalam organisasi tersebut.¹⁴

Direktur merupakan seorang yang dijadikan pemimpin perusahaan yang diberi kuasa oleh pengusaha untuk menjalankan perusahaan atas nama pengusaha. Direktur juga merupakan pejabat yang di tunjuk oleh Menteri Tenaga Kerja untuk memimpin perusahaannya sendiri atau orang profesional yang ditunjuk oleh pemilik usaha untuk menjalankan dan memimpin perusahaannya. Direktur juga dapat disebut sebagai dewan manager, dewan gubernur, atau dewan eksekutif.¹⁵ Pendapat lain mengatakan bahwa pemimpin perusahaan bertanggung jawab penuh atas kemajuan dan kemunduran perusahaan pada perusahaan berbentuk dewan pimpinan yang disebut Direktur yang di ketuai oleh seorang Direktur Utama.¹⁶

Dari pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang direktur adalah pemimpin puncak dalam organisasi yang memiliki peran penting dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan strategis guna mencapai tujuan organisasi. Selain itu, direktur juga bertanggung jawab dalam mengembangkan visi yang jelas, menetapkan tujuan jangka panjang, serta memotivasi dan menginspirasi tim untuk bekerja sama dalam

¹⁴ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *Edisi Ke-5* (Jakarta: Balai Pustaka, 2016), hlm. 376.

¹⁵ Agus Sardjono, *Pengantar Hukum Dagang*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hlm. 25.

¹⁶ Zainal Asikin, *Hukum Dagang*, (Jakarta, Rajawali Pers, 2010), hlm. 10.

mencapai tujuan tersebut. Sebagai pemimpin, direktur memiliki pengaruh utama dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi.

3. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam istilah manajemen, sumber daya manusia (SDM) mengacu pada seluruh potensi manusia yang dapat memberikan kontribusi bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Pada hakikatnya, SDM merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi itu.¹⁷

Dari pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa SDM merupakan individu-individu yang bekerja di dalam organisasi dengan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Manajemen SDM berfokus pada pengelolaan potensi individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks organisasi, sumber daya manusia adalah individu-individu yang terlibat dalam operasional organisasi dan memiliki kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia mencakup aspek fisik dan psikologis yang dimiliki oleh setiap individu yang bekerja dalam organisasi, baik dalam hal keterampilan teknis, pengetahuan, maupun sikap yang mendukung keberhasilan organisasi. Pengelolaan SDM yang baik akan berfokus pada rekrutmen yang tepat, pengembangan

¹⁷ H. Al Fadjar Ansory, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018) hlm 57.

keterampilan, dan pemeliharaan kesejahteraan karyawan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

4. Pengertian Direktur Sumber Daya Manusia

Menggabungkan kedua konsep di atas, Direktur Sumber Daya Manusia adalah seseorang yang memiliki kedudukan tinggi tinggi dalam organisasi yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengembangan, dan implementasi strategi dan kebijakan sumber daya manusia. Peran ini melibatkan pengawasan terhadap semua aspek manajemen SDM, termasuk rekrutmen, pengembangan tenaga kerja, manajemen kinerja, kompensasi dan tunjangan, hubungan industrial, serta kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan.

B. Kebetahan Guru

1. Pengertian Kebetahan

Secara bahasa, kebetahan berasal dari kata "betah", yang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti perasaan nyaman atau merasa betah dalam suatu kondisi atau tempat. Kebetahan mengacu pada rasa kenyamanan yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalani situasi atau lingkungan tertentu, baik secara fisik maupun psikologis. Orang yang merasa betah dalam suatu tempat atau situasi umumnya merasa nyaman, tenang, dan tidak terganggu, sehingga mereka lebih mudah untuk beradaptasi dan bertahan di dalamnya.¹⁸

Dalam istilah, kebetahan mengacu pada kemampuan individu untuk merasa nyaman dan bertahan dalam suatu lingkungan atau tempat tertentu, baik itu tempat tinggal, pekerjaan, maupun lingkungan sosial lainnya. Kebetahan sering dikaitkan dengan kondisi yang dapat mendukung kesejahteraan psikologis seseorang.

¹⁸ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *Edisi Ke-5* (Jakarta: Balai Pustaka, 2016), hlm. 158.

Dalam konteks organisasi, kebetahan lebih merujuk pada tingkat kenyamanan karyawan dalam lingkungan kerja, yang mencakup aspek fisik dan sosial. Sebuah organisasi yang memiliki tingkat kebetahan tinggi akan memiliki karyawan yang puas, termotivasi, dan cenderung lebih produktif.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kebetahan guru di Pesantren :

- a. Fasilitas dan infrastruktur pendidikan. Fasilitas pembelajaran yang lengkap dan memadai seperti ruang kelas, perpustakaan dan teknologi pendidikan akan mempengaruhi keberadaan guru karena mendukung proses belajar-mengajar agar para guru merasa nyaman dalam mengajar. Kondisi Lingkungan Pesantren yang kondusif juga sangat penting untuk meningkatkan kebetahan guru yang pada gilirannya berdampak pada keberadaan mereka di pesantren.
- b. Kebijakan penggajian dan tunjangan. Salah satu faktor utama dalam mempertahankan keberadaan guru adalah kebijakan penggajian yang adil dan memadai, gaji dan tunjangan yang diberikan sesuai dengan standar dan kebutuhan hidup guru. Selain gaji, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, dan fasilitas lain dapat mempengaruhi kebetahan guru. Hal ini bisa meningkatkan loyalitas guru terhadap pesantren.
- c. Pengembangan profesionalisme guru. Dengan adanya program pelatihan dan pengembangan bagi para guru untuk meningkatkan kompetensi mereka, hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga membuat guru merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap mengajar di pesantren.

- d. Sistem manajemen yang efisien. Guru cenderung lebih betah bekerja di tempat yang memiliki sistem manajemen yang jelas dan terorganisir. Hal ini termasuk pembagian tugas yang adil, komunikasi yang lancar antara pimpinan pesantren dan guru, serta perencanaan yang matang untuk kegiatan-kegiatan yang terkait dengan pengajaran.
- e. Penghargaan terhadap prestasi guru. Pemberian penghargaan atau pengakuan terhadap prestasi pengajaran yang dilakukan oleh guru, seperti pemberian sertifikat, penghargaan tahunan, atau penghargaan lainnya, dapat meningkatkan rasa dihargai dan meningkatkan loyalitas.

2. Pengertian Guru

Secara bahasa, guru berasal dari bahasa Sanskerta "guru", yang berarti orang yang mengajarkan pengetahuan dan keterampilan kepada orang lain, atau dapat juga berarti orang yang memberikan bimbingan dan petunjuk. Dalam bahasa Indonesia, guru sering diartikan sebagai seseorang yang mengajar dan mendidik untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan karakter muridnya.¹⁹

Dalam istilah pendidikan, guru merujuk pada seseorang yang memiliki kompetensi dalam bidang tertentu dan bertanggung jawab untuk mengajarkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai tertentu kepada peserta didik. Guru memiliki tugas untuk mendidik, mengajar, dan membimbing murid untuk mencapai tujuan pembelajaran. Selain itu, guru juga berperan dalam pengembangan karakter dan pembentukan kepribadian murid agar menjadi individu yang baik dan berguna bagi masyarakat.

¹⁹ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), *Edisi Ke-5* (Jakarta: Balai Pustaka, 2016), hlm. 619.

Muhammad Qoyyim dalam bukunya *Manajemen Pendidikan* menjelaskan bahwa guru adalah seorang pendidik yang memiliki peran dalam mengembangkan kompetensi peserta didik. Guru tidak hanya menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga berfungsi sebagai pembimbing, motivator, dan fasilitator yang dapat mempengaruhi perkembangan kepribadian peserta didik. Guru adalah figur yang membantu siswa mencapai potensi maksimal mereka baik dalam aspek kognitif, afektif, maupun psikomotor.²⁰

Edi Purwanto dalam bukunya *Pendidikan dan Pembelajaran* menyatakan bahwa guru adalah seorang yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang dituntut untuk mengembangkan kualitas peserta didik. Guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai ilmu, tetapi juga sebagai pembimbing karakter dan moral peserta didik. Guru memiliki kewajiban untuk menumbuhkan sikap kritis, kreatif, dan mandiri pada siswa, serta menjadi panutan dalam kehidupan sehari-hari mereka.²¹

Siti Fatimah dalam bukunya *Kepemimpinan Pendidikan* menyatakan bahwa guru adalah figur yang memiliki tanggung jawab tidak hanya dalam proses pengajaran, tetapi juga dalam pembentukan karakter, sikap, dan etika peserta didik. Guru dituntut untuk dapat mendidik dan mengarahkan peserta didik agar mampu menjadi individu yang baik dalam berbagai aspek kehidupan. Selain itu, guru juga memiliki peran penting dalam membangun hubungan

²⁰ Muhammad Qoyyim, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), hlm. 95.

²¹ Edi Purwanto, *Pendidikan dan Pembelajaran* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 66.

yang harmonis dengan siswa dan menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan.²²

Dari ketiga pendapat para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Guru adalah pendidik yang tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga berfungsi sebagai pembimbing dan motivator, yang membantu siswa mengembangkan potensi mereka dalam berbagai aspek.

Guru adalah seseorang yang memiliki kompetensi pedagogik, sosial, dan kepribadian, yang bertanggung jawab untuk mengembangkan kualitas siswa melalui pengajaran, pembimbingan, dan pembentukan karakter.

Guru adalah figur yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengarahkan siswa untuk menjadi individu yang baik, baik dalam aspek akademik, sosial, maupun moral, serta menciptakan suasana pembelajaran yang mendukung perkembangan siswa.

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ
وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ

Artinya:

"Sebagaimana (Kami telah menyempurnakan nikmat Kami kepadamu) Kami telah mengutus kepadamu seorang Rasul dari kalanganmu yang membacakan ayat-ayat Kami kepadamu, menyucikan kamu, mengajarkan kepadamu Al-Kitab dan Hikmah,

²² Siti Fatimah, *Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 102.

serta mengajarkan apa yang belum kamu ketahui." QS. Al-Baqarah : 151).²³

Ayat ini menekankan peran Rasulullah sebagai pendidik (guru terbesar) yang mengajarkan Al-Qur'an, hikmah, dan ilmu.

3. Pengertian Kebetahan Guru

Menggabungkan kedua konsep di atas, kebetahan guru adalah keadaan di mana guru merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Ini tidak hanya mencakup aspek fisik dari lingkungan kerja, tetapi juga aspek sosial dan emosional yang mendukung kesejahteraan psikologis guru.

Secara bahasa, kebetahan merujuk pada kondisi di mana seseorang merasa nyaman, betah, dan tidak ingin berpindah atau keluar dari suatu tempat. Dalam konteks kebetahan guru, istilah ini menggambarkan keadaan di mana seorang guru merasa puas, nyaman, dan berkomitmen untuk terus mengajar di lingkungan pendidikan tertentu, dalam hal ini pesantren. Kebetahan guru ini berhubungan dengan tingkat kenyamanan dan kesejahteraan guru baik secara fisik, mental, maupun sosial di tempat kerjanya.

Secara umum, kebetahan guru diartikan sebagai kondisi di mana guru merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi untuk bertahan di tempat kerjanya. Hal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas penggajian, dukungan sosial, kesejahteraan emosional, kesempatan pengembangan profesional, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, menciptakan

²³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. Al-Baqarah: 151.

kondisi yang mendukung kebetahan guru sangat penting untuk memastikan kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Kebetahan Guru merujuk pada perasaan nyaman dan dihargai yang dirasakan guru dalam lingkungan kerja, yang berpengaruh pada kualitas pengajaran dan pembimbingan mereka terhadap siswa. Kebetahan yang tinggi pada guru dapat meningkatkan komitmen, motivasi, dan kepuasan kerja, yang berdampak langsung pada kinerja pendidikan dan kualitas hubungan antar individu di tempat kerja.

C. Pesantren

1. Pengertian Pesantren

Kata pesantren dalam bahasa Indonesia merujuk pada tempat atau lembaga pendidikan yang mengajarkan ilmu agama Islam, terutama yang berkaitan dengan fikih, tafsir, hadis, dan ilmu-ilmu keislaman lainnya. Secara etimologis, pesantren dapat diartikan sebagai tempat untuk belajar bagi para santri.²⁴

Pesantren dalam istilah lebih merujuk pada lembaga pendidikan Islam tradisional yang biasanya mengajarkan ilmu agama secara intensif. Pesantren seringkali terdiri dari dua komponen utama: kiai atau pemimpin pesantren yang bertanggung jawab atas pengajaran dan santri yang merupakan para pelajar yang belajar di pesantren tersebut. Di Indonesia, pesantren memainkan peran penting dalam pembentukan karakter moral dan spiritual masyarakat. Pesantren juga sering dianggap sebagai lembaga yang menjaga dan

²⁴ Ismail, M., *Pesantren dan Sistem Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2015), hlm 35.

meneruskan tradisi pendidikan Islam yang mendalam, yang bisa mencakup pengajaran kitab-kitab kuning atau literatur klasik Islam.²⁵

Nurchalish Madjid pernah menegaskan, pesantren ialah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan bercorak tradisional, unik dan indigenous.²⁶ Mastuhu memberikan pengertian dari segi terminologis adalah sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.²⁷

Dari pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional yang memiliki peran sentral dalam peradaban Indonesia. Sebagai artefak peradaban, pesantren dibangun dengan karakter yang khas, unik, dan bersifat indigenous, mencerminkan warisan budaya serta tradisi keagamaan masyarakat Indonesia. Dalam pengertian terminologis, pesantren bukan hanya sekadar tempat pendidikan, tetapi juga sebagai institusi yang mendalami, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam. Pendidikan di pesantren sangat menekankan pada pembentukan moral keagamaan, yang menjadi pedoman utama dalam kehidupan sehari-hari.

Oleh karena itu, pesantren tidak hanya mengajarkan ilmu agama, tetapi juga membimbing para santri untuk menginternalisasi nilai-nilai

²⁵ Azra, A., *Pesantren: Transformasi dan Responsi Sosial* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), hlm 78.

²⁶ Nurcholish Madjid, *Islam, Kemodernan, dan Keindonesiaan* (Jakarta: PT. Mizan, 2015), hlm 87.

²⁷ Mastuhu, M., *Pendidikan Islam: Dari Tradisional ke Modern* (Jakarta: Rajawali Press, 2015), hlm 102.

spiritual dan etika yang menjadi landasan dalam berperilaku di tengah masyarakat. Dengan demikian, pesantren berperan penting dalam membentuk karakter santri yang tidak hanya cerdas dalam ilmu pengetahuan, tetapi juga kuat dalam aspek moral dan spiritual.

2. Jenis-jenis Pesantren

Jenis-jenis pondok pesantren ada empat bagian yaitu: (a) pondok pesantren dilihat dari sarana dan prasarana, (b) pondok pesantren dilihat dari ilmu yang diajarkan, (c) pondok pesantren dilihat dari jumlah santri, dan (d) pondok pesantren dilihat dari bidang pengetahuan. Keempat jenis pondok pesantren itu dijelaskan sebagai berikut:

a) Pondok pesantren dilihat dari sarana dan prasarana.

Pondok pesantren dilihat dari sarana dan prasarana merupakan jenis pondok pesantren yang menggambarkan bahwa secara umum pondok pesantren memiliki sarana dan prasarana sebagainya antara lain: (a) tempat tinggal kyai, (b) tempat tinggal santri, (c) tempat belajar bernama, (d) tempat ibadah (sembahyang), (e) tempat memasak (dapur) santri, dan lain.

Kelengkapan sarana dan prasarana pondok pesantren yang satu dengan yang lain bisa jadi berbeda. Hal ini tergantung pada tipe pesantrennya, atau paling tidak tergantung pada keinginan dan kemampuan Kyai yang mendirikan dan mengelola pesantren bersangkutan.

Apapun bentuk dan tipenya, sebuah institusi dapat disebut sebagai Pondok Pesantren apabila memiliki sekurang-kurangnya tiga unsur pokok, yaitu: (1) adanya kyai yang memberikan pengajaran, (2) para santri yang belajar dan tinggal di pondok, dan (3) adanya masjid sebagai tempat ibadah dan tempat mengaji.

b) Pondok pesantren dilihat dari ilmu yang diajarkan.

Sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan pesantren yang begitu pesat maka pesantren diklasifikasikan menjadi 3 macam yaitu: (1) pesantren tradisional (salafiyah), (2) pesantren modern (kalafiyah), dan (3) pesantren komprehensif sebagaimana berikut ini:

- 1) Pesantren tradisional (Salafiyah). Pesantren tradisional (salafiyah) yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya dengan menggunakan sistem "halaqah", artinya diskusi untuk memahami isi kitab bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya yang diajarkan oleh kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab. Santri yakin bahwa kyai tidak akan mengajarkan hal-hal yang salah, dan mereka yakin bahwa isi kitab yang dipelajari benar. Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kyai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap didalam pondok (santri mukim), dan santri yang tidak menetap di dalam pondok (santri kalong). Sedangkan sistem madrasah (schooling) diterapkan hanya untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran umum. Disamping sistem sorogan juga menerapkan sistem bandongan. Contoh dari pesantren salaf antara lain adalah Pesantren Lirboyo dan Pesantren Ploso di Kediri, Pesantren Tremas di Pacitan, Pesantren Maslahul Huda di Pati, Pesantren An-Nur di Sewon Bantul, Pesantren Mukhtajul Mukhtaj di Mojo tengah Wonosobo.

- 2) Pesantren Modern (Khalafiyah). Pesantren Modern (Khalafiyah) yaitu pondok pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah kedalam pondok pesantren. Pengajian kitab-kitab klasik tidak lagi menonjol, bahkan ada yang hanya sekedar pelengkap, tetapi berubah menjadi mata pelajaran atau bidang studi. Perkembangan ini sangat menarik untuk diamati sebab hal ini akan mempengaruhi keseluruhan sistem tradisi pesantren, baik sistem kemasyarakatan, agama, dan pandangan hidup. Homogenitas kultural dan keagamaan akan semakin menurun dengan keanekaragaman dan kompleksitas perkembangan masyarakat. Indonesia modern. Namun demikian hal yang lebih menarik lagi ialah kelihatannya para kyai telah siap menghadapi perkembangan jaman.

Meskipun kurikulum Pesantren Modern (Khalafiyah) memasukkan pengetahuan umum di pondok pesantren, akan tetapi tetap dikaitkan dengan ajaran agama. Sebagai contoh ilmu sosial dan politik, pelajaran ini selalu dikaitkan dengan ajaran agama.

- 3) Pondok Pesantren Komprehensif. Pondok pesantren komprehensif yaitu pondok pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan dan wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Lebih jauh daripada itu pendidikan masyarakatpun menjadi garapannya, kebesaran pesantren dengan akan terwujud bersamaan dengan meningkatnya kapasitas pengelola pesantren dan jangkauan programnya di masyarakat. Karakter pesantren yang demikian

inilah yang dapat dipakai untuk memahami watak pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat.

c) Pondok Pesantren dilihat dari jumlah santrinya.

Pondok pesantren dilihat dari jumlah santrinya merupakan jenis pondok pesantren yang menggambarkan termasuk pondok pesantren besar, pondok pesantren menengah, dan pondok pesantren kecil. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan Dhofier bahwa pesantren dibagi menjadi 3 kelompok yaitu:

- 1) Pondok pesantren yang memiliki jumlah santri lebih besar dari 2000 orang termasuk pondok pesantren besar. Contoh dari pondok pesantren ini adalah Lirboyo, dan Ploso di Kediri, Gontor ponorogo, Tebuireng, Denanyar Jombang, As-Syafi'iyah Jakarta dan sebagainya. Pondok jenis ini biasanya berskala nasional. Bahkan pondok modern Gontor Ponorogo mempunyai santri yang berasal dari luar negeri seperti Malaysia, Singapura, dan Brunei.
- 2) Pondok pesantren yang memiliki jumlah santri antara 1000 sampai 2000 orang termasuk pondok pesantren menengah. Contoh dari pondok pesantren ini adalah Maslakul Huda Kajen-Pati. Pondok pesantren ini biasanya berskala regional.
- 3) Pondok pesantren yang memiliki santri kurang dari 1000 orang termasuk pesantren kecil. Contoh pondok pesantren jenis ini adalah Tegalsari (Salatiga), Kencong dan Jampes di Kediri. Pondok pesantren ini biasanya berskala lokal pondok, bahkan ada juga yang regional.

d) Pondok Pesantren dilihat dari bidang pengetahuan

Pondok pesantren dilihat dari bidang pengetahuan merupakan jenis pondok pesantren yang menggambarkan kajian pengetahuan yang ada pada pesantren tersebut dibagi menjadi tiga

jenis. Ketiga jenis pesantren tersebut adalah (1) Pondok pesantren tasawuf: jenis pesantren ini pada umumnya mengajarkan pada santrinya untuk selalu menghambakan diri kepada Allah sang pencipta, dan banyak bermunajat kepada-Nya. Contoh pondok PETA Tulungagung, Pondok Bambu Runcing Parakan, (2) Pondok pesantren Fiqh: jenis pesantren ini pada umumnya lebih menekankan kepada santri untuk menguasai ilmu fiqih atau hukum Islam, sehingga diharapkan santri lulusannya dapat menyelesaikan permasalahan hidup berdasarkan hukum Islam. Contoh Pondok Pesantren Langitan Tuban, (3) Pondok pesantren alat: jenis pesantren ini pada umumnya lebih mengutamakan pengajaran tentang gramatika bahasa Arab dan pengetahuan filologis dan etimologis, dengan pelajaran utama Nahwu dan Sharaf.²⁸

D. Penelitian Yang Relevan

Penelitian ini tidak terlepas dari kajian penelitian terdahulu yang relevan. Temuan-temuan dari penelitian terdahulu dapat dimanfaatkan untuk memperdalam analisis dan mengembangkan penelitian ini lebih lanjut, serta menjadi landasan dalam menentukan sudut pandang penelitian yang dilakukan. Penelitian di bawah ini merupakan penelitian yang relevan dengan judul yang akan diteliti, yaitu berkaitan dengan peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan ketahanan guru di suatu lembaga pendidikan tertentu.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sara Mutia (2022) dengan judul “Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Santri Di Dayah Darul Huda Kecamatan Sawang

²⁸ Muhammad Shodiq, *Pesantren dan perubahan sosial*, Jurnal Sosiologi Islam 1.1 (2011): hlm 111-122.

Kabupaten Aceh Selatan”.²⁹ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah Pengelolaan SDM yang baik dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kinerja guru. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Zuhrotul Jannah (2022) dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Desa Karyamukti Kecamatan Pataruman Kota Banjar”.³⁰ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah Metode Pengembangan SDM pada santri Pondok Pesantren Bustanul Ulum terdiri dari metode demonstrasi, metode latihan instruksi pekerjaan dan metode *coaching*.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Multasan (2019) dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nuhiyah Pambusuang Kecamatan Balanipa Kabupaten Polewali Mandar”.³¹

²⁹ Sara Mutia, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Santri Di Dayah Darul Huda Kecamatan Sawang Kabupaten Aceh Selatan*, (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2022)

³⁰ Zuhrotul Jannah, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Desa Karyamukti Kecamatan Pataruman Kota Banjar*, (Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022)

³¹ Multasan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nuhiyah Pambusuang Kecamatan Balanipa Kabupaten Polewali Mandar*, (UIN Alauddin Makassar, 2019)

Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu bisa dilihat dari kesadaran guru meningkat, pemaksimalan pelajaran, peningkatan kapasitas pengajar, evaluasi dan pemanfaatan media.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Enike Junisia (2018) dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu”.³² Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah Manajemen Pengembangan SDM di Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu dimulai dengan proses perencanaan, pengembangan, pelatihan dan evaluasi. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Irwan Sahril (2022) dengan judul “Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kebetahan Guru Di Pondok Pesantren Modern Al-Zakiyah Malela”.³³ Dengan metode penelitian kuantitatif, hasil dari penelitian ini adalah tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen SDM

³² Enike Junisia, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu*, UIN Raden Intan Lampung, 2018)u

³³ Irwan Sahril, *Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kebetahan Guru Di Pondok Pesantren Modern Al-Zakiyah Malela*, (Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2022)

terhadap kepuasan kinerja guru di Pondok Pesantren Modern Al-Zakiyah Malela, hal ini terdapat dari pengaruhnya hanya sebesar 3,8% saja.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Puga Okta Jaya (2018) dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru Di Pondok Pesantren Ibnu Qoyyim Putri Gandu Sedangtirto Berbah Sleman Yogyakarta”.³⁴ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah proses pengembangan SDM guru masih mempunyai kendala karena belum adanya struktur yang dibentuk.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Nurbaeti (2019) dengan judul “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah Di Pondok Pesantren SMA Immim Putra Makassar”.³⁵ Dengan metode penelitian kuantitatif, hasil dari penelitian ini adalah penerapan manajemen SDM di Pondok

³⁴ Oga Okta Jaya, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru Di Pondok Pesantren Ibnu Qoyyim Putri Gandu Sedangtirto Berbah Sleman Yogyakarta*, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018)

³⁵ Nurbaeti, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah Di Pondok Pesantren SMA Immim Putra Makassar*, (UIN Alauddin Makassar, 2019)

Pesantren SMA IMMIM Putra Makassar masih rendah dengan presentase sebesar 15,62%.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Wijhatul Amalina (2021) dengan judul “Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia Santri Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap”.³⁶ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah manajemen modern belum sepenuhnya bisa diterapkan di Pondok Pesantren El-Tibyan hal tersebut dapat dilihat dari prinsip-prinsip manajemen yang belum dipegang oleh Pondok Pesantren El-Tibyan.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Reski Amelia (2023) dengan judul “Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Alkhairaat Biromaru”.³⁷ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah peran

³⁶ Wijhatul Amalina, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia Santri Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap*, (Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2021)

³⁷ Reski Amalia, *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Alkhairaat Biromaru*, (UIN Datokarma Palu, 2023)

manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja guru di MA Alkhairaat Biromaru dilakukan melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dikatakan cukup baik.

Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Rahma Halimatus Sadiyah (2024) dengan judul “Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Guru Di SLB Negeri Purbalingga”.³⁸ Dengan metode penelitian kualitatif, hasil dari penelitian ini adalah strategi pengembangan manajemen SDM khususnya bagi guru SLB Negeri Purbalingga telah melalui proses perumusan strategi pengembangan hingga pada pelaksanaan kegiatan secara sistematis dan tepat guna. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada fokus pengelolaan SDM di Pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tidak spesifik pada peran Direktur SDM di Pesantren tertentu.

³⁸ Rahma Halimatus, *Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Guru Di SLB Negeri Purbalingga*, (UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2024)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pesantren Darunnajah 2 Cipining yang beralamat di Jl. Argapura RT.02/RW.03 Kecamatan Cigudeg, Kabupaten Bogor, Jawa Barat 16660. Waktu penelitian dilaksanakan selama tujuh bulan yaitu Februari - Agustus 2025.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dan bersifat deskriptif. Bogdan dan Taylor mengemukakan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³⁹

Penelitian kualitatif bertujuan memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti dan kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. Dari pengertian di atas maka penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif yang dimana lebih fokus kepada hasil wawancara kepada informan untuk mendapatkan data yang diinginkan.

Penelitian studi kasus bertujuan untuk memahami suatu kasus secara rinci dan mendalam dalam konteks yang terbatas. Kasus yang dimaksud bisa berupa individu, kelompok, organisasi, peristiwa, atau komunitas dalam waktu tertentu. Pendekatan ini menekankan pada pengumpulan data yang kaya dan beragam, serta analisis data yang dapat mengungkapkan nuansa dan makna dari fenomena yang sedang diteliti.

³⁹ Lexi J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2008), hlm 4.

Pada penelitian studi kasus yang bersifat deskriptif, peneliti tidak hanya mengumpulkan informasi tentang kejadian atau fenomena, tetapi juga berusaha untuk menggambarkan bagaimana peristiwa tersebut berlangsung, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta dampak-dampak yang ditimbulkannya. Dengan kata lain, penelitian ini berusaha memberikan gambaran yang komprehensif tentang suatu fenomena yang terjadi dalam konteks yang alami.

Pendekatan ini dipilih karena dapat memberikan pemahaman mendalam tentang peran Direktur SDM dalam konteks spesifik Pesantren Darunnajah 2 Cipining, pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi yang kaya akan konteks dan pengalaman para partisipan.

C. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan dapat dibagi menjadi dua jenis: sumber data primer dan sumber data sekunder. Kedua jenis sumber data ini memiliki peran penting dalam memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menganalisis fenomena yang diteliti.

1. Sumber Data Primer

Berupa teks hasil wawancara dan diperoleh melalui wawancara dengan informan yang merupakan persuasive random sumpling, data dapat direkam ataupun dicatat.⁴⁰ Sumber data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah Direktur SDM dan Guru Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Sumber data tersebut dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa individu-individu tersebut merupakan pihak yang terlibat langsung dalam prosesnya.

2. Sumber Data Sekunder

⁴⁰ Jonathan sarwono, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 209.

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang telah ada dan telah dikumpulkan oleh pihak lain, seperti buku, artikel, laporan penelitian sebelumnya, atau arsip yang sudah ada. Data sekunder ini tidak diperoleh langsung dari fenomena yang diteliti, tetapi dapat memberikan informasi tambahan atau latar belakang yang penting dalam penelitian.

Data sekunder adalah sumber data yang tidak diberikan secara langsung kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen. Data sekunder digunakan sebagai pendukung data primer yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber. Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan dokumentasi. Hal yang diobservasi adalah nilai-nilai dan norma-norma yang diterapkan di lingkungan sekolah dan lingkungan masyarakat sekitar. Peneliti juga memanfaatkan data yang bersumber dari dokumen berupa data prestasi dan pelanggaran, program pengembangan guru, catatan kehadiran dan kealfaan, data pengunduran diri yang dianggap dapat menunjang dan memperkuat informasi yang diperoleh sebelumnya.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merujuk pada cara atau metode yang digunakan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.⁴¹ Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti terhadap fenomena yang sedang diteliti dalam konteks alaminya. Peneliti secara aktif mencatat berbagai aspek yang relevan

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, edisi revisi, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 134-135.

dengan fokus penelitian, mencakup perilaku, interaksi, dan kondisi lingkungan tanpa mengganggu atau mempengaruhi situasi yang diamati. Observasi dibagi menjadi dua jenis, yaitu observasi partisipan dan observasi non-partisipan. Observasi partisipan berarti peneliti ikut serta dalam aktivitas sehari-hari subjek penelitian. Sedangkan, observasi non-partisipan berarti peneliti hanya mengamati aktivitas subjek yang diteliti dan tidak ikut secara langsung. Penelitian ini menggunakan observasi non-partisipan dimana peneliti hanya mengamati subjek penelitian. Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi terhadap nilai-nilai dan norma-norma yang diterapkan di lingkungan pesantren dan lingkungan masyarakat sekitar.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga, dapat dikonstruksikan makna dari suatu topik tertentu.⁴² Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan pihak terkait tanpa adanya pemaksaan jawaban. Peneliti menggunakan panduan wawancara yang telah disusun sistematis berupa garis besar permasalahan yang akan diteliti dengan memberikan pertanyaan yang mudah dipahami oleh lawan bicara, serta tidak berpatokan pada jawaban tertentu. Adapun yang dipersiapkan peneliti dalam wawancara adalah alat perekam suara dan buku untuk mencatat poin-poin penting dalam wawancara. Wawancara dilakukan dengan Direktur SDM dan Guru Pesantren Darunnajah 2 Cipining.

3. Dokumentasi

⁴² Suginoyo, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018)

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka, dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.⁴³ Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa data prestasi dan pelanggaran, program pengembangan guru, catatan kehadiran dan kealfaan dan data tingkat kebetahan guru.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan tahap dimana peneliti mengumpulkan dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan selama proses pengumpulan data, dimulai dari perumusan masalah sebelum penelitian sampai tahap penulisan hasil penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana.

1. Kondensasi Data

Kondensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, meringkas, dan mengubah data yang ada dalam transkrip wawancara. Peneliti memilih data yang diperoleh dari penelitian, meliputi transkrip wawancara, dokumen, dan catatan lapangan. Data-data ini kemudian dikelompokkan berdasarkan rumusan masalah. Data wawancara dijadikan sebagai data utama, sementara hasil observasi dan studi dokumen berfungsi sebagai data pendukung.

2. Penyajian Data

⁴³ Suginoyo, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018)

Penyajian data adalah proses mengorganisasi dan menyusun data sehingga membentuk pola yang mudah dipahami. Data dapat disajikan dalam bentuk uraian, bagan, atau hubungan antar kategori yang dapat membantu pembaca dalam memahami data. Peneliti melakukan penyusunan data dan kemudian mendeskripsikannya sesuai dengan rumusan masalah.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam tahapan analisis adalah penarikan kesimpulan. Setelah data disusun, dideskripsikan, dan disajikan dalam hasil penelitian dengan disertai bukti-bukti lapangan dari kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka tahapan akhirnya adalah berupa penarikan kesimpulan dan pemberian saran. Peneliti membuat kesimpulan dan saran atas hasil penelitian tentang analisis peran direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru pesantren darunnajah 2 cipining.

F. Teknik Validasi Data

Teknik validasi data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi. Triangulasi dapat diartikan sebagai Teknik pengumpulan data yang gabungan dari berbagai teknik dan sumber data.⁴⁴ Penerapan triangulasi pada penelitian ini menggunakan tiga metode:

1. Triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan dan mencocokkan temuan peneliti pada saat proses analisis. Data tersebut berupa hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.
2. Triangulasi data, yaitu membanding-bandingkan data yang ditemukan dalam situasi yang berbeda. Data tersebut diperoleh dari

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 96-97.

tiga jenis, yaitu pihak terkait, waktu, dan tempat. Berikut adalah penjelasannya:

- a. Pihak terkait, yaitu dengan mengumpulkan data penelitian dari pihak-pihak terkait dengan aktivitas yang sama.
 - b. Waktu, merupakan data yang dikumpulkan selama waktu penelitian tersebut dilaksanakan.
 - c. Tempat, yaitu data penelitian dilaksanakan di Pesantren Darunnajah 2 Cipining.
3. Triangulasi sumber, yaitu peneliti mengumpulkan data dari hasil wawancara dengan Direktur SDM dan Guru Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Kemudian beberapa sumber tersebut dideskripsikan dan dikategorisasikan mana yang memiliki pandangan yang sama dan pandangan yang berbeda.

Universitas
Darunnajah

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor

1. Profil Pesantren

Nama Pesantren	: Pesantren Darunnajah 2 Cipining
Tanggal berdiri	: 18 Juli 1988
Pendiri/ Penyelenggara	: Yayasan Darunnajah Jakarta
NSPP	: 512332010347
NPWP	: 02.486.689.9.404.000
Akte pendirian	: No. 88, tanggal 22 September 1986
Notaris	: Ny. Yetty Taher, SH. Jakarta
Pimpinan Yayasan	: Dr. K.H. Busthomi Ibrahim, M.Ag.
Pimpinan Pesantren	: KH. Jamhari Abdul Jalal, Lc.
Lokasi Pesantren	: Jl. Argapura, Kec. Cigudeg, Kab. Bogor, Jawa Barat 16660
Tanah	:
Status	: Wakaf
SK Gubernur Jawa Barat	: No. 593.82/SK.259.S/AGR-DA/225-87, tanggal 24 Februari 1987
Luas	: 270 hektar
Jumlah peserta didik	: 2.140 santri
TMI	: 1.696 santri
Non TMI	: 444 santri

2. Struktur Pesantren

Pimpinan Pesantren	: K.H. Jamhari Abdul Jalal, Lc.
Pengawas Pesantren	: Ngatijan Yani, S.Pd.I. Isa Abdillah, S.E Kamilin, S.Pd.I

Ka. Dept. Sekretaris	: Hasan Basri, Lc.
Ka. Dept. Keuangan	: Giyanto, S.E.
Ka. Dept. Pendidikan	: Imam Ghozali, S.Pd.I
Ka. Dept. Rumah Tangga	: Munip Rahman, S.Pd.I
Ka. Dept. Usaha	: Abdul Munir, S.Pd.I
Ka. Dept. Humas	: Kanafi Salman, M.Pd.
Ka. Dept. Pengasuhan	: Sholehudin Hidayat, S.Pd.
Ka. Dept. SDM	: M. Yogi Saputra, M.Pd.
Ka. Taman Kanak-kanak	: Munaroh, S.Pd.I
Ka. PAUD	: Suhaeti, S.Pd.I
Ka. Madrasah Ibtidaiyah	: Hari Wijaya, S.Pd.
Ka. Madrasah Diniyah	: Saiful Bahri, S.Pd.I.
Ka. Madrasah Tsanawiyah	: Zaenal Muttaqien, S.E
Ka. SMP	: Iwan Setiawan, S.Pd.I
Ka. Madrasah Aliyah	: Fariz Khaerul Fazri, Lc.
Ka. SMK	: Syarifudin, S.Pd.

3. Sejarah

Pada tahun 1985 -1986 mulai dirasakan bahwa Pesantren Darunnajah 1 Ulujami di Jakarta Selatan tidak dapat menampung seluruh peminat yang mendaftar. Hal ini mendorong pendiri Pesantren untuk segera mencari lokasi lain guna membuka Pesantren baru sebagai pengembangan dari Pesantren yang telah ada, agar dapat menampung minat para pendaftar tersebut.

Maka pada tahun 1986, dimulai pencarian lokasi tanah yang memungkinkan, dan akhirnya ditemukanlah di Kampung Cipining, Desa Argapura, Kecamatan Cigudeg, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Lalu dimulai pembelian tanah tegalan dan perkebunan milik penduduk, dari hasil iuran santri Darunnajah Ulujami dan donator

serta para dermawan. Selanjutnya dikukuhkan dengan persetujuan Gubernur Jawa Barat (Tertuang dalam SK. No. 593.82/SK. 259.S/AGR-DA/225-87, tanggal 24 Februari 1987) di lokasi seluas 70 hektar.

Pembebasan tanah wakaf tersebut sampai kini telah mencapai 50 hektar lebih. Adapun sisanya seluas kira-kira 20 hektar masih terus diupayakan pembebasannya dan menanti uluran tangan para muhsinin dan dermawan yang berminat menginvestasikan hartanya untuk dipetik hasilnya kelak, melalui jalur infaq, wakaf dan/atau shodaqoh jariyah serta hibah.

Pada tahun 1987 dimulai pembangunan 16 ruang kamar dan kelas serta beberapa bangunan lain yang kemudian dapat diselesaikan pada bulan Juni 1988. Pada tanggal 18 Juli 1988, diresmikanlah pembukaan Pesantren Darunnajah 2 Cipining, Bogor dan program pendidikannya dengan jumlah santri putra sebanyak 200 orang (kelas I Tarbiyatul Mu'allimin Al Islamiyah/ I MTs.). hampir seluruh santri berasal dari peminat yang mendaftar di Pesantren Darunnajah 1 Ulujami Jakarta. Hadir pada acara pembukaan tersebut antara lain Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor, Pengurus Yayasan Darunnajah, tokoh masyarakat sekitar Pesantren dan segenap santri dan wali santri.

4. Latar Belakang

- a. Rasa ingin berbuat banyak oleh pendiri Pesantren Darunnajah 1 Ulujami Jakarta, K.H. Abdul Manaf Mukhayyar dalam mendidik putra-putri kaum muslimin.
- b. Membantu program pemerintah mencerdaskan kehidupan Bangsa dalam rangka pembangunan manusia seutuhnya.

- c. Banyak calon pelajar yang tidak tertampung lagi di Pesantren Darunnajah 1 Ulujami (sejak tahun 1985), telah mendorong untuk segera diwujudkan Pesantren baru yang luas arealnya, tenang lingkungannya, dan jauh dari pengaruh luar yang negatif.

5. Visi-Misi

“IMAMA”

Imam : Pemimpin

Muttaqien : Bertaqwa

‘Alim : Berpengetahuan luas (Ulama)

Muballigh : Menyampaikan/mengaplikasikan ilmunya

‘Amil : Terampil

B. Temuan Penelitian

1. Peran Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.

a. Strategi

Direktur SDM Ustadz Yogi Saputra menjelaskan ”Peran yang dilakukan oleh direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru itu ada lima hal, diantaranya: melakukan pembinaan kepada guru-guru, melakukan kegiatan formal dan informal, melakukan peningkatan SDM, meningkatkan kesejahteraan guru dan memberikan reward/penghargaan. Jadi ada lima strategi yang dilakukan oleh direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru.”

Mengenai konflik dan masalah antar guru Direktur SDM Ustadz Yogi Saputra menyampaikan ”Untuk menengahi konflik antar guru yaitu dengan melakukan pembinaan, melakukan pembinaan guru-guru itu ada beberapa hal yang

dilakukan diantaranya pembinaan ketika rapat kamisan, pembinaan 1 bulan sekali khusus guru baru, pembinaan guru per angkatan, pembinaan personal, sharing session malam jum'at dan mengadakan program murobbi murobbiyah.”

Kaitannya dengan pelatihan yang diadakan beliau juga menyampaikan ”Untuk pelatihan di awal tahun ada In House Training Pendidikan dan Pengasuhan adapun yang sudah berjalan rutin beberapa tahun terakhir ada pelatihan excellent service, protokoler, hospitality dan table manner terkait pelayanan kepada tamu maupun wali santri. Sementara ini untuk usulan pelatihan yang dibutuhkan para guru belum ada dan akan ditindak lanjuti secara berkala insyaallah.”

Sebagai bentuk pendampingan kepada guru baru beliau menambahkan ”Pelatihan yang diprioritaskan untuk guru baru dan umumnya untuk seluruh guru adalah pelayanan dan komunikasi terutama kepada wali santri.”⁴⁵

b. Komunikasi

Terkait dengan komunikasi, Direktur SDM Ustadz Yogi Saputra menjelaskan ”Ada forum komunikasi rutin setiap pekan di hari kamis ketika rapat kamisan untuk komunikasi umum dan koordinasi antar departemen, selain itu juga ada di malam jum'at khusus komunikasi ringan dan sharing kendala maupun permasalahan yang ada.”⁴⁶

Menurut Ustadz Nasikun Sugik selaku Wakil Pengasuh menyampaikan dalam wawancara “Biasanya kalau dari kami

⁴⁵ Wawancara dengan Ustadz Yogi Saputra. M.Pd, selaku Direktur SDM, pukul 14.00. tanggal 29 Juli 2025, Asrama Kampus 3.

⁴⁶ Wawancara dengan Ustadz Yogi Saputra. M.Pd, selaku Direktur SDM, pukul 14.00. tanggal 29 Juli 2025, Asrama Kampus 3.

sebagai wakil pengasuh itu sifatnya instruksi, jadi instruksi kemudian masukan, masukan kepada SDM. Banyak sekali terkait dengan SDM ini bisa langsung to the point, kepermasalahan bahkan orang per orang. Atau bisa bersifat sistem atau kelembagaan yang kita sampaikan ke SDM supaya penyelesaian berdasarkan sistem. Yang berikutnya adalah by data, jadi ketika memutuskan sesuatu, menyampaikan sesuatu, itu harus by data. Jadi tidak like or dislike, karena ini terkait dengan nasib seseorang.”⁴⁷

Ustadz Muddatsir selaku guru senior juga menambahkan “Ketika kita menyampaikan keluhan, diterima. Ketika kita memberikan kritikan dan saran diterima. Cuma istilahnya, SDM punya mekanisme, punya alasan, punya istilahnya kebijakan yang harus sesuai dengan prosedur yang ada. Tidak harus, contoh, saya usul begini harus enggak. Karena mereka SDM punya aturan tersendiri. SDM punya istilahnya kebijakan sendiri. Punya gambaran tersendiri. Sehingga, apa yang saya usulkan, apa yang saya keluarkan? Ya, jawaban hanya tiga. Satu, ketika saya punya usul ya satu diterima, kedua belum diterima atau tidak diterima, itu saja. Kalau dua, tiga hal sudah istilahnya apa yang saya usulkan, diterima alhamdulillah, belum diterima ya enggak masalah tidak diterima enggak masalah.”⁴⁸

Menurut Ustadzah Nur Azizah selaku guru putri yang sudah berkeluarga “Selama ini saya merasakan bahwa direktur SDM

⁴⁷ Wawancara dengan Ustadz Nasikun Sugik. S.E, M.M, selaku Guru Senior, pukul 21.30. tanggal 30 Agustus 2025, Voice Note Whatsapp.

⁴⁸ Wawancara dengan Ustadz Muddatsir, S.H.I, selaku Guru Senior, pukul 08.50. tanggal 30 Agustus 2025, Kantor TU Keuangan.

cukup terbuka menerima saran maupun keluhan. Memang tidak semua langsung bisa terealisasi, tetapi adanya ruang untuk menyampaikan aspirasi membuat kami para guru merasa dihargai.”⁴⁹

Menurut Ustadzah Nuryana Maulida selaku Staff SDM dan Guru Senior menyampaikan dalam wawancara ”Tanggapan Direktur SDM ketika saya menyampaikan saran atau keluhan saya ataupun keluhan guru-guru lain yaitu menerima, bahkan banyak mencatat tentang keluhan-keluhan apa yang kita rasakan untuk menjadi evaluasi ke depannya, ataupun untuk menjadi perbaikan departemen SDM sendiri maupun departemen lain dan guru-guru.”⁵⁰

Dari sisi guru baru, mereka juga merasa adanya perhatian dan arahan yang cukup dari Direktur SDM. Seperti disampaikan oleh Ustadzah Marwah Hanna ”Ketika saya merasa ada tantangan ataupun ada kesusahan dalam melakukan pekerjaan dan sebagainya yang belum bisa saya lakukan, alhamdulillah Direktur SDM membantu dengan cara memberi solusi atau memberikan arahan bagaimana cara-caranya atau ketika saya tidak bisa melakukan hal tersebut dan mengajukan untuk dipindahkan ke yang lain alhamdulillah di ACC untuk dipindahkan ke yang lebih saya bisa.”⁵¹

⁴⁹ Wawancara dengan Ustadzah Nur Azizah, M.Pd, selaku Guru Senior, pukul 14.50. tanggal 31 Agustus 2025, Chat Whatsapp.

⁵⁰ Wawancara dengan Ustadzah Nuryana Maulida, selaku Guru Senior, pukul 14.30. tanggal 28 Juni 2025, Posko Kampus 2.

⁵¹ Wawancara dengan Ustadzah Marwah Hanna, selaku Guru Tahun Pertama, pukul 11.10. tanggal 27 Juni 2025, Asrama Kampus 1.

Senada dengan itu, salah satu guru baru Ustadzah Aura Yasin mengungkapkan “Dengan adanya Direktur SDM ini, memberikan sangat cukup perhatian dan dukungan untuk ana sehingga dengan dijadikannya ana sebagai staff SDM ini menjadikan ana bisa berbicara di depan para ustazah senior menjadikan ana bisa lebih aktif di segala bidang kegiatan pesantren dan menjadikan ana sebagai panitia-panitia ketika menyebut syekh dan lain-lain itu suatu kebanggaan karena hal tersebut itu bukan hal yang biasa untuk guru tahun pertama dalam menghadapi adaptasi di pesantren.”⁵²

c. Evaluasi

Berdasarkan hasil wawancara yang disampaikan oleh Direktur SDM Ustadz Yogi Saputra bahwa ”Setiap pertengahan dan akhir semester ada penilaian guru untuk mengevaluasi kinerja guru adapun indikator dalam melakukan penilaian diantaranya dilihat dari absensi kegiatan dan poin pelanggaran.”⁵³

Evaluasi dari program SDM juga disampaikan Ustadz Nasikun Sugik “Banyak sekali kesempatan-kesempatan baik secara personal atau pelebagaan untuk pengembangan SDM dari guru-guru. Guru-guru senior, guru-guru sepuh, itu masih diikuti sertakan dalam kegiatan dauroh yang ada di luar negeri. MGMP setiap minggu, guru master kumpul setiap waktu, grup-grup terkait dengan materi pelajaran juga ada. Guru-guru yang masih muda diberikan kesempatan untuk kuliah sesuai dengan

⁵² Wawancara dengan Ustadzah Aura Yasin, selaku Guru Tahun Pertama, pukul 23.30. tanggal 26 Juni 2025, Asrama Kampus 1.

⁵³ Wawancara dengan Ustadz Yogi Saputra. M.Pd, selaku Direktur SDM, pukul 14.00. tanggal 29 Juli 2025, Asrama Kampus 3.

penjurusan yang diinginkan. Bahkan guru-guru di sini wajib kuliah bagi yang baru lulus, sampai-sampai mereka disubsidi. Luar biasa, mereka nggak bayar, mereka gratis dibayarnya oleh pondok, itu bagi guru-guru yang masih muda. Guru-guru yang sudah senior, diwajibkan nih para pengurus untuk minimal S2, ini semua adalah bagian daripada pengembangan diri SDM yang ada di Darunnajah ini.”⁵⁴

Evaluasi terkait faktor ketahanan guru juga disampaikan oleh Ustadz Muddatsir “Kalau saya kan dari berkeluarga, kalau ketika masih bujang sama-sama beda. Ketika masih bujang, kenapa saya betah di sini diantaranya saya banyak dipercaya Bapak Kiai. Istilahnya apa? Suatu hal yang tidak mudah kepercayaan itu. Makanya istilahnya, walaupun saya sering di nasihatin Bapak Kiai, di nasihatin macam-macam, itulah yang membuat saya ketika masih bujang itu, betah. Sekedarnya diperhatikan. Walaupun kadang-kadang kebetulan dinasihatin. Kenapa dinasihatin? Berarti Bapak Kiai ada perhatian, bagaimana saya diubah, dan sebagainya. Ketika sudah berkeluarga, tentunya tantangannya berbeda lagi. Yang membuat betah beda lagi, diantaranya adalah, saya betah di sini, di antar lingkungannya. Termasuk anak-anak saya kan masuk di sini semuanya. Kenapa saya masuk di sini? Kenapa istilahnya yang masuk orang pesantren ini? Logikanya, orang jauh-jauh dari seluruh umat Indonesia datang ke sini untuk belajar di sini. Kenapa orang dekat tidak mau? Ya kan? Itu yang saya bikin bertahan, supaya apa? Supaya nanti minimal, kalau

⁵⁴ Wawancara dengan Ustadz Nasikun Sugik. S.E, M.M, selaku Guru Senior, pukul 21.30. tanggal 30 Agustus 2025, Voice Note Whatsapp.

sudah selesai di sini itu, aqidahnya sudah kuat. Nah, setelah selesai disini, tingkat aliyah, silahkan pindahnya keluar, perembangkan istilahnya penuh di luar. Jadi, saya diantaranya, yang membuat betah adalah, saya akan mengapai istilahnya dengan amanah seperti ini. Seperti di awal tadi saya bilang, adalah sebagai wujud dakwah. Dakwah yang pertama, yang kedua adalah, supaya anak-anak saya nanti, istilahnya kuat, akidahnya, kemudian pengetahuan yang bagus, dan sebagainya.”⁵⁵

Ustadzah Nur Azizah menambahkan terkait faktor kebetahan guru “Menurut saya, faktor yang paling mempengaruhi adalah suasana kekeluargaan, keberkahan lingkungan pesantren, dan adanya peluang untuk berkembang. Selain itu, bagi saya pribadi, keluarga juga menjadi faktor penting. Saya ingin anak-anak saya tumbuh di lingkungan yang baik, dan pesantren adalah tempat yang sangat tepat untuk itu.”⁵⁶

Evaluasi dilakukan secara rutin melalui pelatihan dan pembinaan yang diadakan untuk guru-guru. Ustadzah Nuryana Maulida sebagai salah satu guru senior menyebutkan “Ada pengembangan diri atau pelatihan dari SDM sendiri, kita sering ada pelatihan mengenai mungkin beberapa kali ini kita mengenai protokoler yaitu pelatihan terkait pelayanan, kita harus belajar bagaimana cara melayani tamu dengan baik dan dari situ kita bisa belajar, oh ternyata selama itu kita masih

⁵⁵ Wawancara dengan Ustadz Muddatsir, S.H.I, selaku Guru Senior, pukul 08.50. tanggal 30 Agustus 2025, Kantor TU Keuangan.

⁵⁶ Wawancara dengan Ustadzah Nur Azizah, M.Pd, selaku Guru Senior, pukul 14.50. tanggal 31 Agustus 2025, Chat Whatsapp.

kurang, kita masih belum maksimal, jadi ketika kita diadakan pelatihan itu kita merasa, oh ternyata kita bisa mengembangkan apa yang ada di dalam pikiran kita ataupun ada apa yang ada di sekitar kita. Selanjutnya untuk pembinaan dari SDM sendiri, sering diadakan pembinaan apalagi khusus untuk guru baru yang masih 1 tahun belum genap ataupun untuk guru lama juga sering ada pembinaan face to face, ataupun pembinaan perangkatan.”⁵⁷

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa peran Direktur SDM ini sangat dirasakan oleh para guru seperti yang diungkapkan oleh salah satu guru baru Ustadzah Aura Yasin “Dengan adanya Direktur SDM membantu guru bertahan dan berkembang yaitu dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan untuk menjalin silaturahmi antara guru yang satu dengan guru yang lainnya.”⁵⁸

Salah satu guru baru lainnya, Ustadzah Marwah Hanna juga menyampaikan “Untuk harapan terhadap peran Direktur SDM dalam membantu guru bertahan dan berkembang di pesantren ini, dari saya sendiri, sejauh ini lumayan sudah cukup bagus Direktur SDM dalam mempertahankan guru, seperti banyaknya kegiatan yang sudah diadakan untuk memberi hiburan kepada guru-guru dari penatnya tugas-tugas yang dialami.”⁵⁹

⁵⁷ Wawancara dengan Ustadzah Nuryana Maulida, selaku Guru Senior, pukul 14.30. tanggal 28 Juni 2025, Posko Kampus 2.

⁵⁸ Wawancara dengan Ustadzah Aura Yasin, selaku Guru Tahun Pertama, pukul 23.30. tanggal 26 Juni 2025, Asrama Kampus 1.

⁵⁹ Wawancara dengan Ustadzah Marwah Hanna, selaku Guru Tahun Pertama, pukul 11.10. tanggal 27 Juni 2025, Asrama Kampus 1.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.

a. Faktor Pendukung

Seperti yang disampaikan dalam wawancara dengan Ustadz Yogi Saputra selaku Direktur SDM "Untuk faktor pendukung yang pertama yaitu dukungan dari pimpinan pesantren baik pak kiyai hingga wakil pengasuh dan juga staff SDM yang solid dan kompak sehingga dapat melaksanakan kegiatan dengan baik."

b. Faktor Penghambat

Beliau juga menambahkan "Adapun faktor penghambatnya yaitu masih banyak guru yang belum mengikuti kegiatan yang diadakan dan pembagian waktu yang belum maksimal."⁶⁰

C. Hasil dan Pembahasan Penelitian

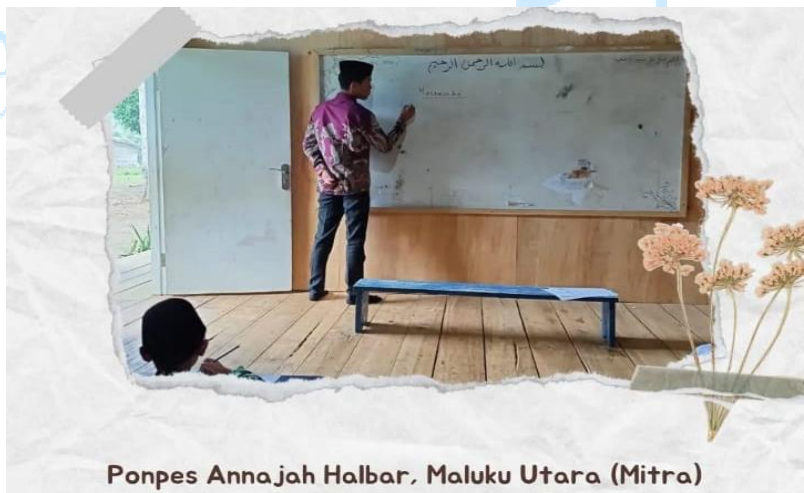
1. Peran Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.

Hasil dari temuan penelitian di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor terkait dengan peran Direktur SDM dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pembinaan kepada guru-guru
 - 1) Pembinaan saat rapat guru, yaitu pemberian nasihat dan nilai kepesantrenan juga sosialisasi kegiatan pesantren kepada guru lama maupun guru baru setiap satu pekan sekali di hari kamis (rapat kamisan) dimulai dari jam 10 sampai jam 12 siang.

⁶⁰ Wawancara dengan Ustadz Yogi Saputra. M.Pd, selaku Direktur SDM, pukul 14.00. tanggal 29 Juli 2025, Asrama Kampus 3.

- 2) Pembinaan 1 bulan sekali khusus guru baru, diadakan secara offline langsung oleh Direktur SDM untuk menampung keluhan dan kendala yang dialami pada awal masa adaptasi sebagai guru di pesantren mencakup penugasan yang berikan maupun masalah personal.



Ponpes Annajah Halbar, Maluku Utara (Mitra)

Gambar 4. 1 Potret Pembekalan dan Pembinaan Guru

- 3) Pembinaan per angkatan, yaitu kumpul guru secara bergiliran dan terjadwal per angkatan dengan Direktur SDM maupun beberapa guru senior untuk sharing dalam lingkup pertemanan.
 - 4) Pembinaan personal, pembinaan ini dikhususkan untuk perorangan dengan Direktur SDM yang biasanya menangani guru yang tidak aktif dan tidak betah juga permasalahan yang bersifat privasi dan tidak bisa diungkapkan secara umum dengan tujuan untuk menemukan solusi (problem solving).
 - 5) Sharing session, yaitu pembinaan yang dilakukan setelah kegiatan yasinan rutin malam jum'at oleh Direktur SDM beserta staff nya untuk menampung usulan dan permasalahan yang ada pada guru single khususnya di lingkungan asrama juga tajamu (makan bersama).
 - 6) Mengadakan program murobbi dan murobbiyah, yaitu bimbingan yang dilakukan oleh guru senior yang sudah berkeluarga kepada guru-guru single yang dibuatkan berkelompok (1 murobbi/murobbiyah dengan 2-3 orang guru single) untuk memantau kegiatan harian, menyapa dan memberi perhatian lebih layaknya seorang ayah atau ibu mereka di rumah juga menerima cerita/curhat masalah pribadinya supaya tidak salah mencari tempat curhat ke lawan jenis dan hal yang tidak diinginkan lainnya.
- b. Mengadakan kegiatan formal dan informal
- 1) Senam, olahraga rutin setiap jum'at pagi untuk seluruh guru baik guru lama ataupun guru baru dengan tujuan untuk kesehatan dan kebersamaan antar guru, kegiatan ini dimulai

sekitar jam 6.30 di lapangan futsal bawah untuk putra dan lapangan baru untuk guru putri.



Gambar 4. 2 Kegiatan Senam Jum'at Pagi

2) Yasinan, pengajian rutin malam jum'at untuk bagi guru single yang bertempat di BLK untuk putra dan masjid bawah untuk putri dilanjut dengan sharing session bersama Direktur dan staff SDM juga tajamu (makan bersama) di setiap akhir bulan.



Gambar 4. 3 Kegiatan Yasinan Guru Single Putri

- 3) Bedah buku, kegiatan untuk menambah wawasan para guru dengan membaca, merangkum dan mempresentasikan hasil rangkuman dari beberapa buku pilihan secara online per kelompok.



Gambar 4. 4 Bedah Buku Guru Putri Via Google Meet

- 4) Majlis ilmi, kajian rutin setiap pekan secara terjadwal diantaranya sabtu pagi khusus musami dan musamiah, senin pagi guru single putri dan selasa pagi guru single putra yang bertempat di bayt mudir juga rabu pagi untuk guru single putra dan putri, mahasiswa/i karyawan yang diisi oleh pengurus pesantren bertempat di aula tahfizh.
- 5) Liga guru, ajang perlombaan intern seputar olahraga untuk guru putra single dan keluarga pada pertengahan semester untuk mengisi kekosongan dan menumbuhkan kekompakan juga semangat sportivitas antar guru.



Gambar 4. 5 Kegiatan Liga Guru

- 6) Festival nisaiyyah, perlombaan untuk guru putri mengenai nisaiyyah atau kepudrian diantaranya lomba memasak, tata busana, tata rias dan beberapa cabang olahraga.



Gambar 4. 6 Kegiatan Festival Nisaiyyah

- 7) D'taf, pagelaran seni yang ditampilkan oleh guru-guru sebagai wadah untuk menuangkan kreasi dan inovasi juga pemberian reward guru teaktif dan pemenang dari perlombaan festival nisaiyyah, kegiatan ini dilaksanakan setelah panggung gembira kelas 6 TMI.



Gambar 4. 7 Darunnajah Teacher Art Festival (D'Taf)

- 8) Safari riayah, pertandingan persahabatan antar pesantren untuk guru putra yang dilaksanakan di pesantren darunnajah 2 cipining atau beberapa pesantren luar.
- 9) Rihlah ilmiah, kegiatan silaturahmi ke beberapa pesantren untuk meminta doa dan nasihat kepada bu kiyai juga bermalam dan mengikuti kegiatan di pesantren tersebut dan dilanjut dengan rekreasi ke tempat wisata terdekat.
- 10) Tour guru, wisata untuk guru-guru menjalin kebersamaan dan kesempatan refreshing saat liburan ke beberapa tempat yang telah ditentukan atau disepakati sebelumnya.
- 11) HBH yayasan, silaturahmi pasca idulfitri antar pesantren darunnajah pusat dan cabang yang dilakukan secara bergiliran untuk tempatnya, untuk menjalin ukhuwah islamiyah dan ditambah dengan doorprize menarik.



Gambar 4. 8 HBH Yayasan Darunnajah di DN Cidokom

- 12) Halaqoh ramadhan, kegiatan tadarus al-qur'an di bulan ramadhan secara berkelompok untuk mendekatkan diri kepada allah juga mengukur capaian bacaan al-qur'an selama bulan suci yang mulia.
- 13) Yudisium khidmah, sidang penempatan pengabdian bagi kelas 6 TMI oleh pengurus pesantren dengan pembacaan dan tanda tangan ikrar dilanjut dengan briefing tempat pengabdian yang didapatnya.
- 14) Apresiasi khidmah, kegiatan bagi guru khidmah tahun pertama yang telah menyelesaikan masa khidmah selama satu tahun penuh di berbagai tempat khidmah juga simbolis hasil laporan pengabdian yang alhamdulillah tahun ini bisa diwujudkan dalam bentuk buku yaitu resilience mengabdikan.



Gambar 4. 9 Apresiasi Khidmah Resillience Generation

c. Melakukan peningkatan SDM

- 1) Mengadakan pelatihan, setiap guru mendapatkan kesempatan untuk pengembangan diri melalui pelatihan yang diadakan di setiap divisi, departemen juga secara keseluruhan. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dibidang tertentu terutama pada pelayanan dan komunikasi terhadap tamu dan wali santri.



Gambar 4. 10 Pelatihan Table Manner dan Hospitality

- 2) Memberikan beasiswa kader, sebagai bentuk kaderisasi untuk pesantren ada bentuk beasiswa yang kuliahnya full dibiayai oleh pesantren dengan beberapa ketentuan tertulis melalui surat perjanjian, diantaranya kader dosen, kader profesi juga kader ummat.
 - 3) Mengadakan ujian guru, untuk mengukur kemampuan guru di bidang tertentu terutama pada bahasa arab dan inggris, komputer, matematika dan juga bacaan al,'qur'an maka diadakan ujian guru untuk memastikan setiap guru mampu dan lulus dalam pengetahuan dasar yang harus dimiliki seorang guru.
 - 4) Mengadakan psikotes calon guru baru, untuk menilai kepribadian, kesehatan mental, potensi juga emosional calon guru baru maka diadakan psikotes dengan tujuan mendapatkan guru yang berkualitas, mengurangi risiko dan mendukung keberlangsungan pengasuhan santri yang ada di pesantren. Alhamdulillah darunnajah mempunyai Darunnajah Assessment and Development Center (DADC) yaitu pusat pengembangan SDM yang berfokus pada pendidikan dan SDM di pesantren darunnajah.
- d. Meningkatkan kesejahteraan guru
- 1) Mendirikan dan membuka perkuliahan juga memberikan subsidi kuliah, guru sebagai pendidik selayaknya memiliki riwayat pendidikan yang baik dan lebih tinggi dari anak didiknya maka seluruh guru yang mengabdikan di pesantren diwajibkan kuliah minimal S1 dan diberikan subsidi dari pesantren untuk biaya kuliahnya khusus perkuliahan UDN.

- 2) Memberikan subsidi BPJS, setiap guru wajib mempunyai asuransi jaminan kesehatan baik secara mandiri atau ikut dengan pemerintah, adapun untuk pembayaran dikolektif oleh staff SDM dengan potongan subsidi dari pesantren sebanyak 50% dari tagihan yang perlu dibayarkan.

Departemen Sumber Daya Manusia											
Pembayaran BPJS Bulan Februari 2025											
No KK	No	Nama	Kelas	No BPJS Kesehatan	Feb-25	Jumlah	No BPJS Ketenagakerjaan	Feb-25	Jumlah BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan	Subsidi Pesantren	Non Subsidi
1	1	Ismail Amin	3	0001732516435	Rp 35.000	140.000	22138017607	Rp 138.600	Rp 278.600	Rp 150.000	Rp 128.600
	2	Suriyah	3	0001732516446	Rp 35.000		-	-			
	3	Nawo Askhia	3	0001732516457	Rp 35.000		-	-			
	4	Aunila Sakha	3	0001732516458	Rp 35.000		-	-			

Gambar 4. 11 Anggaran Subsidi BPJS Kesehatan

- 3) Memberikan portofolio, seluruh absensi kehadiran di setiap rapat dan kegiatan seperti mengajar, jamaah, majlis ilmi, dsb selain direkap untuk penilaian guru juga disetorkan ke TU keuangan dan termasuk ke dalam poin portofolio yang digunakan sebagai tambahan tunjangan untuk guru-guru.
- 4) Memberikan fasilitas sarana untuk guru seperti kasur, kipas angin, mesin cuci, math'am guru, cafe, klinik guna memberikan kenyamanan dan upaya untuk meningkatkan kebetahan guru terutama di asrama adapun untuk guru keluarga seperti tempat tinggal, subsidi beras, dan lain sebagainya.
- e. Memberikan reward/penghargaan
- 1) Guru berprestasi setiap awal tahun, melalui google form yang terbuka untuk seluruh warga pesantren berhak memilih guru-guru yang berprestasi di setiap lembaga dan diumumkan ketika apel tahunan. Adapun reward yang didapat berupa penghargaan dalam bentuk sertifikat dan voucher belanja.



Gambar 4. 12 Guru Berprestasi Tahun Ajaran 2024-2025

2) Guru yang khatam di halaqoh ramadhan, pada bulan yang mulia yaitu bulan ramadhan kita dianjurkan untuk memperbanyak bacaan al-qur'an adapun kegiatan ini dilakukan berkelompok untuk mengukur capaian tadarus al-qur'an dan bagi guru yang berhasil khatam diumumkan ketika buka puasa bersama guru dan karyawan sebelum liburan idul fitri juga menerima penghargaan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Direktur SDM Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat Direktur SDM dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor adalah sebagai berikut:

a. Faktor pendukung

Adanya dukungan dari pimpinan pesantren baik pak kiyai hingga wakil pengasuh yang juga membina guru setiap harinya, tepatnya sore hari di bayt mudir secara terjadwal direktur

departemen beserta jajarannya melakukan laporan pertanggungjawaban dan dilanjut dengan doa dan nasihat yang disampaikan pak kiyai. Begitupun wakil pengasuh yang setiap pagi dan sore menerima takdim dan memberikan arahan pada pengajuan setiap divisi dan departemen di bayt qur'an dan bayt nadwah.



Gambar 4. 13 LPJ Kepada Pimpinan Pesantren

Adapun faktor pendukung lainnya adalah dengan adanya staff SDM yang solid dan kompak sehingga dapat melaksanakan kegiatan dengan baik dan membantu untuk menggerakkan guru mulai dari memberikan respon laporan guru khidmah setiap harinya juga kegiatan rutin setiap pekan seperti senam, yasinan dan bedah buku, kegiatan pembinaan setiap bulan maupun kegiatan besar tahunan seperti khutbatul arsy dan beberapa pelatihan yang diadakan.



Gambar 4. 14 Kebersamaan Direktur & Staff SDM

b. Faktor penghambat

Diantaranya yaitu masih banyak guru yang belum mengikuti kegiatan yang diadakan baik yang harus menunggu untuk digerakan oleh staff SDM, belum mengikuti secara maksimal atau bahkan tidak hadir sama sekali dan juga pembagian waktu direktur SDM yang belum maksimal dengan tugas lainnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait peran direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di pesantren darunnajah 2 cipining bogor, dapat disimpulkan bahwa :

1. Peran direktur sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kebetahan guru. Hal ini terlihat dari lima strategi utama yang dijalankan, yaitu pembinaan guru, penyelenggaraan kegiatan formal dan informal, peningkatan kapasitas SDM, peningkatan kesejahteraan guru, serta pemberian reward dan penghargaan. Strategi-strategi ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung guru untuk bertahan dan berkembang. Upaya komunikasi yang aktif dan terbuka, baik secara formal dalam rapat maupun informal melalui sharing session, menjadi jembatan penting dalam mendengar dan menindaklanjuti aspirasi, keluhan, serta permasalahan guru, yang secara tidak langsung memperkuat loyalitas dan kenyamanan mereka. Evaluasi berkala terhadap kinerja guru yang dilaksanakan setiap pertengahan dan akhir semester untuk meningkatkan kualitas kedisiplinan melalui indikator yang jelas seperti kehadiran dan pelanggaran turut memperkuat sistem pembinaan dan pengembangan guru yang objektif dan terarah.
2. Terdapat dukungan kuat dari pimpinan pesantren dan juga staff SDM sebagai faktor pendukung utama dalam keberhasilan berbagai program yang dijalankan oleh Direktur SDM, adapun faktor penghambat yang dihadapi mencakup rendahnya partisipasi

sebagian guru dalam kegiatan serta waktu pelaksanaan program yang belum optimal akibat padatnya tugas Direktur SDM.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran untuk meningkatkan efektivitas peran direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di pesantren ini.

Pertama, perlu ditingkatkan partisipasi guru dalam setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh Direktur SDM, melalui pendekatan personal atau motivasi yang bersifat membangun, agar seluruh guru merasakan manfaat kegiatan dan terlibat aktif.

Kedua, melakukan pengelolaan waktu yang lebih efektif, termasuk mendelegasikan sebagian tugas teknis kepada staf yang kompeten, agar Direktur SDM fokus pada pembinaan dan pengembangan guru dapat lebih optimal.

Ketiga, perlu diadakan forum aspirasi atau survei berkala, untuk menggali lebih banyak masukan dari guru tentang pelatihan, kegiatan, maupun kebijakan yang dibutuhkan, sehingga program SDM dapat lebih tepat sasaran dan relevan dengan tantangan yang dihadapi di lapangan.

Keempat, penguatan kerja sama lintas departemen dapat terus ditingkatkan agar sinergi antar bagian semakin baik dan mendukung pelaksanaan program-program kebetahan guru.

Kelima, peran Direktur SDM akan semakin efektif jika dibarengi dengan sinergi kuat antar departemen lainnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan saling mendukung.

Dengan perbaikan-perbaikan tersebut, diharapkan dapat memudahkan Direktur SDM dalam meningkatkan kebetahan guru.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Al-Qaradawi, M. S. (2012). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Ansory, H. Al Fadjar. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Asikin, Zainal. (2010). *Hukum Dagang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Azra, A. (2006). *Pesantren: Transformasi dan Responsi Sosial*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Departemen Agama RI. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Fatimah, Siti. (2018). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Hasibuan, M. A. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismail, M. (2015). *Pesantren dan Sistem Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, Edisi Ke-5. (2016). Jakarta: Balai Pustaka.
- Madjid, Nurcholish. (2015). *Islam, Kemodernan, dan Keindonesiaan*. Jakarta: PT. Mizan.
- Mastuhu, M. (2015). *Pendidikan Islam: Dari Tradisional ke Modern*. Jakarta: Rajawali Press.
- Moleong, Lexi J. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, Edi. (2017). *Pendidikan dan Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Qoyyim, Muhammad. (2016). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sardjono, Agus. (2014). *Pengantar Hukum Dagang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

B. Jurnal Ilmiah

- Halimatus, Rahma. (2024). "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Bagi Guru Di SLB Negeri Purbalingga". UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Idarah. (2019). "Peningkatan Kinerja Guru Pesantren Melalui Sistem Reward dan Punishment". *Jurnal Pendidikan dan Kependidikan*, 3(1). DOI: 10.47766/idadrah.v3i1.611
- Maulana, Andi Ikhsan. (2025). "Indikator Kinerja Guru dalam Sekolah Islam". 9 Februari 2025.
- Mutiawanthi. (2017). "Tantangan 'Role'/Peran Yang Dihadapi Oleh Mantan Perawat Ij-Epa Setelah Kembali Ke Indonesia". *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, 4(2). Jakarta Selatan.
- Shodiq, Muhammad. (2011). "Pesantren dan Perubahan Sosial". *Jurnal Sosiologi Islam*, 1(1), 111-122.
- Srihardian, Titon. (2022). "Peran Stakeholders Dalam Pemberdayaan Masyarakat Disabilitas Dan Pelestarian Lingkungan Melalui Inovasi Sosial Di Daerah (Studi Pada Pengembangan Program Inovasi Pertadaya Terhadap Pelestarian Lingkungan Di Banjarmasin, Kalimantan Selatan)". *Jurnal Jisipol*, 6(1). Bandung.

C. Skripsi

- Amalia, Reski. (2023). "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Alkhairaat Biromaru". UIN Datokarma Palu.
- Amalina, Wijhatul. (2021). "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia Santri Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap". Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Jannah, Zuhrotul. (2022). "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Bustanul Ulum Desa Karyamukti Kecamatan Pataruman Kota Banjar". Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Jaya, Oga Okta. (2018). "Pengembangan Sumber Daya Manusia Guru Di Pondok Pesantren Ibnu Qoyyim Putri Gandu Sedangtirto Berbah Sleman Yogyakarta". Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Junisia, Enike. (2018). "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nurul Huda Kabupaten Pringsewu". UIN Raden Intan Lampung.
- Multasan. (2019). "Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Nuhiyah Pambusuang Kecamatan Balanipa Kabupaten Polewali Mandar". UIN Alauddin Makassar.
- Mutia, Sara. (2022). "Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Santri Di Dayah Darul Huda Kecamatan Sawang Kabupaten Aceh Selatan". Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Nurbaeti. (2019). "Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Peningkatan Mutu Sekolah Di Pondok Pesantren SMA Immim Putra Makassar". UIN Alauddin Makassar.

Sahril, Irwan. (2022). "Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kebetahan Guru Di Pondok Pesantren Modern Al-Zakiyah Malela". Institut Agama Islam Negeri Palopo.

D. Hadits

Abu Dawud. *Sunan Abu Dawud*, Kitab al-Adab, no. 4943.

Ahmad bin Hanbal. *Musnad Ahmad*, no. 21614.

Tirmidzi. *Sunan at-Tirmidzi*, Kitab al-Birr, no. 1919.

Tirmidzi. *Sunan at-Tirmidzi*, Kitab al-'Ilm, no. 2682.

E. Website

"Pelatihan Guru Membaca Kitab Kuning Metode Amsilati Darunnajah 2 Cipining". Diakses dari <https://darunnajah.com/pelatihan-guru-membaca-kitab-kuning-metode-amtsilati-darunnajah-2-cipining>

F. Dokumen Internal/Data

Data Guru Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor, Departemen Sumber Daya Manusia.

G. Wawancara

Saputra, Yogi. Wawancara. Direktur SDM, 29 Juli 2025, pukul 14.00, Asrama Kampus 3.

Sugik, Nasikun. Wawancara. Guru Senior, 30 Agustus 2025, pukul 21.30, Voice Note WhatsApp.

Muddatsir. Wawancara. Guru Senior, 30 Agustus 2025, pukul 08.50, Kantor TU Keuangan.

Azizah, Nur. Wawancara. Guru Senior, 31 Agustus 2025, pukul 14.50, Chat WhatsApp.

Maulida, Nuryana. Wawancara. Guru Senior, 28 Juni 2025, pukul 14.30,
Posko Kampus 2.

Hanna, Marwah. Wawancara. Guru Tahun Pertama, 27 Juni 2025, pukul
11.10, Asrama Kampus 1.

Yasin, Aura. Wawancara. Guru Tahun Pertama, 26 Juni 2025, pukul 23.30,
Asrama Kampus 1.

H. Sumber Gambar

Production House Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor, 2025

I. Sumber Grafik

Departemen Sumber Daya Manusia Pesantren Darunnajah 2 Cipining,
2025

Universitas 
Darunnajah

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumen Pendukung



KEPUTUSAN DEKAN
FAKULTAS AGAMA ISLAM UNIVERSITAS DARUNNAJAH
TENTANG

PEMBIMBING SKRIPSI PROGRAM S1

Nomor : 298/UDN.FAI/B/1V/2025

DEKAN FAKULTAS AGAMA ISLAM UNIVERSITAS DARUNNAJAH JAKARTA

- MENIMBANG:**
1. Bahwa dalam pembuatan skripsi sarjana S1 bagi mahasiswa Universitas Darunnajah Jakarta, perlu mendapat bimbingan sebaik-baiknya.
 2. Bahwa untuk itu, perlu diangkat 1(satu) atau 2 (dua) orang pembimbing dalam penulisan skripsi.
 3. bahwa saudara yang tersebut dalam surat keputusan ini dianggap mampu melaksanakan bimbingan tersebut.
- MENGINGAT:**
1. Undang-Undang nomor: 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2022 tentang Standar Nasional Pendidikan nomor 57 tahun 2021
 3. Permendikbud Nomor 03 Tahun 2020 tentang SNPT
 4. Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
 5. SK Ketua Umum Yayasan Darunnajah Nomor: 2676/YDN/IX/2014
 6. Pedoman Akademik Universitas Darunnajah tahun 2022/2023

MEMUTUSKAN

MENETAPKAN: Tertanggal mulai 30 April 2025 mengangkat saudara :

1. Dr. Arizqi Ihsan Pratama, M.Pd.
2. Mahmum, M.Pd.

Sebagai pembimbing skripsi mahasiswa:

Nama : Aina Dhiyaulhaq

NIM/NIMKO : 21221064

Judul Skripsi : *Peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor*

1. Keputusan ini berlaku sampai skripsi tersebut lulus diuji di hadapan sidang/Munaqosyah Skripsi.
2. Kepada mereka akan diberikan honorarium menurut peraturan yang berlaku di Universitas Darunnajah.
3. Judul yang diajukan bukanlah final, oleh karena itu, apabila ada perbaikan seperlunya diserahkan kepada para pembimbing.
4. Segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

SALINAN : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diindahkan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada tanggal : 30 April 2025



Fakultas
Agama Islam

Jalan Ciledug Raya No. 01
Ulujami, Pesanggrahan Jakarta Selatan
Indonesia

rektorat@darunnajah.ac.id
Telp 021-2254-4277
www.darunnajah.ac.id

Nomor : 19/UDN.PSDKU/C.01/V/2025
Lamp : -
Perihal : Pengantar Penelitian Penulisan Skripsi

Kepada Yth:

Direktur Sumber Daya Manusia Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.
di Tempat,

Assalamu`alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Dengan hormat, Bersama ini kami sampaikan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi Starata Satu (S1) mahasiswa Fakultas Agama Islam:

Nama : Aina Dhiyaulhaq
NIM : 21221064
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Akan mengadakan penelitian (berupa pengumpulan data, wawancara dan keterangan) di instansi yang Bapak/Ibu pimpin untuk kepentingan skripsi yang diajukan dengan judul: **Peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.**

Sehubungan dengan hal itu, kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberi izin mahasiswa tersebut untuk kepentingan ilmiah dan pengembangan ilmu pengetahuan. Atas kerja sama ini, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu`alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Bogor, 24 Mei 2025

Direktur PSDKU Universitas Darunnajah,



[Handwritten Signature]
Dr. Abizqi Ihsan Pratama, M.Pd
NIDN. 2102069202



YAYASAN DARUNNAJAH
DEPARTEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
PESANTREN DARUNNAJAH CIPINING BOGOR

Jl. Argapura Kotak Pos 1 Jasinga Bogor 16670 Jawa Barat
www.cipining.darunnajah.com Email : darunnajahcipining@gmail.com

SURAT KETERANGAN
Nomor: 51/SDM-DNC/VII/2025

Menanggapi surat dari PSDKU Universitas Darunnajah Kampus Bogor, nomor surat: 19/UDN.PSDKU/C.01/V/2025 Tanggal 24 Mei 2025, perihal pengantar penelitian penulisan Skripsi dalam pengambilan data dan informasi, maka dengan ini Direktur Departemen Sumber Daya Manusia menerangkan bahwa:

Nama : Aina Dhiyaulhaq
NIM : 21221064
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah mengadakan penelitian di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor (berupa pengumpulan data, wawancara dan keterangan) pada Mei s.d Juli 2025 dengan judul: ***Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor.***

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagai mana mestinya.

Bogor, 29 Juli 2025

Ust. Yogi Saputra, M.Pd.
Direktur Departemen SDM

Lampiran 2. Pedoman Observasi

PEDOMAN OBSERVASI

Judul : Peran Direktur Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kebetahan Guru

Tempat : Pesantren Darunnajah 2 Cipining Bogor

A. Tujuan

Untuk mengetahui peran, faktor pendukung dan penghambat Direktur Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kebetahan guru di Pesantren Darunnajah 2 Cipining.

B. Aspek yang diamati

Tabel 1

No	Sub Fokus	Aspek Yang Diamati
1	Peran Direktur SDM	1. Direktur SDM
		2. Guru Senior
		3. Guru Tahun Pertama
2	Peningkatan Kebetahan Guru	1. Direktur SDM
		2. Guru Senior
		3. Guru Tahun Pertama

Lampiran 3. Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

Peran Direktur Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kebetahan Guru

No	Sub Fokus	Indikator Penelitian	Daftar Pertanyaan	Narasumber
1	Peran Direktur SDM	Strategi	1. Apa saja strategi Direktur SDM yang dirancang khusus untuk meningkatkan kebetahan guru di pesantren ini?	Direktur SDM
2			2. Bagaimana peran Direktur SDM dalam menengahi konflik atau masalah antar guru?	
3		Komunikasi	1. Apakah ada forum komunikasi rutin dengan para guru? Jika iya, apa yang biasanya dibahas?	
4			2. Adakah program apresiasi atau penghargaan rutin bagi guru yang berprestasi dan bagaimana bentuknya?	
5	Peningkatan Kebetahan Guru	Strategi	1. Apa saja bentuk pelatihan yang diberikan kepada guru dan apakah guru diberikan kesempatan untuk mengusulkan pelatihan yang mereka butuhkan?	
6			2. Jenis pelatihan apa yang diprioritaskan untuk guru baru dalam tahun pertama mereka?	
7		Evaluasi	1. Bagaimana proses evaluasi kinerja guru dilakukan dan apa saja indikator yang digunakan dalam menilai kinerja guru?	
8			2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Direktur SDM dalam meningkatkan kebetahan guru?	
9	Peran Direktur SDM	Komunikasi	1. Bagaimana tanggapan Direktur SDM jika anda menyampaikan saran atau keluhan?	Guru Senior
10			2. Apakah Direktur SDM secara aktif melibatkan guru senior dalam pelatihan atau mentoring?	
11	Peningkatan Kebetahan Guru	Evaluasi	1. Apakah ada kesempatan untuk pengembangan diri atau menerima pelatihan dan pembinaan dari Direktur SDM?	

12			2. Apa faktor yang paling mempengaruhi kebetahan guru untuk tetap bertahan di pesantren ini?	
13	Peran Direktur SDM	Komunikasi	1. Apa tantangan terbesar yang dialami selama mengajar di tahun pertama ini dan bagaimana cara menghadapinya?	Guru Tahun Pertama
14			2. Bagaimana pengalaman pada awal adaptasi dan apakah Direktur SDM memberi cukup perhatian dan dukungan selama prosesnya?	
15	Peningkatan Kebetahan Guru	Evaluasi	1. Bagaimana anda menilai lingkungan kerja dan beban kerja sejauh ini dan apa saran untuk pembagian tugas supaya beban kerja dapat seimbang?	
16			2. Apa harapan terhadap peran Direktur SDM dalam membantu guru bertahan dan berkembang di pesantren ini?	

Lampiran 4. Transkrip Hasil Wawancara

Objek Wawancara : Ust. Yogi Saputra, M.Pd

Hari, Tanggal : Selasa, 29 Juli 2025

Keterangan : Wawancara Langsung

Q : Apa saja strategi Direktur SDM yang dirancang khusus untuk meningkatkan kebetahan guru di pesantren ini?

A : Peran yang dilakukan oleh direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru itu ada lima hal, diantaranya: melakukan pembinaan kepada guru-guru, melakukan kegiatan formal dan informal, melakukan peningkatan SDM, meningkatkan kesejahteraan guru dan memberikan reward/penghargaan. Jadi ada lima strategi yang dilakukan oleh direktur sumber daya manusia dalam meningkatkan kebetahan guru.

Q : Bagaimana peran Direktur SDM dalam menengahi konflik atau masalah antar guru?

A : Untuk menengahi konflik antar guru yaitu dengan melakukan pembinaan, melakukan pembinaan guru-guru itu ada beberapa hal yang dilakukan diantaranya pembinaan ketika rapat kamisan, pembinaan 1 bulan sekali khusus guru baru, pembinaan guru per angkatan, pembinaan personal, sharing session malam jum'at dan mengadakan program murobbi murobbiyah.

Q : Apakah ada forum komunikasi rutin dengan para guru? Jika iya, apa yang biasanya dibahas?

A : Ya, ada forum komunikasi rutin setiap pekan di hari kamis ketika rapat kamisan untuk komunikasi umum dan koordinasi antar departemen, selain itu juga ada di malam jum'at khusus komunikasi ringan dan sharing kendala maupun permasalahan yang ada.

Q : Adakah program apresiasi atau penghargaan rutin bagi guru yang berprestasi dan bagaimana bentuknya?

A : Ya, ada program apresiasi untuk guru berprestasi yang teraktif di setiap lembaga adapun pemilihannya terbuka untuk umum di setiap awal tahun dan diumumkan ketika apel tahunan, bentuknya adalah piagam penghargaan berupa sertifikat dan voucher belanja.

Q : Apa saja bentuk pelatihan yang diberikan kepada guru dan apakah guru diberikan kesempatan untuk mengusulkan pelatihan yang mereka butuhkan?

A : Untuk pelatihan di awal tahun ada In House Training Pendidikan dan Pengasuhan adapun yang sudah berjalan rutin beberapa tahun terakhir ada pelatihan excellent service, protokoler, hospitality dan table manner terkait pelayanan kepada tamu maupun wali santri. Sementara ini untuk usulan pelatihan yang dibutuhkan para guru belum ada dan akan ditindak lanjuti secara berkala insyaallah.

Q : Jenis pelatihan apa yang diprioritaskan untuk guru baru dalam tahun pertama mereka?

A : Pelatihan yang diprioritaskan untuk guru baru dan umumnya untuk seluruh guru adalah pelayanan dan komunikasi terutama kepada wali santri.

Q : Bagaimana proses evaluasi kinerja guru dilakukan dan apa saja indikator yang digunakan dalam menilai kinerja guru?

A : Setiap pertengahan dan akhir semester ada penilaian guru untuk mengevaluasi kinerja guru adapun indikator dalam melakukan penilaian diantaranya dilihat dari absensi kegiatan dan poin pelanggaran.

Q : Apa saja faktor pendukung dan penghambat Direktur SDM dalam meningkatkan kebetahan guru?

A : Untuk faktor pendukung yang pertama yaitu dukungan dari pimpinan pesantren baik pak kiyai hingga wakil pengasuh dan juga staff SDM yang solid dan kompak sehingga dapat melaksanakan kegiatan dengan baik. Adapun faktor penghambatnya yaitu masih banyak guru yang belum mengikuti kegiatan yang diadakan dan pembagian waktu yang belum maksimal.



Objek Wawancara : Ust. Nasikun Sugik, S.E, M.M

Hari, Tanggal : Sabtu, 30 Agustus 2025

Keterangan : Voice Note Whatsapp

Q : Apa yang membuat antum memutuskan untuk terus mengabdikan di pesantren darunnajah 2 cipining hingga saat ini?

A : Hidup itu pilihan, pekerjaan itu juga pilihan, belajar itu juga pilihan, apapun yang kita lakukan adalah pilihan-pilihan kita. Maka ketika kita sudah menentukan pilihan, maka kita punya tanggung jawab untuk melaksanakan atau melakukan pilihan kita tersebut. Sehingga kalau kita memang memilih untuk mengabdikan di pesantren ini, maka kita sebetul-betul, sungguh-sungguh dengan jiddi dan ijthad untuk melaksanakan amanah kita menjadi guru. Maka ketika kita memilih guru atau mengajar, maka itu menjadi tanggung jawab atas pilihan kita. Sehingga ketika sudah memutuskan untuk mengabdikan itu karena memang sudah menjadi pilihan hidup kita.

Q : Apakah pernah merasa ingin pindah dari pesantren ini dan mengapa pada akhirnya tetap bertahan sampai sekarang?

A : Memang betul, terkadang ada terbersit keinginan untuk keluar dari pesantren ini. Artinya menyelesaikan tugas pengabdian atau perjuangannya di Darunnajah ini. Itu kadang-kadang terbersit, kadang-kadang ada keinginan mencari tempat atau lahan perjuangan yang lain. Tetapi mengapa kok bisa bertahan sampai sekarang? Nah ini yang mungkin perlu dijawab. Kenapa bisa sampai sekarang bertahan? Banyak sekali faktornya. Faktor yang paling pertama adalah almamater. Jadi almamater itu menjadi faktor yang oleh kita punya keinginan bagaimana almamater kita ini bisa bersaing, bisa maju dibandingkan dengan

sebelum-sebelumnya. Itu yang pertama, almamater kita. Mengapa kita berjuang ke tempat lain kalau di almamater saja kita belum maksimal? Kemudian yang berikutnya, mungkin sudah boleh dibilang takdirnya Allah sudah menciptakan kita memang sebagai pejuang umat Islam melalui Darunnajah ini. Jadi itu saja, memang satu adalah almamater, kemudian yang menjadi sudah ditetapkan oleh yang mahu kuasa. Apakah kemungkinan masih bisa pindah? Wah-wah akan disuap. Kita tidak ada yang tahu, tapi sampai saat ini ketetapan hati masih di Darunnajah ini.

Q : Bagaimana tanggapan Direktur SDM jika anda menyampaikan saran atau keluhan?

A : Biasanya kalau dari kami sebagai wakil pengasuh itu sifatnya instruksi, jadi instruksi kemudian masukan, masukan kepada SDM. Banyak sekali terkait dengan SDM ini bisa langsung to the point, kepermasalahan bahkan orang per orang. Atau bisa bersifat sistem atau kelembagaan yang kita sampaikan ke SDM supaya penyelesaian berdasarkan sistem. Yang berikutnya adalah by data, jadi ketika memutuskan sesuatu, menyampaikan sesuatu, itu harus by data. Jadi tidak like or dislike, karena ini terkait dengan nasib seseorang.

Q : Apakah Direktur SDM secara aktif melibatkan guru senior dalam pelatihan atau mentoring?

A : Ya betul, guru senior itu menjadi ujung tombak dari pelibatan mereka terhadap guru-guru junior. Bahkan sampai urusan personal, guru senior itu diminta menjadi pemimpin daripada guru-guru junior. Bahkan tidak hanya sebatas pimpinan tugas atau kelembagaan, tapi sudah masuk urusan personal terkait dengan urusan pribadi guru-guru junior. Jadi guru senior itu dilibatkan tidak hanya sebatas urusan kelembagaan

semata, tugas-tugas, amanah, tanggung jawab, tapi masuk kepada urusan-urusan personal seperti mungkin ibadah, mungkin kuliah, mungkin kebiasaan sehari-hari, perilaku, perangai, itu sampai dihadapi oleh guru-guru seniornya. Jadi Direktur SDM ini aktif bagaimana guru senior itu bisa memimpin menjadi mentor daripada guru-guru juniornya. Dan ini sudah diusulkan dalam bentuk murobbi-murobbiyah.

Q : Apakah ada kesempatan untuk pengembangan diri atau menerima pelatihan dan pembinaan dari Direktur SDM?

A : Wah banyak sekali, banyak sekali kesempatan-kesempatan baik secara personal atau pelembagaan untuk pengembangan SDM dari guru-guru. Guru-guru senior, guru-guru sepuh, itu masih diikuti sertakan dalam kegiatan dauroh yang ada di luar negeri. MGMP setiap minggu, guru master kumpul setiap waktu, grup-grup terkait dengan materi pelajaran juga ada. Guru-guru yang masih muda diberikan kesempatan untuk kuliah sesuai dengan penjurusan yang diinginkan. Bahkan guru-guru di sini wajib kuliah bagi yang baru lulus, sampai-sampai mereka disubsidi. Luar biasa, mereka nggak bayar, mereka gratis dibayarnya oleh pondok, itu bagi guru-guru yang masih muda. Guru-guru yang sudah senior, diwajibkan nih para pengurus untuk minimal S2, ini semua adalah bagian daripada pengembangan diri SDM yang ada di Darunnajah ini.

Q : Apa faktor yang paling mempengaruhi ketahanan guru untuk tetap bertahan di pesantren ini?

A : Pasti yang pertama adalah karena kenyamanan, hati merasa rela dan ikhlas, rindu dia berada di pesantren, itu yang menjadikan mereka tetap bertahan. Kenapa aku bisa rela, bisa nyaman, bisa senang di pondok? Ya karena memang faktornya adalah faktor kebersamaan, itu yang menjadikan orang betah di pondok. Antara guru senior, guru junior itu

tidak ada pembeda, bahkan yang junior itu bisa belajar dengan yang senior dengan penuh keakraban, kebersamaan, kekeluargaan, itu yang menjadikan guru-guru betah di pondok. Orang mungkin boleh digaji besar, istilahnya besar, tapi kalau tidak nyaman dengan pekerjaannya, tidak nyaman dengan tugasnya, walaupun itu besar, tapi tetap akhirnya tidak bertahan. Nah, kenapa di pondok itu bisa bertahan? Karena kebersamaan, kekeluargaan, bahkan ada faktor yang di pondok itu orang ingin selalu meningkatkan diri, kualitas dirinya, itu yang terpenting. Mereka bisa bergembang dari yang sebelumnya. Selain nyaman di pondok, dia juga bisa bergembang. Bahkan yang kadang-kadang menjadi tujuan atau inti orang tetap bertahan di pondok itu bisa beribadah dengan tenang, tidak banyak gudaan. Hari-harinya, waktu-waktunya diisi dengan kegiatan-kegiatan yang mengandung atau bermusuh ibadah. Ini yang kadang-kadang orang menjadi betah di pondok. Nyaman, keakraban, kekeluargaan, kemudian juga bisa beribadah dan juga bisa mengembangkan dirinya. Ini yang menjadikan orang betah di pondok.

Objek Wawancara : Ust. Muddatsir, S.H.I
Hari, Tanggal : Sabtu, 30 Agustus 2025
Keterangan : Wawancara Langsung

Q : Apa yang membuat antum memutuskan untuk terus mengabdikan di pesantren darunnajah 2 cipining hingga saat ini?

A : Pertama, kewajiban seorang muslim adalah berdakwah dimanapun. Kedua, sesuai dengan bidang yang saya sukai adalah sebagai seorang guru. Kenapa seorang guru? ya, bagi saya guru itu adalah salah satu hal untuk pengembangan diri. Tidak akan mungkin mengajarkan anak-anak kalau kita sendiri belum melaksanakan. Contoh, jangan menyuruh anak berjamaah kalau kita tidak berjamaah. Yang pertama adalah kewajiban untuk berdakwah, kedua adalah profesi guru tadi, karena guru itu pengembangan untuk berdakwah, ketiga adalah disini lingkungannya sudah sangat bagus. Kemudian, istilahnya apa? ya, bagus lah lingkungannya untuk meningkatkan pengembangan dan untuk berdakwah tadi. Kita istilahnya mau melaksanakan tugas, walaupun kadang-kadang tugas yang kita laksanakan ada banyak kekurangannya tetap kita istilahnya disitu kita akan memperbaiki diri sendiri.

Q : Apakah pernah merasa ingin pindah dari pesantren ini dan mengapa pada akhirnya tetap bertahan sampai sekarang?

A : Awal-awal itu pernah, ketika itu belum menikah. Jadi saya istilahnya ditawarkan oleh orang-orang untuk kerja di bank. Ada tawaran bank? Ada. Sangat menggiurkan, tapi saya berpikir ulang. Saya berpikir ulang, kemudian saya konsultasi juga kemudian apa jawabannya pak kiyai? istikharah. Apa yang saya lakukan dari pak kiyai itu senantiasa untuk istikharah. sampai istikharah akhirnya apa? walaupun tawaran bank itu

tinggal masuk sebenarnya, tinggal masuk saja, karena sudah dianggap. Kemudian saya istilahnya, istikharah kok kayaknya hati ragu, berjaga-jaga dan semacamnya. Ya, akhirnya sampai sekarang saya bertahan.

Q : Bagaimana tanggapan Direktur SDM jika anda menyampaikan saran atau keluhan?

A : Ketika kita menyampaikan keluhan, diterima. Ketika kita memberikan kritikan dan saran diterima. Cuma istilahnya, SDM punya mekanisme, punya alasan, punya istilahnya kebijakan yang harus sesuai dengan prosedur yang ada. Tidak harus, contoh, saya usul begini harus enggak. Karena mereka SDM punya aturan tersendiri. SDM punya istilahnya kebijakan sendiri. Punya gambaran tersendiri. Sehingga, apa yang saya usulkan, apa yang saya keluarkan? Ya, jawaban hanya tiga. Satu, ketika saya punya usul ya satu diterima, kedua belum diterima atau tidak diterima, itu saja. Kalau dua, tiga hal sudah istilahnya apa yang saya usulkan, diterima alhamdulillah, belum diterima ya enggak masalah tidak diterima enggak masalah, kenapa? yang penting, kita istilahnya menyampaikan sesuai dengan kacamata kita sebagai mungkin ustadz, mungkin pengajar, mungkin apa istilahnya, melihat dari sisi yang lain dan sama SDM punya pandangan yang lain. Oke istilahnya, yang penting kita punya inspirasi, punya keluhan, punya masalah, kita sampaikan walaupun jawabannya kadang-kadang di luar ekspektasi kita. Tapi kita memahami kok, itulah organisasi seperti itu. Enggak harus memaksakan, ini loh.

Q : Apakah Direktur SDM secara aktif melibatkan guru senior dalam pelatihan atau mentoring?

A : Ya, setahu saya banyak guru senior itu dilibatkan terutama dari di pengasuhan. Pengasuhan dilibatkan, di pendidikan dilibatkan. Walaupun

kadang-kadang istilahnya, bagi waktunya kita itu kadang-kadang tidak maksimal dalam artian ketika kita ada waktu untuk tugas di keuangan contohnya, ternyata harus bentrok dengan BTQ dan sebagainya. Misalnya kita kira-kira, ketika hal itu terjadi, memang ada satu sisi yang tidak maksimal. Intinya SDM itu sudah berusaha memberikan porsi kepada guru-guru yang senior itu sesuai dengan kapasitasnya dan tentu pasti melihat waktu di tugas-tugasnya mengajar dan tugas-tugasnya yang lain.

Q : Apakah ada kesempatan untuk pengembangan diri atau menerima pelatihan dan pembinaan dari Direktur SDM?

A : Banyak diantara mengajar itu adalah salah satu pengembangan diri. Khairut ta'allumi at-ta'lim. Sebaik-baiknya belajar, ya ngajar. Kemudian, ketika istilahnya kita disuruh mengisi pengajian dan diatur oleh humasnya, mengisi masjid ta'lim, kemudian ta'lim mudir, itu adalah potensi salah satu untuk wujud pengembangan diri. Itu salah satu bukti bahwa pesantren dalam artian yang besar luas ya, pesantren ngasih banyak pengetahuan, banyak istilahnya kesempatan untuk meningkatkan kualitas kita.

Q : Apa faktor yang paling mempengaruhi ketahanan guru untuk tetap bertahan di pesantren ini?

A : Kalau saya kan dari berkeluarga, kalau ketika masih bujang sama-sama beda. Ketika masih bujang, kenapa saya betah di sini diantaranya saya banyak dipercaya Bapak Kiai. Istilahnya apa? Suatu hal yang tidak mudah kepercayaan itu. Makanya istilahnya, walaupun saya sering di nasihatini Bapak Kiai, di nasihatini macam-macam, itulah yang membuat saya ketika masih bujang itu, betah. Sekedarnya diperhatikan. Walaupun kadang-kadang kebetulan dinasihatin. Kenapa dinasihatin? Berarti

Bapak Kiai ada perhatian, bagaimana saya diubah, dan sebagainya. Ketika sudah berkeluarga, tentunya tantangannya berbeda lagi. Yang membuat betah beda lagi, diantaranya adalah, saya betah di sini, di antar lingkungannya. Termasuk anak-anak saya kan masuk di sini semuanya. Kenapa saya masuk di sini? Kenapa istilahnya yang masuk orang pesantren ini? Logikanya, orang jauh-jauh dari seluruh umat Indonesia datang ke sini untuk belajar di sini. Kenapa orang dekat tidak mau? Ya kan? Itu yang saya bikin bertahan, supaya apa? Supaya nanti minimal, kalau sudah selesai di sini itu, aqidahnya sudah kuat. Nah, setelah selesai disini, tingkat aliyah, silahkan pindahnya keluar, perembangkan istilahnya penuh di luar. Jadi, saya diantaranya, yang membuat betah adalah, saya akan mengapai istilahnya dengan amanah seperti ini. Seperti di awal tadi saya bilang, adalah sebagai wujud dakwah. Dakwah yang pertama, yang kedua adalah, supaya anak-anak saya nanti, istilahnya kuat, akidahnya, kemudian pengetahuan yang bagus, dan sebagainya.

Objek Wawancara : Usth. Nur Azizah Arhadi, M.Pd.

Hari, Tanggal : Ahad, 31 Agustus 2025

Keterangan : Chat Whatsapp

Q : Apa yang membuat antum memutuskan untuk terus mengabdikan di pesantren darunnajah 2 cipining hingga saat ini?

A : Saya merasa pesantren ini bukan hanya tempat bekerja, tapi juga sudah seperti rumah kedua. Lingkungan pesantren yang kondusif, suasana kekeluargaan yang erat, dan kesempatan untuk terus berkembang menjadi alasan utama saya untuk tetap mengabdikan di sini.

Q : Apakah pernah merasa ingin pindah dari pesantren ini dan mengapa pada akhirnya tetap bertahan sampai sekarang?

A : Tentu saja, pernah terlintas pikiran untuk pindah, Namun pada akhirnya saya tetap bertahan, saya yakin bahwa stabilitas dan keberkahan lingkungan pesantren ini sangat berpengaruh besar untuk keluarga saya.

Q : Bagaimana tanggapan Direktur SDM jika anda menyampaikan saran atau keluhan?

A : Selama ini saya merasakan bahwa direktur SDM cukup terbuka menerima saran maupun keluhan. Memang tidak semua langsung bisa terealisasi, tetapi adanya ruang untuk menyampaikan aspirasi membuat kami para guru merasa dihargai.

Q : Apakah Direktur SDM secara aktif melibatkan guru senior dalam pelatihan atau mentoring?

A : Ya, direktur SDM cukup aktif dalam melibatkan guru senior, baik dalam bentuk pelatihan, bimbingan, maupun mentoring informal.

Q : Apakah ada kesempatan untuk pengembangan diri atau menerima pelatihan dan pembinaan dari Direktur SDM?

A : Alhamdulillah ada. memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, seminar, maupun kegiatan pengembangan diri lainnya.

Q : Apa faktor yang paling mempengaruhi ketahanan guru untuk tetap bertahan di pesantren ini?

A : Menurut saya, faktor yang paling mempengaruhi adalah suasana kekeluargaan, keberkahan lingkungan pesantren, dan adanya peluang untuk berkembang. Selain itu, bagi saya pribadi, keluarga juga menjadi faktor penting. Saya ingin anak-anak saya tumbuh di lingkungan yang baik, dan pesantren adalah tempat yang sangat tepat untuk itu.

Universitas
Darunnajah



Objek Wawancara : Usth. Nuryana Maulida, M.E

Hari, Tanggal : Sabtu, 28 Juni 2025

Keterangan : Wawancara Langsung

Q : Bagaimana tanggapan Direktur SDM jika anda menyampaikan saran atau keluhan?

A : Tanggapan Direktur SDM ketika saya menyampaikan saran atau keluhan saya ataupun keluhan guru-guru lain yaitu menerima, bahkan banyak mencatat tentang keluhan-keluhan apa yang kita rasakan untuk menjadi evaluasi ke depannya, ataupun untuk menjadi perbaikan departemen SDM sendiri maupun departemen lain dan guru-guru.

Q : Apakah Direktur SDM secara aktif melibatkan guru senior dalam pelatihan atau mentoring?

A : Kalau Direktur SDM sendiri melibatkan seluruh guru senior tetapi untuk guru senior ini dilibatkan sebagai morobbi murobbiyah atau sebagai pembimbing dari guru-guru single. Jadi guru senior disini bertugas atau mempunyai tanggung jawab untuk mendidik, mengawasi, menyemangati guru-guru single yang ada di asrama, baik asrama kampus 1 maupun asrama kampus 3. Adapun untuk pelatihan ada beberapa yang melibatkan guru senior terutama pelatihan untuk santri selain itu biasanya diambil dari narasumber luar.

Q : Apakah ada kesempatan untuk pengembangan diri atau menerima pelatihan dan pembinaan dari Direktur SDM?

A : Ada, pengembangan diri atau pelatihan dan pengembangan dari SDM sendiri, kita sering ada pelatihan mengenai mungkin beberapa kali ini kita mengenai protokoler yaitu pelatihan terkait pelayanan, kita harus belajar bagaimana cara melayani tamu dengan baik dan dari situ kita

bisa belajar, oh ternyata selama itu kita masih kurang, kita masih belum maksimal, jadi ketika kita diadakan pelatihan itu kita merasa, oh ternyata kita bisa mengembangkan apa yang ada di dalam pikiran kita ataupun ada apa yang ada di sekitar kita. Selanjutnya untuk pembinaan dari SDM sendiri, sering diadakan pembinaan apalagi khusus untuk guru baru yang masih 1 tahun belum genap ataupun untuk guru lama juga sering ada pembinaan face to face, ataupun pembinaan perangkatan.

Q : Apa faktor yang paling mempengaruhi kebetahan guru untuk tetap bertahan di pesantren ini?

A : Menurut saya faktor yang sangat mempengaruhi untuk kebetahan guru di pesantren ini adalah dengan adanya kegiatan-kegiatan khusus guru. Kenapa? karena kegiatan-kegiatan khusus guru ini bertujuan untuk refreshing diri kita sebagai guru. Kita seorang guru itu tidak bisa terus-terusan hidup dengan pekerjaan, tugas ataupun kewajiban-kewajiban yang ada di pesantren, tetapi kita juga butuh waktu untuk me time, kita butuh waktu untuk makan bersama, kita butuh waktu untuk jalan-jalan, kita butuh waktu untuk happy-happy dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan yang khusus untuk guru single. Alhamdulillah di Darunnajah 2 Cipining ini telah mengadakan kegiatan untuk guru single khususnya senam di pagi hari, yasinan pada malam jum'at, rihlah iqtisodiyah, rihlah ilmiah di satu semester sekali, kemudian ada jalan-jalan dan tour itu termasuk program pembetahan untuk guru. Selain itu, kesejahteraan di pesantren juga sangat mendukung dengan adanya lauk-lauk makanan yang enak pun kita jadi semakin semangat, semakin betah di pesantren.

Objek Wawancara : Usth. Aura Yasin
Hari, Tanggal : Kamis, 26 Juni 2025
Keterangan : Wawancara Langsung

Q : Apa tantangan terbesar yang dialami selama mengajar di tahun pertama ini dan bagaimana cara menghadapinya?

A : Menurut Ana, tantangan terbesar yang dialami selama mengajar di tahun pertama itu yaitu ketika mendapatkan pelajaran yang bukan basicnya. Jadi, tantangannya itu bagaimana harus bisa mengajarkan kepada anak-anak, kepada santriwati agar mereka itu paham atas apa-apa yang dijelaskan karena memang benar, sebaik-baiknya belajar itu adalah mengajarkan. Jadi, tantangan yang sangat besar bagi ana yaitu harus lebih giat belajar, harus lebih rajin memahami hal-hal yang belum dipahami dan juga harus mencari tahu apa-apa yang ana tidak tahu. Nah, dengan hal-hal tersebut, menurut ana itu adalah hal yang sangat menantang dalam kegiatan belajar mengajar di sini.

Q : Bagaimana pengalaman pada awal adaptasi dan apakah Direktur SDM memberi cukup perhatian dan dukungan selama prosesnya?

A : Pengalaman pada awal pertama kali ana berkhidmah di Darunnajah Cipining ini jujur ana belum benar-benar percaya diri dan ana banyak takut karena ketika ini banyak sekali lingkungan baru banyak sekali ketemu orang-orang baru jadi, tantangannya itu sangat besar dan dengan adanya SDM ini, memberikan sangat cukup perhatian dan dukungan untuk ana sehingga dengan dijadikannya ana sebagai staff SDM ini menjadikan ana bisa berbicara di depan para ustazah senior menjadikan ana bisa lebih aktif di segala bidang kegiatan pesantren dan menjadikan ana sebagai panitia-panitia ketika menyebut syekh dan lain-lain itu suatu

kebanggaan karena hal tersebut itu bukan hal yang biasa untuk guru tahun pertama dalam menghadapi adaptasi di pesantren.

Q : Bagaimana anda menilai lingkungan kerja dan beban kerja sejauh ini dan apa saran untuk pembagian tugas supaya beban kerja dapat seimbang?

A : Ya baik, jujur lingkungan kerja di Darunnajah itu sangat banyak sangat menumpuk tapi dengan banyaknya amanah yang saya dapati yang saya emban menjadikan saya berpikir bahwa saya itu harus bisa membagi waktu dimana waktunya untuk pribadi dimana waktunya untuk amanah atau untuk umat jadi memang benar harus benar-benar dibagi waktu-waktunya walaupun itu adalah hal yang menjadi beban kadangkun menjadi pikiran yang sangat rumit sehingga kadang bingung bagaimana cara meleasaikannya tapi insyaallah seperti apa yang Allah firmankan bahwa Allah tidak akan memberikan hambanya masalah atau beban melewati batas kemampuan hambanya jadi dengan ayat tersebut saya yakin bahwa beban itu tuh pasti akan terlewati perlahan-perlahan.

Q : Apa harapan terhadap peran Direktur SDM dalam membantu guru bertahan dan berkembang di pesantren ini?

A : Dengan adanya Direktur SDM membantu guru bertahan dan berkembang yaitu dengan cara mengadakan kegiatan-kegiatan untuk menjalin silaturahmi antara guru yang satu dengan guru yang lainnya antara guru junior dengan guru yang lebih tuanya jadi SDM itu adalah wadah untuk menuangkan atau tempat berkumpulnya para ustazah agar kita itu selalu kompak dan berbagi cerita, keluh kesah dan lain-lain dan juga dengan adanya kegiatan-kegiatan SDM untuk membetahkan para ustazah ini sangat menghibur dan sangat menjadikan refreshing untuk para ustazah.

Objek Wawancara : Usth. Marwah Hanna
Hari, Tanggal : Jum'at, 27 Juni 2025
Keterangan : Wawancara Langsung

Q : Apa tantangan terbesar yang dialami selama mengajar di tahun pertama ini dan bagaimana cara menghadapinya?

A : Bismillah, kalau untuk tantangan terbesar yang dialami selama mengajar di tahun pertama ini adalah mental. Karena di tahun pertama ini kan pertama kali pengalaman dimulai jadi guru, baru lulus dari santri, menghadapi banyak santri lagi, dan kita harus mengajar mereka jadi berbeda peran. Yang pertama itu mental yang harus dikuat, yang sangat disiapkan betul-betul, jadi itu tantangan terbesar.

Q : Bagaimana pengalaman pada awal adaptasi dan apakah Direktur SDM memberi cukup perhatian dan dukungan selama prosesnya?

A : Untuk pengalaman pada awal adaptasi tentu banyak gejolak, banyak juga rintangan, tapi banyak juga manisnya. Pada akhirnya semua rintangan itu sekarang ini berubah menjadi suatu pengalaman yang sangat tidak bisa dilupakan karena membuat sebuah skill baru yang belum saya punya sebelumnya. Untuk apakah Direktur SDM memberi cukup perhatian dan dukungan selama prosesnya? Alhamdulillah, iya. Ketika saya merasa ada tantangan ataupun ada kesusahan dalam melakukan pekerjaan dan sebagainya yang belum bisa saya lakukan, allhamdulillah Direktur SDM membantu dengan cara memberi solusi atau memberikan arahan bagaimana cara-caranya atau ketika saya tidak bisa melakukan hal tersebut dan mengajukan untuk dipindahkan ke yang lain alhamdulillah di ACC untuk dipindahkan ke yang lebih saya bisa.

Q : Bagaimana anda menilai lingkungan kerja dan beban kerja sejauh ini dan apa saran untuk pembagian tugas supaya beban kerja dapat seimbang?

A : Menurut saya untuk lingkungan kerja memang sangat penting dalam dunia pekerjaan itu. Ketika kita bekerja, ketika lingkungannya itu toxic, maka kita juga tidak akan kuat untuk bekerja selama di situ. Jadi lingkungan juga menentukan kinerja kita dalam bekerja juga. Dan untuk beban kerja, itu juga pasti setiap pekerjaan punya bebannya masing-masing. Walaupun pekerjaan yang dia sukai pasti ada di titik di mana itu menjadi beban bagi diri sendiri. Saran saya supaya nanti ketika ada pembagian kerja atau pembagian tugas, supaya dapat dibagi sesuai kemampuannya, dan dilihat sesuai kemampuannya. Dan kalau bisa dilihat dari sekarang ini kan sudah ada psikotest, mungkin bisa dilakukan tes psikotest supaya tahu minat bakat yang dia punya dan sesuai yang dilakukannya saat bekerja.

Q : Apa harapan terhadap peran Direktur SDM dalam membantu guru bertahan dan berkembang di pesantren ini?

A : Untuk harapan terhadap peran Direktur SDM dalam membantu guru bertahan dan berkembang di pesantren ini, dari saya sendiri, sejauh ini lumayan sudah cukup bagus Direktur SDM dalam mempertahankan guru, seperti banyaknya kegiatan yang sudah diadakan untuk memberi hiburan kepada guru-guru dari penatnya tugas-tugas yang dialami. Nah, untuk langkah selanjutnya yang lain yang bisa dilakukan untuk ke depannya, mungkin adanya healing liburan ke beberapa tempat rekreasi, supaya guru-guru disini lebih refresh juga, tidak hanya disini saja. Dan juga untuk perizinan juga, semoga bisa diizinkan, misal seminggu sekali keluar untuk refreshing gitu ya, supaya tidak penat.

Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian



Wawancara Guru Tahun Pertama (Marwah Hanna & Aura Yasin)



Wawancara Direktur SDM



Wawancara Ustadzah Nuryana



Pelatihan Penulisan PTK



Khutbatul Arsy Pimpinan Pusat



Wisuda Kader Ummat



Wisuda Kader Dosen



Tarhib Kedatangan Guru



Kegiatan Dauroh

Lampiran 6. Daftar Riwayat Hidup

1. Nama : Aina Dhiyaulhaq
2. Tempat Tanggal Lahir : Jakarta, 2 Januari 2004
3. Alamat Tempat Tinggal : Jl. H Mean No. 42
Rt.02/02 Kel. Karang Timur, Kec. Karang Tengah,
Kota Tangerang
4. Nomor Handphone : 0858-7756-8725
5. Email : ainadhiya02@gmail.com
6. Riwayat Pendidikan : MA Darunnajah 2
7. Pengalaman Organisasi : Sekretaris DEMA



Universitas
Darunnajah