

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA BERBASIS PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN

Anas Habibi Ritonga

IAIN Padang Sidempuan

ifrohsyifaatqiya@gmail.com

Muhammad Jamil

STAI Yastis Kota Padang

jamiljaey@gmail.com

Harvius

STAI YDI Lubuk Sikamping Pasaman

budinabyono841@gmail.com

Ahmad Mukhlishin

Institut Agama Islam Maarif (IAIM NU) Metro Lampung

ahmadlisiin1988@gmail.com

Abstract

Human resource management works in the area of an organization's processes and policies by managing the human resources in it. Islamic boarding schools are da'wah and da'wah institutions that require HRM to achieve their expected goals. A strategy is needed to achieve the intended goals, including setting the direction of the organization, making environmental analysis, formulating strategies, implementing starategi, and evaluating. The presentation in this report uses the Preliminary formation, discussion and closing. Data collection uses a qualitative-descriptive and analysis-critical approach. Data sources are extracted from the literature relating to the formulation of the problem.

Key word: *Islamic Boarding School, Human Resource, Management.*

Abstrak

Manajemen sumber daya manusia bekerja pada wilayah proses dan kebijakan sebuah organisasi dengan cara mengelola sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Pesantren adalah lembaga Pendidikan yang memerlukan MSDM untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Diperlukan strategi mencapai tujuan dimaksud, antara lain menetapkan arah organisasi, membuat analisis lingkungan, menformulakan strategi, melaksanakan strategi, dan melakukan evaluasi. Penyajian dalam laporan ini menggunakan formasi Pendahuluan, pembahasan dan penutup. Pengumpulan data menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dan analisis-kritis. Sumber data disarikan dari literatur yang berkaitan dengan rumusan masalah.

Kata kunci: *Manajemen, Sumber Daya Manusia, Pondok Pesantren.*

A. Pendahuluan

Pesantren merupakan *central of culture*. Karena itu, ia selalu layak untuk diperbincangkan di berbagai bidang, misalnya; pendidikan, perubahan sosial,¹ multikulturalisme, manajemen, dan lain sebagainya.² Dalam perspektif pendidikan, pesantren bertujuan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas pendidikan melalui pendekatan pendidikan. Sebagai komunitas yang merupakan bagian dari masyarakat, pesantren memiliki elemen-elemen yang menjadi bangunan untuk ditumbuhkembangkan baik dari segi sumber daya alam dan juga sumber daya manusianya. Elemen terpenting dari pesantren dalam perspektif pendidikan adalah ustad/guru, sebagai sumber daya manusia (*human capital resource*) dan juga modal manusia (*human capital*).³ Ustad/guru dimaksud di dalam pesantren dalam makalah ini adalah organisasi pesantren, yaitu kumpulan dari beberapa orang yang memiliki tujuan yang

¹ Azyumardi Azra. *Surau: Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*, (Jakarta: Logos, 2003), h. 97.

² Ahmad Zaini, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Da'i Melalui Pelatihan Dalam Pengembangan Dakwah Islam*, (Tadbir Vol. 1, No. 1, Juni 2016), h.41.

³ Benjamin Bukit, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), h. 2.

sama.⁴ Untuk itu, diperlukan seperangkat aturan guna mencapai tujuan dimaksud yang dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia.⁵

Tujuan keseluruhan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai kesuksesan melalui orang-orang.⁶ Lebih spesifik, Armstrong menjelaskan bahwa kesuksesan tersebut dalam bidang; *Organizational effectiveness* (efektifitas organisasi), *human capital management* (manajemen modal manusia), *knowledge management* (manajemen pengetahuan), *reward management* (manajemen reward), *employee relations* (manajemen hubungan karyawan/personalia), *meeting diverse needs* (memenuhi beragam kebutuhan), *bridging the gap between rhetoric and reality* (menjembatani kesenjangan antara retorika dan kenyataan).⁷ Jika disandingkan dengan tujuan pendidikan dengan merujuk kepada pengertian pendidikan adalah segala aktivitas manusia yang bertujuan untuk memanggil/menyeru manusia lainnya kepada jalan Allah (doktrin Islam) dengan menggunakan berbagai pendekatan dan metode yang baik supaya manusia yang diseru atau dipanggil tersebut mampu hidup selaras dan harmoni, serta sejahtera dunia dan akhirat.⁸ Pencapaian berbagai tujuan; baik pesantren sebagai lembaga pendidikan secara keseluruhan, maupun ustad/guru dalam bentuk organisasi tentunya tidak lepas dari peran strategi yang dimainkan dalam proses menejerial pesantren, yaitu berkenaan dengan pendekatan

⁴ George D. Zgourides, Psy. D., and Christie S. Zgourides, MA. *SOSIOLOGY*, (IDG Books Worldwide, Inc. An International Data Group Company, Foster City, CA, Chicago, IL, Indianapolis, IN, New York, NY, 2000), h. 64

⁵ Michael Armstrong. *A Handbook Human Resource Management Practice*, (London and Philadelphia, 2006), h. 4.

⁶ Michael Armstrong, *Ibid.*, h. 8

⁷ Michael Armstrong, *Ibid.*, h. 8-10.

⁸ Asep Muhiddin, *Dakwah Dalam Perspektif Al-Qur'an*, (Bandung, Pustaka Setia, 2002), h.39. Syekh Muhammad Abu Al-Fattah Al-Bayanuniy, *Ilmu Dakwah: Prinsip dan Kode Etik Berdakwah Menurut Al-Qur'an Dan As-Sunnah* (Pentj. Dedi Junaedi, Jakarta, Akademika Presindo, 2010), h. 4. Muhammad Ali Aziz, *Ilmu Dakwah* (Jakarta, Prenada Media Group, 2009), h. 6. Lihat juga Muhammad Sulthon, *Desain Ilmu Dakwah: Kajian Ontologis, Epistemologis dan Aksiologis*. (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2003), h. 4. Samsul Munir Amin, *Ilmu Dakwah*, (Jakarta, Amzah, 2009), h. 1.

pendekatan untuk membuat keputusan tentang niat dan rencana organisasi dalam bentuk kebijakan, program dan praktik yang berkaitan dengan hubungan kerja, sumber daya, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, penghargaan, dan hubungan karyawan berbasiskan pesantren.⁹

Riset tentang pesantren telah banyak dilakukan dalam berbagai bidang, terutama bidang pendidikan,¹⁰ Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ustad/guru,¹¹ dan lain sebagainya. Riset yang dilakukan oleh Ahmad Zaini misalnya menggambarkan bagaimana memanajemen sumber daya ustad/guru melalui pelatihan. Ia beranggapan salah satu metode pengembangan sumber daya dai adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas bagi ustad/guru, sehingga tercipta ustad/guru yang memberikan solusi bagi umat secara umum, tanpa menjelaskan komunitas tertentu.¹²

Makalah ini berusaha menjawab pertanyaan bagaimana manajemen sumber daya ustad/guru berbasis pondok pesantren? Untuk mengurai tersebut, penulis menggunakan pendekatan kualitatif deskriptis dan analisis kritis sebagai metode dalam memaparkan data dari literatur yang berkaitan dalam makalah ini.

B. Pembahasan

1. Mengenal Pesantren

Pondok Pesantren terdiri dari dua suku kata, yaitu “pondok” dan “pesantren”. Pondok berasal dari kata bahasa Arab yaitu *funduq* yang berarti hotel atau asrama. Sedangkan pesantren berasal dari kata santri, yang dengan awalan *pe* di depan dan akhiran *an* berarti tempat belajar para santri.¹³ A.H. Johns berpendapat bahwa

⁹ Michael Armstrong, *Op. Cit.*, 115.

¹⁰ Ismail Suardi Wekke, Siddin, Ibrahim Kasop. *Pesantren, Sekolah, Dan Madrasah*, (At-Tajdid, Jurnal Ilmu Tarbiyah, Vol. 6 No. 1, Januari 2017), h. 128

¹¹ Ahmad Zaini, *Ibid.*, h. 41.

¹² Ahmad Zaini, *Ibid.*, h. 54.

¹³ Zamakhsary Dhofer, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1983), h.18.

istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji.¹⁴ Sedangkan C.C Breg berpendapat bahwa istilah santri berasal dari kata *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Lebih lanjut C.C Breg mengungkapkan bahwa kata *shastri* berasal dari kata *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.¹⁵ Istilah *cantrik* juga dimaksudkan kepada orang yang mencurahkan segala tenaga dan pikirannya dalam membentuk karakter.¹⁶ Melihat dinamika pesantren ini, Sidi Gazalba menjelaskan bahwa pesantren ini identik dengan *Surau* di Minangkabau.¹⁷

Istilah pesantren atau surau ini bukan sesuatu hal yang baru, karena jauh sebelum Islam masuk, keberadaan pesantren telah ada semenjak kekuasaan Hindu-Budha.¹⁸ Proses islamisasi juga mempengaruhi pesantren sehingga pesantren bukanlah asli produk islam tetapi lebih melekat kepada *indigenious* (keaslian Indonesia).¹⁹

Aktivitas pendidikan dimulai pada semenjak abad ke XVI. Pada saat agama Islam masuk ke Nusantara, masyarakat telah memeluk agama Hindu-Budha.²⁰ Tentu saja pada waktu itu, kebudayaan yang berlaku pada masyarakat Nusantara dipengaruhi oleh agama Hindu-Budha, seperti; pola pikir, tradisi, karakter, struktur sosial, dan perilaku masyarakat.

Memperhatikan kondisi masyarakat pada waktu itu, aktivitas pendidikan (islamisasi) dilakukan dengan pendekatan sufistik. Pendekatan sufistik merupakan pendekatan pendidikan yang berorientasi pada kehidupan spritualitas. Pendidikan yang

¹⁴ A.H. Johns, *Rom Coastal Settlement to Islamic School and City: Islamization in Sumatra, The Malay Paninsula and Java*, “dalam J. Fox (ed) , Indonesia: The Making of a Culture (Camberra : RS.P.S., A.N.U., 1980), h. 40

¹⁵ C.C. Berg, “Indonesia,” dalam H.A.R. Gibb (ed). *Whiter Islam; A Survey of Modern Movement in The Moslem World*, (London; 1932), h. 257

¹⁶ Ahmad Hasan Afandi, *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution*, (Jurnal Politik. Vol. 12 No. 01. 2016), t.h.

¹⁷ Azyumardi Azra, *Op.Cit.*, h. 8

¹⁸ Ahmad Hasan Afandi. *Op.Cit.*, th.

¹⁹ Ahmad Hasan Afandi. *Loc. Cit.*

²⁰ Fakhri Samsuddin. *Pembaharuan Islam di Minangkabau awal abad XX*. (Jakarta: The Minangkabau Foundation, 2006), h. 58.

disajikan tentu saja tidak frontal kepada masyarakat, melainkan dengan perkawinan dan perdagangan di jalur pantai Sumatera.²¹ Perdagangan dijadikan sebagai media transformasi ideology dan kebudayaan Islam kepada masyarakat pada waktu itu.²² Artinya, keyakinan Hindu-Budha yang dianut oleh masyarakat dengan mudah digantikan dengan keyakinan baru atau agama Islam dengan damai dan mudah diterima oleh masyarakat, begitu juga dengan pesantren.

Merujuk kepada penjelasan di atas, bahwa secara singkat pondok pesantren dapat dipahami sebagai *central of culture*, karena pesantren merupakan pusat perubahan sosial dan budaya dan *agent of change*, pusat pengetahuan (sistem pendidikan), pusat moral, ekonomi, politik, dan lain sebagainya.

Dalam hal penyelenggaraan sistem pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren, paling tidak memiliki tiga bentuk, yaitu : *pertama*, pondok pesantren berfungsi sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam, yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara non- klasikal (sistem *bandongan* dan *sorogan*), dimana seorang kiai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedang para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren tersebut.²³

Kedua, pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang para santrinya tidak disediakan pondokan di komplek pesantren, namun tinggal tersebar di sekitar penjurus desa sekeliling pesantren tersebut (santri *kalong*) di mana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama Islam diberikan

²¹ Taufik Abdullah dan Sharon Siddique. *Tradisi dan Kebangkitan Islam di Asia Tenggara*. Pent. Rochman Achwan. (Jakarta: LP3ES, 1998), h. 58.

²² Rochman Achwan, *Loc.cit.*

²³ Azyumardi Azra, *Op.Cit.*, h. 14.

dengan sistem *weton*, yaitu para santri datang berduyun-duyun pada waktu-waktu tertentu.²⁴

Ketiga, pondok pesantren sebagai lembaga gabungan antara sistem pondok dan pesantren. Dalam hal ini, pondok pesantren memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dengan sistem *bandongan*, *sorogan* atau *wetonan*, dengan para santri disediakan pondokan ataupun merupakan santri kalong, dalam istilah pendidikan pondok pesantren modern memenuhi kriteria pendidikan non formal serta menyelenggarakan juga pendidikan formal. Berbentuk madrasah dan bukan sekolah umum dalam berbagai bentuk tingkatan dan aneka kejuruan menurut kebutuhan masyarakat masing-masing.²⁵

Sebagai lembaga pendidikan yang penuh dengan nilai-nilai keunikan, pesantren memiliki nilai tawar yang sangat strategis dalam mewarnai dunia pendidikan. Asumsi bahwa pesantren bukanlah merupakan sekolah, bukan suatu learning school, tapi lebih merupakan learning society, merupakan sisi unik yang dimiliki oleh pesantren, sebab di lembaga ini masyarakat bisa belajar dan menambah wawasan bersama. Hal Ini yang membedakan pondok pesantren dengan lembaga pendidikan yang lain, karena pesantren tidak hanya sekedar menjadi lembaga pendidikan sebagaimana layaknya lembaga pendidikan, tetapi lebih jauh pesantren mampu menampilkan diri sebagai lembaga yang sangat terbuka dan terintegrasi dengan masyarakat.

Proses pembelajaran bersama dengan penuh kebersamaan, merupakan sisi menarik dari kekayaan yang dimiliki oleh pesantren. Nilai-nilai kebersamaan dengan nuansa keterbukaan pembelajaran, semakin memosisikan pesantren sebagai lembaga yang bergerak dalam asumsi dari, untuk dan demi masyarakat, karena di dalamnya masyarakat dapat belajar bersama dan berproses bersama hanya dengan satu keyakinan bahwa pesantren merupakan lembaga

²⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Ditjen Binbaga Islam, 1985), h. 13

²⁵ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Ditjen Binbaga Islam, 1985), h. 9-10.

lokal yang memiliki ikatan kebersamaan, itulah yang sampai sekarang menjadi kekuatan pesantren dalam sepanjang sejarah perjalanannya.²⁶ Masyarakat dan pesantren bagaikan setali tiga uang yang tetap menyatu dan berkelindan, sehingga perubahan apapun yang terjadi, di tengah banyak lembaga lain tenggelam, pesantren tetap eksis dan prima.

Akan tetapi, bukan berarti pesantren harus menutup mata dan menolak adanya sistem baru yang notabene datang dari luar pesantren dengan alasan yang sangat klasik hanya karena bukan asli sistem pesantren.²⁷ Asumsi tersebut, yang setidaknya merupakan penerjemahan dari adagium lokal pesantren al-mukhafadzot ‘ala qodim al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadid al- aslah (memelihara tradisi lama yang sudah berkembang sejak awal pesantren ada, dengan tetap secara kreatif dan kritis terhadap perkembangan baru yang bernilai baik).

Dengan paradigma yang demikian, pesantren akan tetap menjadi lembaga unik yang tetap istiqomah menjaga nilai-nilai lokal yang dimiliki sebagai kekayaan luhur, namun di sisi yang lain, pesantren tidak pernah menutup mata atas setiap hal-hal baru yang secara faktual akan dapat menjadi nilai tambah bagi kemajuan pesantren dalam berdialektika dengan setiap perubahan yang terjadi. Sebab, dalam hal memelihara tradisi, pesantren sangat konsen dan istiqomah. Kenyataan ini yang tercermin dalam pandangan Abdurrahman Wahid (Gus Dur), seperti dikutip Abdurrahman Mas’ud:

Ide “pelestarian budaya” terefleksi dalam tradisi intelektual pesantren. Pelajaran yang ditawarkan dalam lembaga pesantren berupa literatur universal yang dipelihara dan ditransmisikan dari satu generasi ke generasi berikut, dan langsung berkaitan dengan konsep unik kepemimpinan kiyai. Isi ajarannya, berupa kitab-kitab kuno (dilihat dari

²⁶ Ahmad Hasan Afandi, *Op.Cit*

²⁷ Moh. Shofan, *Pendidikan Berparadigma Profetik; Upaya Konstruktif Membongkar Dikotomi Sistem Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2004), h. 95

perspektif modern) jelas menjanjikan kesinambungan the right tradition atau al-qadimi ash-shalih, dan memelihara ilmu-ilmu agama yang telah diijazahkan secara luas kepada masyarakat Islam oleh para ulama besar pada masa lalu.²⁸

Dalam konteks ini, posisi pesantren sebagai lembaga yang sangat unik akan tetap menemukan relevansinya. Pesantren akan tetap berfungsi sebagai lembaga yang selalu sejalan dan kukuh dalam menjaga identitas dirinya dalam setiap perubahan yang terjadi.

Hal ini, juga dipertegas oleh satu asumsi : Pesantren memang unik dan eksklusif. Dalam perspektifnya pondok pesantren selalu menampilkan wajah ambi dxtorus, cakap menggunakan dwi arti untuk kondisi-kondisi tertentu dengan sama baiknya. Setiap orang mengenal bahwa pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan klasik yang mungkin paling tradisional di negeri ini. Akan tetapi, melalui kebanggaan tradisionalitasnya, tidak dipungkiri, pondok pesantren justru semakin prima, bahkan kadang dianggap sebagai alternatif di dalam glamouritas dan hegemoni modernisme yang dalam waktu bersamaan mengagendakan tradisi sebagai masalah.²⁹

Maka nilai-nilai tradisionalitas yang menjadi bagian penting dalam kehidupan pesantren merupakan kekayaan tersendiri yang menjadi landasan bergerak pesantren dalam setiap perjalanannya, karena dengan tradisionalitas itulah, pesantren mampu bertahan menjadi lembaga yang sangat fenomenal dalam konteks kehidupan bangsa Indonesia. Pesantren tidak hanya akan dibaca sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga acapkali menjadi pemain dalam setiap perubahan yang akan terjadi.

Hal itu menunjukkan akan kiprah besar pesantren yang signifikan. Peran-peran besar yang dilahirkan oleh pesantren dalam

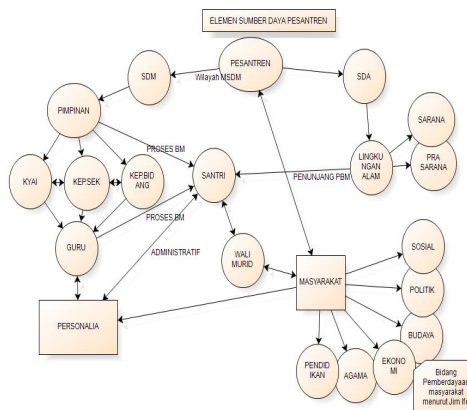
²⁸ Abdurrahman Mas'ud, *Intelektual Pesantren; Perbelatan Agama dan Tradisi*, (Yogyakarta: LKiS, 2004), h. 11

²⁹ Marzuki Wahied dkk, *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren* (Bandung: Pustaka Hidayah, 2000), h. 145-146

tataran nasional, pesantren tetap memiliki peluang yang sangat besar. Walaupun, dengan tetap menjaga nilai-nilai dan identitas yang dimiliki, salah satunya bahwa pesantren sebagai tempat pendidikan keagamaan. Bahkan tradisi-tradisi keagamaan yang dimiliki oleh pesantren harus tetap diperhatikan, karena itulah sejak awal pesantren terbentuk yang menjadi ciri khas pesantren. Kekayaan potensi yang dimiliki pesantren secara faktual menjadi modal dasar bagi pesantren untuk meneguhkan posisinya sebagai lembaga pengembangan masyarakat yang siap memberikan yang terbaik bagi masa depan bangsa Indonesia.

Uraian di atas memberi gambaran, bahwa elemen penting yang membangun paradigma tentang pesantren antara lain adalah;

Gambar 1
Elemen Sumber Daya Pesantren³⁰



2. Memahami Da'i

Salmadanis menyatakan bahwa didalam Al-Qur'an kata *Da'i* berasal dari kata *da'u*, *yad'u*, *da'watan*, dan *daa'i* dalam isim fael berarti orang yang meminta, orang yang menyeru, atau orang yang mengajak kepada sesuatu. Kalimat ustad/guru terdapat dalam Al-Quran sebanyak 7 kali yang tersebar dalam surat Al-Baqarah: 186, Al-Qamar:6 dan 8, Thaha: 108, Al-Ahqaf: 31 dan 32, dan surat

³⁰ Diolah dari berbagai sumber

Al-Ahzab: 46.³¹ Ketujuh ayat ini secara umum sangat varian sekali memaknai arti dari kata ustad/guru, hal ini dapat dipahami pada masing-masing ayat di atas sebagai berikut:

1) Q.S. Al-Baqarah [2]: 186

وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ
فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ ﴿١٨٦﴾

“Dan apabila hamba-hamba-Ku bertanya kepadamu tentang Aku, maka (jawablah), bahwasanya Aku adalah dekat. Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia memohon kepada-Ku, maka hendaklah mereka itu memenuhi (segala perintah-Ku) dan hendaklah mereka beriman kepada-Ku, agar mereka selalu berada dalam kebenaran.”

2) Q.S. Al-Qamar [54]: 6

فَوَلِّ عَنْهُمْ يَوْمَ يَدْعُ الدَّاعِ إِلَى شَيْءٍ نُّكْرٍ ﴿٦﴾

“Maka berpalinglah kamu dari mereka. (Ingatlah) hari (ketika) seorang penyeru (malaikat) menyeru kepada sesuatu yang tidak menyenangkan (hari pembalasan).”

3) Q.S. Al-Qamar [54]: 8

مُهْطِعِينَ إِلَى الدَّاعِ يَقُولُ الْكٰفِرُونَ هٰذَا يَوْمٌ عَسِرٌ ﴿٨﴾

“mereka datang dengan cepat kepada penyeru itu. Orang-orang kafir berkata: «Ini adalah hari yang berat.»

4) Q.S. Thaha [20]: 108.

يَوْمَئِذٍ يَتَّبِعُونَ الدَّاعِيَ لَا عِوَجَ لَهُ، وَخَشَعَتِ الْأَصْوَاتُ لِلرَّحْمٰنِ فَلَا تَسْمَعُ
إِلَّا هَمْسًا ﴿١٠٨﴾

“Pada hari itu manusia mengikuti (menuju kepada suara) penyeru dengan tidak berbelok-belok; dan merendablah semua suara kepada Tuhan Yang Maha Pemurah, maka kamu tidak mendengar kecuali bisikan saja.”

5) Q.S. Al-Ahqaf [46]: 31

يَنْقَوْمَنَا أَجِيبُوا دَاعِيَ اللَّهِ وَءَامِنُوا بِهِ، يَغْفِرَ لَكُمْ مِّنْ ذُنُوبِكُمْ وَيُجِرَكُمْ مِّنْ
عَذَابِ آلِئِيمٍ ﴿٣١﴾

³¹ Salmadani, *Da'i Dan Kepemimpinan* (Jakarta, The Minangkabau Foundation, 2004), h. 24. Bandingkan dengan pendapat Enjang As dan Aliyudin, *Dasar-Dasar Ilmu Dakwah: Pendekatan Filosofis dan Praktis* (Widya Padjadjaran, 2009), h. 73.

“*Hai kaum kami, terimalah (seruan) orang yang menyeru kepada Allah dan berimanlah kepada-Nya, niscaya Allah akan mengampuni dosa-dosa kamu dan melepaskan kamu dari azab yang pedih.*”

6) Q.S. Al-Ahqaf [46]: 32.

وَمَنْ لَا يُجِبْ دَاعِيَ اللَّهِ فَلَيْسَ بِمُعْجِزٍ فِي الْأَرْضِ وَلَيْسَ لَهُ مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءُ ۗ أُولَٰئِكَ فِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ﴿٣٢﴾

“*Dan orang yang tidak menerima (seruan) orang yang menyeru kepada Allah maka dia tidak akan melepaskan diri dari azab Allah di muka bumi dan tidak ada baginya pelindung selain Allah. Mereka itu dalam kesesatan yang nyata.*»

Al-Bayanuni menjelaskan bahwa ustad/guru ialah sesuatu yang disampaikan oleh orang lain kepada Islam, mengajarkannya, dan membawanya kepada keteladanan.³² Definisi ini senada dengan Firman Allah Q.S Al-Ahqaf [46], ayat 31 dan 32 tersebut di atas. Di samping itu, Salmadani mengemukakan pendapat para ahli tentang pengertian ustad/guru itu antara lain adalah sebagai berikut;

1. Dar El-Musreg menjelaskan bahwa, Da'i adalah orang yang bertugas mengajak manusia kepada agama Islam atau mazhabnya.
2. Syamsuri Siddiq menjelaskan bahwa, Da'i adalah suatu badan yang berusaha untuk melakukan kegiatan yang disengaja dan berencana, bertujuan untuk mengajak, meningkatkan dan mengembangkan kesadaran orang perorangan dan masyarakat supaya tertarik kepada ajaran Islam dan bersedia melaksanakannya.
3. A. Hasyimi menyatakan bahwa Imam al-Gazali mengemukakan pendapatnya bahwa ustad/guru itu adalah para penasihat, para pemimpin dan para pemberi ingat, yang memberikan nasehat dengan baik, yang mengarang dan yang berkhotbah, yang memustkan jiwa raganya dalam wa'ad dan wa'id (berita pahala dan siksa) dan dalam membicarakan kampung akherat untuk melepaskan orang-orang yang karam dalam geombang dunia.

³² Abu Al-Fattah Al-Bayanuniy, *Op. Cit.*, h. 36

4. Salmadanis sendiri menjelaskan bahwa Da'i/Ustad adalah orang perorangan dan atau lembaga yang bertugas membawa orang lain kepada jalan kebenaran dilakukan melalui *bikmah*, *mau'izhab*, dan *mujaddalah allati hiya ahsan*, baik oleh pemimpin, pengarang, penulis, atau oleh siapapun sesuai dengan profesinya berusaha meningkatkan pemurnian kalbu dan mengembangkan kesadaran orang perorangan dan masyarakat pada agama Islam dan bersedia mengamalkannya.³³

Pengertian diatas memberi isyarat bahwa, *setiap orang yang mengajak manusia kepada kebaikan, dan mencegah dari perbuatan yang keji atau perbuatan mungkar, mengusabakan merubah kondisi yang kurang baik menjadi lebih baik dari persoalan akidah, syar'iyah, dan khuluqiyah yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok adalah da'i.*

Dengan definisi tersebut, diharapkan merubah paradigma yang berkembang selama ini di tengah masyarakat bahwa pendidikan sama dengan ceramah dengan sendirinya dapat terbantahkan. Pendidikan bukan saja proses transformasi norma Islam kepada manusia saja, melainkan juga mengupayakan merubah kondisi umat kepada kondisi yang lebih baik, seperti kondisi ekonomi, perilaku, emosional, akidah, dan lain sebagainya kepada kondisi yang lebih baik dari sebelumnya. Ustad/guru juga bukan hanya penceramah melainkan segala profesi yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, seperti; advokad, konselor, fasilitator, pendidik, dokter, dan lain sebagainya.

Pertanyaan selanjutnya yang muncul setelah menguraikan masalah tentang ustad/guru adalah siapakah Da'i itu di pondok pesantren? Jika Mengikuti penjelasan tentang pesantren di atas, kemudian dipadupadankan dengan definisi ustad/guru secara umum, maka gambar tentang elemen pesantren cukup menerangkan kategori ustad/guru, adalah setiap orang *setiap orang yang mengajak manusia kepada kebaikan, dan mencegah dari perbuatan yang keji atau perbuatan mungkar, mengusabakan merubah kondisi yang kurang baik*

³³ Salmadanis, *Op. Cit.*, h. 25.

menjadi lebih baik dari persoalan akidah, syar'iyah, dan kebuluqiyah yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang di lingkungan pesantren.

Untuk itu, dapat dirinci yang termasuk kategori ustad/guru, antara lain;

a. Pimpinan

Secara model, pesantren dapat digolongkan menjadi pesantren tradisional, pesantren modern, atau yang memadukan unsur keduanya. Namun tetap saja cenderung dipimpin oleh seorang kyai (Pulau Jawa), ustad, buya, dan lain sebagainya.³⁴ Dalam hal ini, ketika pimpinan tersebut melaksanakan hal-hal yang termasuk dalam kerangka definitif, maka ustad/guru itu adalah para pimpinan tersebut. Kemudian setelah itu adalah orang-orang yang mendapatkan kepercayaan mengambil kebijakan di lingkungan pesantren, seperti; kepala sekolah, kepala bidang, dan lain sebagainya.

b. Guru

Dalam pespektif pendidikan, guru disebut dengan pendidik. Namun, dalam pespektif pendidikan sudah otomatis disebut dengan ustad/guru. Hal ini disebabkan karena sudah memenuhi unsur-unsur dari definisi tentang pendidikan. Guru memiliki tujuan,³⁵ metode,³⁶ media,³⁷ materi, mad'u,³⁸ dan ia sendiri sebagai ustad/guru.

c. Personalialia

Yang dimaksud personalialia di sini adalah organisasi yang mengelola administrasi dan kegiatan, serta program-program yang berbungan dengan pesantren. Artinya

³⁴ Azyumardi Azra, *Op.Cit*, h. 8.

³⁵ Asep Muhiddin, *Dakwah Dalam Perspektif Al-Qur'an* (Bandung, Pustaka Setia, 2002), h. 146.

³⁶ Salmadani, *Metode Dakwah Dalam Perspektif Al-Qur'an* (Padang, Hayfa Prees, 2010), h. 70.

³⁷ Abu Al-Fattah Al-Bayanuniy, *Ibid.*, h. 45.

³⁸ Fathul Barry an-Nabiry. *Meniti Jalan Dakwah*. Jakarta: Amzah, 2008, hal. 230. Lihat juga Abu Al- Fattah Al-Bayanuni, *Op.Cit.*, h. 38

individu-individu yang tergabung dalam organisasi.³⁹ Hal ini juga termasuk kepada lembaga-lembaga lain yang dibentuk oleh pesantren, seperti koperasi dan lain sebagainya.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Pendidikan Pesantren

Manusia merupakan makhluk yang unik, dengan keunikan itu beragam pemikiran dan pengetahuan lahir menyusuri hulu hingga hilir pengembaraan mencari kebenaran tentang manusia. Baik dari segi bentuk fisik, perilaku, karakter, aktivitas, budaya, kebutuhan, maupun makna tentang “manusia” itu sendiri, tidak terkecuali dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam perspektif ini, manusia dipandang sebagai aset (*human capital*),⁴⁰ atau sumber utama⁴¹ yang sangat penting dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Keutamaan manusia sebagai sumber utama dan aset ini disebabkan oleh selain dari aset/modal manusia juga sebagai pengelola modal yang mereka miliki, sehingga mencapai keunggulan yang kompetitif.⁴²

Sumber daya manusia adalah kemampuan dan daya yang digerakkan secara terpadu dari; daya pikir, dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.⁴³ Karen Legge (1995), menyatakan bahwa ‘sumber daya manusia adalah berharga dan sumber keunggulan kompetitif’.⁴⁴ Kemampuan dan keberdayaan individu sehingga menjadi aset-aset yang kompetitif memerlukan seperangkat aturan yang disebut dengan manajemen yang sekarang

³⁹ George D. Zgourides, Psy. D., and Christie S. Zgourides, MA, *Loc. Cit.*

⁴⁰ Michael Armstrong. *Human Resource Management Practice 10th Edition*, (London and Philadelphia: Kogan Page, 2006), h.14

⁴¹ Dr.Ir. Benjamin Bukit, MM. Dkk. 2017, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Zahir Publishing), h.1.

⁴² Michael Armstrong, *loc. Cit.*

⁴³ Dr.Ir. Benjamin Bukit, MM. Dkk., *Ibid.*, h.2.

⁴⁴ Michael Armstrong, *loc. Cit.* Lihat juga John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, h.13

lebih dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.⁴⁵ Melihat penjelasan di atas, manajemen sumber daya manusia merupakan pengembangan dari istilah manajemen personalia.

Mengkaji tentang manajemen sumber daya manusia, hal yang menarik untuk diperbincangkan oleh para teoritis mengenai apakah manajemen sumber daya manusia merupakan proses atau merupakan kebijakan. Maka dari itu, secara garis besar terdapat dua model definisi, yaitu model proses dan model kebijakan.

Pengertian dengan pendekatan proses dapat ditemukan seperti penjelasan Kaswan, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain.⁴⁶ Benjamin Bukit, dkk., menerangkan bahwa Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.⁴⁷ Cushway juga menjelaskan MSDM sebagai *'Part of the process that helps the organization achieve its objectives'*. (Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai 'bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya').⁴⁸

Sedangkan pengertian yang berorientasi kepada kebijakan diberikan oleh Michael Armstrong yang menjelaskan bahwa *human resource management is defined as a strategic and coherent approach to the management of an organization's most valued assets – the people working there who individually and collectively contribute to the achievement of its objectives* (manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan yang strategis dan koheren terhadap manajemen aset yang paling berharga organisasi - orang yang bekerja di sana yang

⁴⁵ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo, Zifatama Publisher, 2010), h.3.

⁴⁶ Dr.Ir. Benjamin Bukit, MM. Dkk. , *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Zahir Publis. 2017), h.11

⁴⁷ Dr.Ir. Benjamin Bukit, MM. Dkk., *Ibid.*, h.12.

⁴⁸ Priyono dan Marnis, *Ibid.*,h. 4

secara individu dan kolektif berkontribusi terhadap pencapaian tujuannya).⁴⁹ Dalam konteks yang demikian ini, MSDM didefinisikan oleh Guest (1987) dengan uraian *..human resource management (HRM) comprises a set of policies designed to maximise organizational integration, employee commitment, flexibility and quality of work*. Manajemen sumber daya manusia (HRM) terdiri dari serangkaian kebijakan yang dirancang untuk memaksimalkan integrasi organisasi, komitmen karyawan, fleksibilitas dan kualitas kerja.⁵⁰

Selain dari itu, Storey (1989) percaya bahwa HRM dapat dianggap sebagai ‘seperangkat kebijakan yang saling terkait dengan fondasi ideologis dan filosofis’ yaitu;

- a. Konstelasi keyakinan dan asumsi tertentu;
- b. Dorongan strategis yang menginformasikan keputusan tentang manajemen orang;
- c. Keterlibatan sentral dari manajer lini; dan
- d. Ketergantungan pada satu set <pengungkit> untuk membentuk hubungan kerja.⁵¹

Melihat definisi di atas, ada tujuan tertentu yang hendak dicapai oleh MSDM. Untuk menentukan tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifat, kondisi, dan faktor yang mempengaruhi organisasi sangat bervariasi dan tergantung juga pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Setidaknya, merujuk kepada sifat makna MSDM sebagaimana di atas, bahwa tujuan yang berorientasi kepada kebijakan ditunjukkan oleh Cushway, tujuan MSDM meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

⁴⁹ Michael Armstrong, *Human Resource Management Practice 10th Edition*, (London and Philadelphia: Kogan Page, 2006), h.3

⁵⁰ Priyono, *Ibid.*, h.5

⁵¹ Michael Armstrong, *Ibid.*, h. 4.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Tujuan MSDM yang berorientasi kepada kebijakan dijelaskan oleh Amstrong yang meliputi;⁵²

- a. *Organizational effectiveness* (efektivitas organisasi)
- b. *Human capital management* (manajemen modal manusia)
- c. *Knowledge management* (manajemen pengetahuan)
- d. *Reward management* (manajemen hadiah)
- e. *Employee relations* (hubungan karyawan)
- f. *Meeting diverse needs* (memenuhi beragam kebutuhan)
- g. *Bridging the gap between rhetoric and reality* (menjembatani kesenjangan antara retorika dan kenyataan)

Sedangkan Schuler et. al., MSDM memiliki tiga tujuan utama yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktifitas
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja
- c. Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.⁵³

⁵² Michael Armstrong ., *Ibid.*, h. 8

⁵³ Priono dan Marnis, *Ibid.*, h.9

Mengikuti tujuan-tujuan yang dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan MSDM berpijak kepada;

- a. Aspek yang dituju oleh organisasi secara keseluruhan. Aspek ini berkaitan dengan visi dan misi organisasi, termasuk legalitas hukum.
- b. Aspek *human capital*. Aspek ini berkaitan dengan peningkatan, pemberdayaan, dan pengembangan pengetahuan, fisik, dan moralitas.
- c. Aspek kebutuhan individu yang berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan seperti kesejahteraan.
- d. Aspek manajemen konflik antarindividu dengan sesama individu dalam organisasi dan antarorganisasi, termasuk penyediaan media komunikasi.

Dr.Ir. Benjamin Bukit, Dkk ., mengatakan bahwa MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya; *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain⁵⁴. Edy Sutrisno (2012) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai; Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan pengadaan, Pengendalian, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, Kedisiplinan, Pemberhentian.⁵⁵ Sedangkan John Bratton and Jeffrey Gold , menjelaskan bahwa fungsi MSDM antara lain sebagai; *Staffing, Rewards, Employee development, Employee maintenance, Employee relations*.⁵⁶ di lain pihak, Priono dan Marnis (2008) menjelaskan bahwa fungsi MSDM adalah; Perencanaan untuk kebutuhan SDM, Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi, Penilaian kinerja, Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja, dan Pencapaian efektifitas hubungan kerja.⁵⁷

Istilah strategi sering kita jumpai dalam dunia kemiliteran. Secara etimologi, strategi berasal dari bahasa Yunani <*strategus*>

⁵⁴ Dr.Ir. Benjamin Bukit, *Dkk., Ibid.* h.13

⁵⁵ Dr.Ir. Benjamin Bukit, *Dkk., Ibid.* h.14

⁵⁶ John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, H. 14.

⁵⁷ Priono dan Marnis, *Ibid.*, h. 6

yang bermakna <»Panglima«. Panglima adalah pimpinan tertinggi dalam kemiliteran dimana ia memiliki kekuatan dan pemikiran dalam melumpuhkan lawan. Berkaitan dengan hal itu, dalam pengertian militer adalah terkait dengan perencanaan pertempuran dan kampanye militer. Hal ini berbeda dari kata “taktik” yang mengacu pada perencanaan yang lebih terbatas untuk mencapai tujuan langsung.⁵⁸ Kata <strategi> pertama kali digunakan dalam bahasa Inggris pada tahun 1656 dan mengalami perkembangan bahasa menjadi *stratos*” ‘dimana makna tersebut menunjukkan untuk menunjukkan operasi berskala besar (Aktouf, 1996).⁵⁹ Kamus Oxford mendefinisikan strategi secara general. Dalam konteks manajemen, kata <strategi> kini telah menggantikan istilah yang lebih tradisional, perencanaan jangka panjang, untuk menunjukkan aktivitas yang dilakukan oleh para manajer untuk menyelesaikannya.⁶⁰ Definisi yang menekankan kepada pencapaian tujuan kinerja berpandangan bahwa strategi adalah pola kusus dari keputusan dan tindakan yang diambil oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk mencapai kinerja yang unggul. Maka dari itu strategi dapat didefinisikan sebagai pola yang spesifik dari keputusan dan tindakan yang diambil oleh manajer untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul.⁶¹

Selanjutnya dalam MSDM yang dimaksud dengan manajemen strategi sebagaimana yang dijelaskan Wheelen dan Hunger, mereka mendefinisikan manajemen strategis sebagai <seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang sebuah perusahaan.⁶² Aktouf berpandangan yang sama ketika ia melihat strategi sebagai pemeliharaan visi masa depan yang terus diperbaharui oleh data baik di lingkungan

⁵⁸ William J. Rothwell And H. C. Kazanas, (Planning And Managing Human Resources Strategic Planning For Human Resources Management Second Edition, (HRD Press, 2003), h. 5.

⁵⁹ John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, h. 38.

⁶⁰ John Bratton and Jeffrey Gold, *Loc. Cit.*

⁶¹ John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, h. 39.

⁶² John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, h. 39.

internal maupun eksternal.⁶³ John Bratton and Jeffrey Gold menjelaskan bahwa Manajemen strategi dianggap sebagai kegiatan berkelanjutan yang dilakukan oleh personalia dalam organisasi yang membutuhkan penyelesaian konstan antara interdependen utama; nilai-nilai manajemen senior, lingkungan, dan sumberdaya yang tersedia.⁶⁴ Lebih jelas mereka menerangkan Manajemen strategis menekankan perlunya memonitor dan mengevaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan organisasi. Oleh karena itu, setiap perubahan dalam lingkungan dan sumber daya internal dan eksternal harus dipantau secara ketat sehingga tujuan yang dikejar dapat, jika perlu, disesuaikan. Tujuannya harus fleksibel dan terbuka untuk perubahan, tunduk pada tuntutan dan hambatan lingkungan dan apa yang terjadi dalam status sumber daya.⁶⁵

Berdasarkan hal tersebut, proses manajemen strategi dapat dilihat dalam bagan berikut;

Gambar 2
Proses Manajemen Strategi⁶⁶



⁶³ John Bratton and Jeffrey Gold, *Loc. Cit.*

⁶⁴ John Bratton and Jeffrey Gold, *Loc. Cit.*

⁶⁵ John Bratton and Jeffrey Gold, *Loc. Cit.*

⁶⁶ John Bratton and Jeffrey Gold, *Ibid.*, h. 40.

C. KESIMPULAN

Manajemen sumber daya ustad/guru di pesantren bermakna bahwa kegiatan menejerial berpusat kepada proses dan kebijakan organisasi dalam mencapai tujuannya organisasi pesantren dimaksud. Manajemen sumber daya ustad/guru berbasis pesantren merupakan kegiatan pemberdayaan sumber daya ustad/guru yang ada di pesantren. Terdapat dua fokus kegiatan manajemen pemberdayaan ustad/guru di pesantren, yaitu; fokus kepada organisasi atau pengelolaan organisasi yang ada di pesantren, dan fokus kepada individu yang terlibat di dalam organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi (ustad/guru) pesantren diperlukan strategi, maka srategi tersebut antara lain; menetapkan arah organisasi, membuat analisis lingkungan, menformulakan strategi, melaksanakan starategi, dan melakukan evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Taufik dan Sharon Siddique (1998). *Tradisi dan Kebangkitan Islam di asia Tenggara*. Pent. Rochman Ackhwan, Jakarta: LP3ES.
- Afandi, Ahmad Hasan (2016). *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik Pesantren and Community Conflict Resolution*, Jurnal Politik. Vol. 12 No. 01.
- Al-Bayanuniy, Syekh Muhammad Abu Al-Fattah. (2010). *Ilmu Pendidikan: Prinsip dan Kode Etik Berpendidikan Menurut Al-Qur'an Dan As-Sunnah* (Pentj. Dedi Junaedi, Jakarta: Akademika Presindo.
- Amin, Samsul Munir (2009). *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Amzah Bukit.
- An-Nabiry, Fathul Barry (2008). *Meniti Jalan Pendidikan*. Jakarta: Amzah Armstrong, Michael. (2006). *A Handbook Human Resource Management Practice*, London and Philadelphia.
- AS, Enjang dan Aliyudin (2009). *Dasar- Dasar Ilmu Pendidikan: Pendekatan Filofofis dan Praktis*, Widya Padjadjaran.
- Azra, Azyumardi. (2003). *Surau: Pendidikan Islam Tradisional dalam Transisi dan Modernisasi*, Jakarta: Logos.
- Aziz, Muhammad Ali (2009). *Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media Group.
- Benjamin, Dr.Ir., Dkk.(2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Departemen Agama Republik Indonesia, (1985). *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, Jakarta: Ditjen Binbaga Islam.
- Dhofier, Zamakhsary (1983). *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES.
- Gibb, H.A.R. (ed). (1932). *Whiter Islam; A Survey of Modern Movement in The Moslem World*. London.
- Johns, A.H., (1980). *Rom Coastal Settlement to Islamic School and City: Islamization in Sumatra, The Malay Paninsula and Java*, “ dalam

- J. Fox (ed) , Indonesia: The Making of a Culture Camberra : RS.P.S., A.N.U.
- Mas'ud, Abdurrahman (2004). *Intelektual Pesantren; Perhelatan Agama dan Tradisi*, Yogyakarta: LKiS, Muhiddin, Asep (2002). *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Bandung, Pustaka Setia.
- Muhiddin, Asep (2002). *Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Bandung: Pustaka Setia.
- Priyono, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Rothwell, William J. And H. C. Kazanas (2003). *Planning And Managing Human Resources Strategic Planning For Human Resources Management* Second Edition, HRD Press.
- Samsuddin, Fakhri (2006). *Pembabaran Islam di Minangkabau awal abad XX*. Jakarta: The Minangkabau Foundation.
- Salmadanis, (2004) *Ustad/guru Dan Kepemimpinan*, Jakarta, The Minangkabau Foundation.
- , (2010). *Metode Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an*, Padang, Hayfa Prees.
- Shofan, Moh. (2004). *Pendidikan Berparadigma Profetik; Upaya Konstruktif Membongkar Dikotomi Sistem Pendidikan Islam*, Yogyakarta: IRCiSoD.Sulthon, Muhammad (2003). *Desain Ilmu Pendidikan: Kajian Ontologis, Epistemologis dan Aksiologis*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.Wahied, Marzuki. Dkk, (2000). *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah.
- Zaini, Ahmad. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Ustad/guru Melalui Pelatihan Dalam Pengembangan Pendidikan Islam*, Jurnal Tadbir Vol. 1, No. 1, Juni.
- Zgourides, George D., Psy. D., and Christie S. Zgourides, MA. (2000). *SOSIOLOGY*, IDG Books Worldwide, Inc.An International Data Group Company,Foster City, CA , Chicago, IL, Indianapolis, IN , New York, NY.