

# Manajemen Mutu Tenaga Pendidik dan Kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo

Rakhmad Agung Hidayatullah<sup>1</sup>, Joko Ariyanto<sup>2</sup>, Nanang Dwi Purwanto<sup>3</sup>  
dan Radar Madani Al Islami<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Islam Al-Mukmin Surakarta ; [rakhmad.ah@stimsurakarta.ac.id](mailto:rakhmad.ah@stimsurakarta.ac.id)

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Islam Al-Mukmin Surakarta ; [jokoariyanto@stimsurakarta.ac.id](mailto:jokoariyanto@stimsurakarta.ac.id)

<sup>3</sup>Sekolah Tinggi Islam Al-Mukmin Surakarta ; [abdillah.corp@gmail.com](mailto:abdillah.corp@gmail.com)

<sup>4</sup>Sekolah Tinggi Islam Al-Mukmin Surakarta ; [radarmadani684@gmail.com](mailto:radarmadani684@gmail.com)

## JSTAF :

Siddiq, Tabligh, Amanah,  
Fathonah

Vol 05 No 1 January 2026

Hal : 260-283

<https://doi.org/10.62515/staf.v5i1.1351>

Received: 10 January 2026

Accepted: 22 January 2026

Published: 31 January 2026

## Publisher's Note:

Publisher: Lembaga  
Penelitian dan Pengabdian  
Masyarakat (LPPM) STITNU  
Al-Farabi Pangandaran,  
Indonesia stays neutral with  
regard to jurisdictional  
claims in published maps and  
institutional affiliations.



**Copyright:** © 2023 by the  
authors. Submitted for  
possible open access  
publication under the terms  
and conditions of the  
Creative Commons  
Attribution (CC BY) license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>).

## Abstract ;

*This study aims to examine in depth the management of teaching and educational staff at Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo, focusing on the aspects of planning, organizing, implementation, evaluation, and the challenges encountered in supporting the achievement of Qur'anic memorization education. This study is grounded in the urgency of human resource management in pesantren, which requires the integration of pedagogical competence, Qur'anic memorization ability, and caregiving functions. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews with pesantren leaders and teaching staff, field observations of learning and caregiving activities, and documentation of relevant institutional records. Data analysis was conducted thematically through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that the management of teaching and educational staff at PPTQ Ummul Qur'an has functioned effectively through a familial approach, with musyrif playing a central role as educators, caregivers, and role models for students in the tahfizh learning process. However, the study also reveals limitations in the performance evaluation system, which has not yet been structured systematically, as well as the lack of sustainable professional development programs for teaching staff. This research is limited to a single pesantren, and therefore the findings cannot be generalized to all tahfizh pesantren. Nevertheless, the results provide practical implications for pesantren administrators in developing more structured management systems for teaching staff without neglecting the distinctive values of pesantren. This study offers original value by enriching the literature on Islamic education management through an integrative approach that combines modern management principles with pesantren caregiving values.*

**Keywords ;** Educational Management, Teaching Personnel, Tahfizh Islamic Boarding School, Musyrif

**Abstrak ;**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo, khususnya pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, serta tantangan yang dihadapi dalam mendukung capaian pendidikan tahfizh. Kajian ini dilatarbelakangi oleh urgensi pengelolaan sumber daya manusia pesantren yang menuntut keterpaduan antara kompetensi pedagogik, kemampuan tahfidz, dan fungsi kepengasuhan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan pesantren dan tenaga pendidik, observasi lapangan terhadap aktivitas pembelajaran dan kepengasuhan, serta studi dokumentasi terhadap dokumen kelembagaan yang relevan. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an telah berjalan secara fungsional dengan pendekatan kekeluargaan, di mana peran musyrif menempati posisi sentral sebagai pendidik, pengasuh, dan teladan bagi santri dalam proses pembelajaran tahfizh. Namun demikian, penelitian ini menemukan keterbatasan pada sistem evaluasi kinerja yang belum terstruktur serta minimnya program pengembangan profesional tenaga pendidik secara berkelanjutan. Penelitian ini terbatas pada satu lokasi pesantren sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan. Meskipun demikian, hasil penelitian memberikan implikasi praktis bagi pengelola pesantren dalam mengembangkan sistem manajemen tenaga pendidik yang lebih terencana tanpa mengabaikan nilai-nilai khas pesantren. Studi ini memberikan kontribusi orisinal dengan memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam melalui pendekatan integratif antara manajemen modern dan nilai-nilai kepengasuhan pesantren.*

**Kata Kunci ;** *Manajemen Pendidikan, Tenaga Pendidik, Pesantren Tahfizh, Musyrif*

**Pendahuluan**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam mewujudkan visi dan misinya tidak lagi ditentukan oleh aspek fisik semata, seperti bangunan atau kelengkapan sarana prasarana, tetapi sangat bergantung pada mutu pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam konteks pendidikan kontemporer, tenaga pendidik dan kependidikan diposisikan sebagai modal strategis yang berperan penting dalam menjamin keberlangsungan dan efektivitas proses pembelajaran. Berbagai kajian mutakhir menegaskan bahwa pengelolaan SDM di lembaga pendidikan telah mengalami pergeseran paradigma, dari sekadar aktivitas administratif menuju fungsi strategis yang selaras dengan visi, misi, serta pengembangan kompetensi profesional pendidik (Kusumaningrum et al., 2024). Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara menyeluruh meliputi tahapan perencanaan, seleksi tenaga kerja, pengembangan kapasitas, hingga penilaian kinerja memiliki pengaruh nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan, capaian akademik lembaga, serta penguatan karakter kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalitas guru (Nasir & Syukri, 2023 ; Alfadilah et al., 2025).

Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia tidak hanya dipahami sebagai perangkat teknis untuk mengatur aktivitas internal lembaga, melainkan menjadi pijakan strategis yang sangat menentukan keberlangsungan dan keberhasilan institusi pendidikan dalam perspektif jangka panjang. Keunggulan desain kurikulum maupun ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai tidak akan memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung oleh sistem pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, terencana, dan berkesinambungan. Lemahnya praktik manajemen sumber daya manusia dalam dunia pendidikan berpotensi melahirkan beragam permasalahan, seperti menurunnya kualitas proses pembelajaran, ketidakselarasan dalam pelaksanaan program-program pendidikan, serta belum optimalnya mekanisme evaluasi kinerja tenaga pendidik. Dengan demikian, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menempati posisi yang sangat strategis dalam diskursus pendidikan kontemporer, termasuk dalam upaya pengembangan lembaga pendidikan Islam yang dituntut mampu mengharmonisasikan prinsip-prinsip profesionalisme manajerial dengan nilai-nilai keislaman secara integral dan berkelanjutan (Wahyuni, 2023).

Dalam kerangka tersebut, penyelenggaraan pendidikan di lingkungan pesantren berlangsung secara menyeluruh dan berkesinambungan, dengan mengintegrasikan pengembangan aspek intelektual, spiritual, dan sosial santri secara bersamaan. Pesantren memiliki kemampuan untuk menanamkan nilai-nilai keislaman ke dalam seluruh aktivitas pendidikan sehari-hari secara konsisten, sehingga proses pembentukan karakter religius dan sosial santri dapat berjalan secara utuh. Berbagai kajian terdahulu mengungkapkan bahwa internalisasi nilai-nilai keislaman di pesantren dilakukan melalui beragam aktivitas pendidikan, baik yang bersifat formal maupun nonformal, sehingga nilai-nilai tersebut tidak hanya diajarkan, tetapi juga diwujudkan dalam sikap, perilaku, dan kehidupan keseharian santri (Nata, 2021; Aprilia et al., 2024).

Implikasi dari karakteristik sistem pendidikan pesantren yang holistik tersebut adalah meningkatnya tuntutan terhadap mutu dan kompetensi tenaga pendidik yang berperan di dalamnya. Pendidik di lingkungan pesantren tidak hanya bertugas menyampaikan materi pembelajaran di ruang kelas, tetapi juga mengemban tanggung jawab sebagai pembimbing, pengasuh, sekaligus teladan bagi santri dalam seluruh

aktivitas kehidupan berasrama. Peran yang bersifat multidimensional ini menempatkan tenaga pendidik pesantren sebagai aktor utama dalam proses internalisasi nilai-nilai keislaman, pembentukan karakter religius, penguatan spiritualitas, serta penanaman sikap disiplin dan tanggung jawab sosial santri secara berkelanjutan. (Ishomuddin & Husni, 2024). Dengan demikian, kompetensi yang dipersyaratkan bagi tenaga pendidik di pesantren tidak hanya terbatas pada penguasaan pedagogik dan keilmuan semata, melainkan juga mencakup aspek integritas moral, kematangan spiritual, serta kecakapan dalam membangun hubungan edukatif yang mendalam dan bermakna dengan santri. Realitas tersebut menunjukkan bahwa peran pendidik pesantren sarat dengan kompleksitas, sehingga diperlukan sistem manajemen tenaga pendidik yang dirancang secara profesional, terstruktur, dan responsif terhadap beragam tuntutan peran tersebut agar proses pendidikan dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan (Abidin, 2025).

Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) sebagai salah satu representasi pesantren berbasis pendidikan modern menghadapi tantangan yang lebih spesifik dan kompleks. Selain menjalankan fungsi pendidikan pesantren secara umum, PPTQ mengemban tanggung jawab utama dalam melahirkan generasi penghafal Al-Qur'an yang tidak hanya unggul dalam kuantitas dan kualitas hafalan, tetapi juga memiliki pemahaman keislaman yang baik, berakhlak mulia, serta menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi. Adanya target hafalan yang terukur, intensitas jadwal pembelajaran yang padat, serta kebutuhan pendampingan santri secara berkelanjutan menjadikan posisi tenaga pendidik di pesantren tahfizh semakin strategis. Keberhasilan program tahfizh sangat ditentukan oleh peran guru atau *musyrif*, yang tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai motivator, pembimbing, evaluator, dan inovator dalam pelaksanaan pembelajaran tahfizh, di mana kualitas interaksi pembelajaran serta kedekatan relasi personal antara guru dan santri memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu dan keberlanjutan hafalan Al-Qur'an (Nadrah et al., 2025).

Walaupun pesantren tahfizh memiliki kekuatan pada aspek nilai, tradisi, dan kultur keislaman yang telah mengakar, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di banyak lembaga tersebut masih cenderung dilaksanakan dengan pola-pola konvensional. Praktik manajemen sumber daya manusia sering kali lebih mengandalkan

hubungan personal, rasa saling percaya, serta keteladanan individu, namun belum sepenuhnya ditopang oleh sistem yang baku dan profesional, seperti mekanisme rekrutmen yang terencana, program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, serta prosedur evaluasi kinerja yang sistematis dan terdokumentasi secara memadai (Nata, 2021). Dalam taraf tertentu, model pengelolaan tersebut dapat mempertahankan iklim kekeluargaan serta membangun kedekatan emosional yang erat antara pihak pengelola, tenaga pendidik, dan para santri. Suherman, et al., (2024) menegaskan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif, sistematis, dan terencana memiliki peran krusial dalam mendorong peningkatan mutu, inovasi, serta efektivitas kinerja lembaga pendidikan. Temuan-temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa tanpa pengelolaan SDM yang optimal—yang mencakup aspek perencanaan manajerial, mekanisme evaluasi, serta strategi pengembangan profesional—lembaga pendidikan berpotensi mengalami stagnasi dalam kualitas layanan pendidikan maupun pembaruan praktik pembelajaran. Oleh karena itu, pesantren tahfizh dihadapkan pada tantangan ganda, yakni menjaga dan melestarikan nilai-nilai tradisional yang menjadi identitasnya, sekaligus mengembangkan sistem manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Fenomena tersebut dapat diamati dalam praktik rekrutmen tenaga pendidik di pesantren yang pada banyak kasus masih dilakukan melalui mekanisme penunjukan langsung, tanpa melalui proses seleksi berbasis kompetensi yang jelas dan terukur. Di samping itu, pelaksanaan program pelatihan serta pengembangan profesional bagi tenaga pendidik masih relatif terbatas, sementara sistem evaluasi kinerja belum dijalankan secara konsisten, sistematis, dan terdokumentasi dengan baik. Berbagai penelitian mutakhir mengungkapkan bahwa lemahnya mekanisme evaluasi dan pengembangan profesional berdampak pada terhambatnya peningkatan kualitas pembelajaran serta minimnya inovasi pendidikan di lingkungan pesantren. Sejumlah studi yang mengkaji manajemen sumber daya manusia di pesantren menegaskan bahwa strategi pengembangan dan evaluasi tenaga pendidik memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, mutu pendidikan, serta terciptanya iklim pesantren yang kondusif. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang terstruktur—termasuk melalui pelatihan berkelanjutan dan evaluasi

kinerja yang sistematis—merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan peningkatan mutu pendidikan pesantren (Fitria et al., 2025).

Kondisi tersebut merefleksikan adanya ketidaksesuaian antara tuntutan profesionalisme dalam penyelenggaraan pendidikan dengan realitas praktik manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di pesantren tahfizh. Pada satu sisi, pesantren dituntut untuk mampu melahirkan lulusan yang berkualitas dan memiliki kesiapan dalam menghadapi dinamika serta tantangan perkembangan zaman. Namun pada sisi yang lain, sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan di banyak pesantren tahfizh belum sepenuhnya mampu menopang pencapaian tujuan pendidikan tersebut secara optimal. Ketimpangan inilah yang menjadi landasan utama dan urgensi dilaksanakannya penelitian mengenai manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan pesantren tahfizh.

Sejumlah penelitian mengenai pesantren yang dipublikasikan setelah tahun 2021 cenderung lebih banyak memfokuskan kajiannya pada pengembangan dan inovasi kurikulum, pemanfaatan teknologi digital dalam pembelajaran, serta praktik pengajaran tahfizh, seperti kajian tentang strategi pembelajaran maupun penyempurnaan metode tahfizh. Sementara itu, penelitian yang secara khusus mengulas pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam perspektif manajemen sumber daya manusia yang sistematis dan terintegrasi masih tergolong terbatas dan belum banyak dikaji secara mendalam. Penelitian yang telah ada, seperti studi kasus mengenai manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Al-Asror Bangkalan, menunjukkan adanya perhatian terhadap strategi pengelolaan SDM dalam rangka meningkatkan kualitas layanan kepada santri (Qori et al., 2023). Namun demikian, secara umum kajian yang membahas manajemen sumber daya manusia di pesantren masih belum berkembang secara signifikan jika dibandingkan dengan penelitian yang berfokus pada pengembangan kurikulum dan inovasi pembelajaran. Padahal, keberhasilan penerapan berbagai inovasi pendidikan tersebut sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia sebagai fondasi utama dalam pelaksanaan dan keberlanjutan program pendidikan.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengisi kekosongan kajian tersebut melalui telaah mendalam terhadap praktik pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an Ummul Qur'an Sukoharjo. Lembaga ini dipilih



sebagai lokasi penelitian karena memiliki karakteristik yang khas, antara lain jumlah tenaga pendidik yang relatif terbatas, adanya target hafalan Al-Qur'an yang terstruktur dan terukur, serta penerapan sistem kepengasuhan santri yang bersifat intensif. Kondisi tersebut menjadikan posisi *musyrif* sebagai pendidik sekaligus pengasuh memiliki peran yang sangat sentral dalam menentukan mutu pendidikan santri. Berbagai temuan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *musyrif* memegang peran strategis dalam proses pembentukan karakter religius, penegakan kedisiplinan, serta peningkatan capaian belajar santri di pesantren tahfizh. Peran tersebut tidak hanya terwujud dalam kegiatan pembelajaran formal di kelas, tetapi juga tercermin dalam proses pendampingan keseharian, pembiasaan ibadah, serta pengawasan dan pembinaan kehidupan santri di lingkungan asrama (Salamah & Purwanto, 2020).

Beragam langkah telah ditempuh oleh lembaga pendidikan Islam dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan tenaga pendidik, antara lain melalui pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi, penerapan sertifikasi profesional, serta penataan ulang struktur organisasi kelembagaan. Namun demikian, dalam praktiknya kebijakan-kebijakan tersebut kerap mengadopsi model manajemen dari sistem pendidikan formal tanpa disertai penyesuaian yang memadai terhadap karakteristik dan kultur pesantren. Pendekatan manajemen pendidikan yang terlalu berorientasi pada aspek administratif dan prosedural berpotensi mengabaikan dimensi relasional, fungsi kepengasuhan, serta keteladanan pendidik yang menjadi ruh utama pendidikan pesantren. Ketika sistem manajemen tidak memberikan ruang yang cukup bagi penguatan relasi edukatif dan pembinaan karakter berbasis keteladanan, maka kebijakan yang diterapkan cenderung kurang optimal dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan pesantren secara berkelanjutan dan kontekstual.

Bertolak dari kondisi tersebut, penelitian ini mengemukakan pandangan bahwa pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di pesantren tahfizh perlu diarahkan pada pengembangan model manajemen yang bersifat integratif. Pendekatan ini menitikberatkan pada upaya mengombinasikan prinsip-prinsip manajemen modern—seperti perencanaan strategis yang sistematis, pengembangan profesional tenaga pendidik secara berkelanjutan, serta pelaksanaan evaluasi kinerja berbasis indikator yang jelas—dengan nilai-nilai khas pesantren yang menonjolkan aspek keteladanan, kepengasuhan, dan hubungan personal antara pendidik dan santri. Pendekatan

manajemen yang integratif tersebut dipandang sejalan dengan tuntutan pendidikan Islam kontemporer yang menekankan pentingnya keseimbangan antara profesionalisme kelembagaan dan penguatan nilai-nilai spiritual dalam praktik pendidikan (Azra, 2012).

Penetapan Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an Ummul Qur'an Sukoharjo sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan karakteristik kelembagaan serta tingkat urgensi pengkajiannya. Pesantren ini tengah berada pada fase konsolidasi dan pengembangan institusi, sehingga upaya penataan manajemen sumber daya manusia masih berlangsung di tengah keterbatasan sarana, prasarana, dan jumlah tenaga pendukung. Kondisi tersebut memberikan peluang bagi peneliti untuk mengamati secara langsung praktik pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam situasi yang alami, sekaligus mengidentifikasi berbagai potensi pengembangan serta hambatan yang dihadapi dalam proses implementasinya. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya berkontribusi secara teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam, tetapi juga menghasilkan rekomendasi praktis yang dapat dimanfaatkan oleh pengelola pesantren dalam merancang dan mengembangkan sistem manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang adaptif, kontekstual, serta berorientasi pada keberlanjutan kelembagaan.

## **Bahan dan Metode**

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai praktik manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan pesantren. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menelaah fenomena sosial secara mendalam, khususnya aspek makna, proses, dan dinamika pengelolaan sumber daya manusia pendidikan yang tidak dapat dijelaskan secara memadai melalui metode kuantitatif. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggambarkan secara rinci bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan dijalankan dalam konteks pesantren tahfizh yang memiliki karakteristik khas, berbasis nilai-nilai keislaman, serta relasi edukatif yang kuat antara pendidik dan santri.

Pendekatan studi kasus dipandang relevan karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap konteks, aktor, dan praktik manajerial secara alamiah, sehingga temuan penelitian dapat dipahami dan direplikasi secara metodologis oleh peneliti



selanjutnya. Pandangan ini sejalan dengan pendapat Creswell & Poth (2017) yang menyatakan bahwa pendekatan kualitatif sangat tepat digunakan untuk menelaah fenomena sosial secara menyeluruh dengan mempertimbangkan konteks alamiah tempat fenomena tersebut berlangsung.

Desain penelitian studi kasus dipilih karena kajian ini difokuskan pada satu unit analisis yang spesifik, yaitu Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap kebijakan internal, praktik manajerial, serta pola interaksi antaraktor pendidikan dalam konteks empiris yang nyata dan berlangsung secara berkelanjutan. (Yin, 2017) mengemukakan bahwa pendekatan studi kasus sangat tepat digunakan ketika penelitian diarahkan untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" terhadap fenomena yang bersifat kompleks serta terikat kuat pada konteks tertentu. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menghasilkan pemahaman yang menyeluruh mengenai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang berlangsung dalam praktik keseharian di lingkungan pesantren.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan sebagai metode utama untuk memperoleh data primer yang bersifat reflektif dan berbasis pengalaman langsung dari para informan. Informan penelitian terdiri atas pimpinan pesantren (*mudir*), tenaga pendidik (*musyrif*), serta pihak-pihak lain yang terlibat secara langsung dalam pengelolaan pendidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo. Pelaksanaan wawancara diarahkan pada penggalian informasi mengenai perencanaan sumber daya manusia, pembagian peran dan tanggung jawab, pelaksanaan pembelajaran dan sistem kepengasuhan, mekanisme evaluasi kinerja, serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam praktik manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan pesantren. Guest et al., (2013), menyatakan bahwa wawancara mendalam merupakan metode yang efektif untuk memperoleh pemahaman rinci mengenai pengalaman, persepsi, serta praktik sosial berdasarkan sudut pandang para aktor yang terlibat secara langsung dalam suatu konteks penelitian.

Di samping teknik wawancara, penelitian ini juga memanfaatkan observasi partisipatif untuk melihat secara langsung pelaksanaan kegiatan pembelajaran, proses tahfizh Al-Qur'an, pola kepengasuhan santri, serta bentuk interaksi yang terjalin antara tenaga pendidik dan santri dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren. Observasi ini berfungsi untuk memperoleh data empiris yang tidak selalu dapat terungkap melalui wawancara, sekaligus sebagai upaya pengecekan kesesuaian antara informasi yang disampaikan oleh informan dengan praktik yang berlangsung di lapangan. Dalam pelaksanaannya, peneliti mengambil peran sebagai pengamat dengan tingkat keterlibatan yang terbatas, sehingga memungkinkan pemahaman yang utuh terhadap konteks sosial penelitian tanpa mengintervensi aktivitas rutin pesantren. Pandangan ini sejalan dengan Merriam & Tisdell (2015) yang menegaskan bahwa observasi dalam penelitian kualitatif berperan penting yang berfungsi untuk menangkap perilaku aktual dan dinamika sosial secara langsung di lapangan.

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperkuat data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Dokumentasi mencakup struktur organisasi, jadwal kegiatan, pembagian tugas, serta arsip administratif lain yang relevan dengan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Moleong (2019) dokumentasi dalam penelitian kualitatif berperan sebagai sumber data tertulis yang membantu peneliti memahami kebijakan, struktur, dan praktik organisasi secara sistematis serta memverifikasi temuan lapangan. Dokumentasi meliputi struktur organisasi pesantren, jadwal kegiatan pembelajaran dan tahfizh, pembagian tugas tenaga pendidik, serta dokumen administratif lain yang relevan dengan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Dokumen-dokumen tersebut berfungsi sebagai sumber data sekunder yang membantu peneliti dalam memahami kebijakan formal serta kerangka kerja manajerial yang diterapkan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo. Analisis dokumen merupakan bagian penting dalam penelitian kualitatif untuk memperkuat dan memvalidasi temuan lapangan.

Sumber data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua jenis, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari para informan melalui pelaksanaan wawancara mendalam serta hasil observasi di lapangan. Data ini merepresentasikan pengalaman empiris, perspektif, dan praktik nyata para pelaku pendidikan dalam proses pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan. Adapun data

sekunder bersumber dari berbagai dokumen resmi lembaga, literatur ilmiah berupa buku dan artikel jurnal, serta regulasi yang relevan dengan manajemen pendidikan dan kepesantrenan. Keberadaan data sekunder dimanfaatkan untuk memperkaya analisis serta memperkuat kerangka teoretis temuan penelitian, sebagaimana dikemukakan oleh Miles et al., (2018).

Data yang dihimpun dalam penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif, yang diwujudkan dalam bentuk narasi, uraian aktivitas, serta penafsiran terhadap makna praktik manajemen yang diamati di lapangan. Seluruh data tersebut dianalisis menggunakan prosedur analisis data kualitatif yang dilakukan melalui tiga tahapan utama, yakni proses pemilahan dan penyederhanaan data (reduksi data), pengorganisasian dan penyajian data secara sistematis, serta penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan temuan yang muncul dari data penelitian. Model analisis ini mengacu pada kerangka analisis interaktif yang dikembangkan oleh (Miles et al., 2018), yang menekankan bahwa analisis data kualitatif merupakan proses yang berlangsung secara siklus dan berkesinambungan.

Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses penyaringan dan pemusatan perhatian terhadap data mentah yang diperoleh dari lapangan dengan menyesuaikannya pada fokus dan tujuan penelitian. Data yang dinilai relevan selanjutnya dikelompokkan ke dalam kategori dan tema-tema pokok, seperti aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, serta berbagai tantangan dalam manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. Tahap penyajian data dilakukan dengan mengorganisasikan hasil reduksi tersebut ke dalam bentuk paparan naratif yang tersusun secara sistematis dan logis, sehingga memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola, keterkaitan, dan dinamika antar konsep. Selanjutnya, proses penarikan kesimpulan ditempuh melalui interpretasi mendalam terhadap data untuk mengungkap makna, kecenderungan, serta implikasi teoretis dan praktis yang dihasilkan dari temuan penelitian.

Untuk memastikan ketepatan dan keterpercayaan data, penelitian ini menggunakan strategi triangulasi yang mencakup triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber ditempuh dengan melakukan pengecekan silang terhadap informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki peran dan perspektif berbeda, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan temuan

yang dihasilkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan telaah dokumentasi. Penerapan strategi ini bertujuan untuk memperkuat tingkat kredibilitas, dependabilitas, serta konfirmabilitas data penelitian, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kualitatif Creswell & Poth (2017), sehingga hasil penelitian memiliki dasar ilmiah yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **A. Konsep Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Pendidikan Islam**

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan menempati posisi strategis sebagai salah satu subsistem utama dalam manajemen pendidikan yang bertujuan memaksimalkan fungsi sumber daya manusia agar tujuan lembaga dapat tercapai secara efektif dan berkesinambungan. Dalam kerangka manajemen pendidikan kontemporer, pengelolaan tenaga pendidik tidak lagi dipersepsikan semata-mata sebagai kegiatan administratif, tetapi dipahami sebagai proses manajerial yang bersifat sistematis dan strategis, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengembangan, serta pengendalian sumber daya manusia pendidikan. Melalui penerapan manajemen yang terstruktur dan berorientasi tujuan, lembaga pendidikan memiliki peluang lebih besar untuk menjamin kesesuaian kompetensi, motivasi kerja, dan komitmen tenaga pendidik dengan visi, misi, dan arah pengembangan institusi.

Dalam ranah pendidikan Islam, pengelolaan tenaga pendidik memiliki kompleksitas tersendiri karena tidak semata-mata diarahkan pada pencapaian akademik, tetapi juga menekankan pembinaan kepribadian, penguatan spiritual, serta pembentukan akhlak peserta didik. Pesantren, sebagai institusi pendidikan Islam yang memadukan tradisi dan modernitas, menunjukkan karakteristik khas dalam manajemen tenaga pendidik dengan menempatkan relasi personal, keteladanan, dan internalisasi nilai-nilai keislaman sebagai landasan utama praktik pengelolaan sehari-hari.

Model pendidikan pesantren dikembangkan secara holistik dengan mengintegrasikan aspek intelektual, moral, dan spiritual santri dalam satu kesatuan yang utuh. Dalam konteks ini, aktivitas pembelajaran tidak berdiri terpisah dari kehidupan keseharian santri di lingkungan asrama, melainkan menyatu dalam seluruh proses pembinaan. Oleh sebab itu, manajemen tenaga pendidik di pesantren tidak dapat

diseragamkan sepenuhnya dengan sistem pengelolaan pendidik pada lembaga pendidikan formal, karena memerlukan pendekatan yang secara sadar memperhatikan aspek kepengasuhan, keteladanan, serta relasi edukatif yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Azra, 2012).

Tenaga pendidik dan kependidikan menjalankan perannya dalam tiga tingkatan yang saling berkaitan, yaitu strategis, manajerial, dan operasional. Pada tingkat strategis, pimpinan pesantren berperan dalam merumuskan kebijakan kelembagaan, menetapkan visi dan arah pengembangan sumber daya manusia, serta membangun budaya organisasi yang mendukung efektivitas pendidikan. Peran ini menentukan kerangka nilai dan orientasi jangka panjang lembaga. Pada tingkat manajerial, pengelola pendidikan bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan strategis melalui pengaturan tugas, koordinasi kerja, serta pengendalian program agar berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, pada tingkat operasional, tenaga pendidik terlibat langsung dalam proses pembelajaran dan pembinaan santri melalui interaksi edukatif yang berlangsung secara berkelanjutan dalam kehidupan pesantren. Standar tenaga pendidik dan kependidikan menjadi salah satu indikator utama dalam penjaminan mutu pendidikan. Azra (2012) menjelaskan bahwa pesantren mengembangkan sistem pendidikan holistik yang menempatkan pendidik tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pembimbing moral dan spiritual melalui keteladanan dan relasi keseharian.

Rahmawati & Syamratulangi (2022) menegaskan bahwa pemenuhan standar kompetensi pendidik berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik. Namun, dalam konteks pesantren tahfizh, standar tersebut perlu diadaptasi secara kontekstual. Selain kompetensi pedagogik, tenaga pendidik juga dituntut memiliki kompetensi spiritual dan sosial yang memadai, khususnya kemampuan membina hafalan Al-Qur'an, mendampingi kehidupan santri, serta menjadi teladan dalam praktik keagamaan sehari-hari.

## **B. Peran Strategis Tenaga Pendidik dan Kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo**

Tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo memiliki peran strategis dalam menjamin keberlangsungan dan kualitas pendidikan tahfizh. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan

Nasional Pasal 39 ayat (1), tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis guna menunjang proses pendidikan. Ketentuan normatif tersebut diimplementasikan secara kontekstual sesuai dengan kebutuhan dan karakter pesantren.

Secara struktural, tenaga kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an terbagi ke dalam tenaga struktural dan tenaga fungsional. Tenaga struktural mencakup mudir dan bagian manajerial lainnya yang bertanggung jawab dalam perencanaan dan koordinasi kelembagaan. Sementara itu, tenaga fungsional didominasi oleh musyrif yang menjalankan fungsi pedagogik dan kepengasuhan secara langsung. Struktur ini mencerminkan pola organisasi pesantren skala kecil-menengah yang mengutamakan efektivitas koordinasi dan kedekatan relasi antar personal.

Musyrif memiliki kedudukan yang sangat strategis dalam sistem pendidikan pesantren tahfizh. Peran mereka tidak terbatas pada aktivitas pengajaran hafalan Al-Qur'an, tetapi juga mencakup fungsi kepengasuhan, pembinaan spiritual, serta pemberian keteladanan dalam kehidupan santri sehari-hari. Salamah & Purwanto (2020) menegaskan bahwa intensitas keterlibatan musyrif dalam aktivitas keseharian santri di lingkungan asrama menjadikan mereka figur kunci dalam proses pendidikan. Melalui interaksi yang berkelanjutan tersebut, musyrif berperan signifikan dalam membentuk karakter religius, menanamkan kedisiplinan, serta menumbuhkan etos belajar santri secara konsisten dan berkesinambungan.

Peran musyrif di PPTQ Ummul Qur'an dapat dipetakan ke dalam sejumlah fungsi esensial yang saling terintegrasi, meliputi peran sebagai pembimbing dan pengasuh santri, figur teladan, pengelola aktivitas keseharian santri, penghubung komunikasi, penanam nilai-nilai karakter, serta pendukung capaian akademik. Dalam kapasitasnya sebagai pembimbing dan pengasuh, musyrif bertugas mendampingi santri dalam pelaksanaan ibadah, kegiatan pembelajaran, serta interaksi sosial di lingkungan pesantren. Sebagai figur teladan, musyrif dituntut menampilkan sikap disiplin, tanggung jawab, dan akhlak terpuji yang dapat dijadikan rujukan perilaku oleh santri. Sementara itu, dalam peran manajerial, musyrif berfungsi mengatur dan mengoordinasikan jadwal kegiatan harian santri, menjaga keteraturan aktivitas pesantren, serta menciptakan iklim belajar yang kondusif dan terarah.



Di samping fungsi-fungsi tersebut, musyrif juga menjalankan peran sebagai penghubung komunikasi antara santri, pimpinan pesantren, dan orang tua/wali santri. Peran mediatif ini menjadi penting dalam menyalurkan informasi, menyampaikan aspirasi, serta mengomunikasikan perkembangan maupun permasalahan santri secara proporsional dan objektif. Dalam konteks pendidikan tahfizh, musyrif turut berperan sebagai fasilitator akademik dengan memberikan penguatan motivasi, merumuskan target capaian hafalan, serta membimbing pelaksanaan muroja'ah secara terarah dan berkelanjutan. Capaian hafalan santri tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individual, tetapi sangat dipengaruhi oleh kontinuitas pendampingan dan intensitas dukungan motivasional dari pendidik. Pendidik yang secara konsisten melakukan pembimbingan, pemantauan perkembangan hafalan, serta memberikan penguatan psikologis terbukti berkontribusi dalam menjaga istiqamah santri, meningkatkan kualitas hafalan, dan membantu mengatasi kejenuhan selama proses tahfizh berlangsung.

### **C. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo**

Penerapan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo dilaksanakan melalui empat tahapan pokok manajerial, yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Keempat tahapan tersebut diimplementasikan secara terintegrasi dengan menyesuaikan karakteristik kelembagaan serta keterbatasan dan potensi sumber daya yang dimiliki pesantren.

Pada fase perencanaan, pesantren merumuskan arah dan sasaran pendidikan tahfizh, termasuk penetapan target hafalan serta pemetaan kebutuhan tenaga pendidik yang diperlukan. Proses ini diwujudkan melalui penyusunan kurikulum tahfizh, silabus, dan rencana pembelajaran yang disesuaikan dengan tingkat kemampuan dan perkembangan santri. Perencanaan disusun secara berjenjang, mencakup jangka pendek, menengah, hingga jangka panjang, sebagai pedoman dalam implementasi program tahfizh. Perencanaan pembelajaran tahfizh yang sistematis dan terstruktur menjadi unsur penting dalam menjaga kesinambungan proses menghafal Al-Qur'an serta memastikan kualitas capaian hafalan santri dapat terpelihara secara berkelanjutan (Azzahra et al., 2025).

Tahap pengorganisasian diwujudkan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab kepada para musyrif sesuai dengan kompetensi dan pengalaman masing-masing. Pembagian peran ini bertujuan menciptakan kejelasan fungsi dan mencegah tumpang tindih tugas. Dalam praktiknya, pengorganisasian di PPTQ Ummul Qur'an tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga mempertimbangkan aspek kekeluargaan dan kepercayaan antar personal. Pendekatan ini mempermudah koordinasi, namun di sisi lain menuntut kedewasaan profesional dari setiap tenaga pendidik.

Pelaksanaan program pembelajaran tahfizh diwujudkan melalui pengaturan kegiatan belajar, pengelolaan kelompok santri, serta penyusunan jadwal yang terstruktur, disertai penerapan metode pembelajaran yang sesuai, seperti halaqah, sorogan, dan muroja'ah. Dalam proses ini, musyrif menjalankan peran sentral dengan memberikan pendampingan intensif, melakukan pemantauan terhadap perkembangan hafalan santri, serta menumbuhkan motivasi belajar secara berkelanjutan. Pola pelaksanaan tersebut menunjukkan praktik manajemen operasional yang menitikberatkan pada keterpaduan antara proses pembelajaran dan pencapaian hasil yang diharapkan.

Tahap evaluasi menempati posisi krusial dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan. Penilaian terhadap capaian hafalan santri dilaksanakan secara periodik melalui mekanisme pemantauan harian, evaluasi tengah semester, hingga ujian akhir program. Akan tetapi, penilaian kinerja tenaga pendidik masih cenderung berlangsung secara tidak formal dan lebih mengandalkan pendekatan kekeluargaan. Situasi tersebut mengindikasikan keterbatasan pada sistem evaluasi yang bersifat formal dan terstruktur, sehingga umpan balik yang diperoleh belum sepenuhnya optimal dalam mendukung pengembangan profesional tenaga pendidik secara berkelanjutan.

#### **D. Struktur Organisasi dan Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik**

Susunan organisasi tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo tergolong sederhana, namun tetap berjalan secara efektif. Mudir menempati posisi sebagai pimpinan tertinggi yang bertanggung jawab mengoordinasikan seluruh aktivitas pesantren, dengan dukungan unit-unit kerja seperti bidang pengajaran, ketahfizhan, dan kesarifan. Pola struktur tersebut mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih responsif serta memudahkan terjalinnya koordinasi yang intensif antar bagian.

Penilaian kinerja tenaga pendidik di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo umumnya dilaksanakan melalui observasi langsung oleh pimpinan pesantren serta interaksi dan komunikasi informal antarpendidik. Keterbatasan jumlah tenaga pendidik memungkinkan evaluasi dilakukan secara personal dan berkelanjutan. Meskipun demikian, belum tersedianya instrumen evaluasi tertulis serta indikator kinerja yang terukur menjadi kendala dalam upaya pembinaan dan pengembangan profesional tenaga pendidik. Lemahnya sistem evaluasi kinerja tersebut berimplikasi pada terhambatnya peningkatan kompetensi profesional secara berkelanjutan, sehingga upaya peningkatan mutu pembelajaran belum dapat dicapai secara optimal (Putri et al., 2023).

#### **E. Tantangan Manajemen Tenaga Pendidik dan Studi Kasus Pencapaian Hafalan**

Tantangan mendasar dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo mencakup persoalan kedisiplinan, manajemen waktu, serta keberagaman latar belakang santri yang memerlukan pendekatan berbeda. Pihak pimpinan pesantren berupaya mengharmoniskan penerapan prinsip profesionalisme dengan nuansa kekeluargaan agar iklim pembelajaran tetap berjalan secara kondusif. Selain itu, tantangan juga muncul dari pola kebiasaan individual tenaga pendidik, termasuk aktivitas di luar lingkungan pesantren, yang perlu diatur secara bijaksana agar tidak mengurangi konsentrasi dan efektivitas proses pembelajaran.

Variasi latar belakang santri menuntut penerapan pendekatan pedagogik dan kepengasuhan yang fleksibel dan responsif. Santri datang dari beragam daerah dengan tingkat kemampuan serta karakter yang tidak seragam, sehingga memerlukan penanganan yang berbeda sesuai kebutuhan masing-masing. Dalam konteks ini, musyrif dituntut memberikan perhatian yang lebih personal melalui pendekatan individual dan komunikasi yang intensif sebagai strategi utama untuk menjaga suasana belajar yang kondusif dan mendukung keberhasilan proses pembelajaran.

Temuan studi kasus terkait capaian hafalan menunjukkan bahwa sebagian santri belum sepenuhnya mampu memenuhi target hafalan 15 juz dalam rentang waktu tiga tahun masa pendidikan. Menyikapi kondisi tersebut, pesantren menerapkan kebijakan yang bersifat lentur dengan menyesuaikan target hafalan serta menyediakan pendampingan tambahan bagi santri yang membutuhkan. Kebijakan ini merefleksikan pendekatan humanistik dalam pengelolaan pendidikan, yang memperhatikan

perbedaan kemampuan dan kesiapan individual santri. Penerapan kebijakan akademik yang adaptif tersebut menjadi strategi penting bagi pesantren dalam merespons dinamika kebutuhan peserta didik, karakteristik kelembagaan, serta perubahan lingkungan pendidikan secara berkelanjutan.

#### **F. Implikasi Teoretis dan Praktis Pembahasan**

Uraian pembahasan ini menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo telah berlangsung secara fungsional dan sesuai dengan konteks kelembagaan pesantren, dengan menjadikan pendekatan kekeluargaan sebagai karakter utama dalam manajemen sumber daya manusia. Pola pengelolaan tersebut tampak dalam hubungan kerja yang bersifat personal, komunikasi yang terbuka dan tidak kaku antara pimpinan pesantren dan tenaga pendidik, serta kuatnya nilai kepercayaan dan keteladanan dalam pelaksanaan tugas pendidikan dan kepengasuhan. Dalam konteks pesantren tahfizh, pendekatan kekeluargaan ini memberikan dampak positif terhadap terciptanya iklim pembelajaran yang kondusif, mempererat kedekatan emosional antara musyrif dan santri, serta menumbuhkan tanggung jawab moral tenaga pendidik dalam mendukung keberhasilan program pendidikan tahfizh.

Namun demikian, hasil pembahasan juga menunjukkan bahwa pendekatan kekeluargaan yang dominan belum sepenuhnya diimbangi dengan sistem manajemen yang terstruktur dan terdokumentasi secara formal. Hal ini terlihat terutama pada aspek evaluasi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang masih bersifat informal, subjektif, dan bergantung pada pengamatan langsung pimpinan pesantren. Ketidadaan indikator kinerja yang terukur serta mekanisme evaluasi tertulis berpotensi menyebabkan keterbatasan dalam mengidentifikasi capaian, kekuatan, maupun kelemahan tenaga pendidik secara objektif. Padahal, evaluasi kinerja yang sistematis merupakan instrumen penting dalam manajemen pendidikan modern untuk memastikan akuntabilitas, peningkatan mutu, dan keberlanjutan pengembangan sumber daya manusia.

Di samping itu, upaya pengembangan profesional tenaga pendidik di PPTQ Ummul Qur'an belum dilaksanakan secara terencana dan berkesinambungan. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pendidik masih lebih banyak bersumber dari pengalaman lapangan serta proses pembelajaran informal,

dibandingkan melalui pelatihan terstruktur, kegiatan *workshop*, atau program pengembangan kompetensi yang dirancang secara sistematis. Kondisi tersebut berdampak pada terbatasnya kesempatan bagi tenaga pendidik untuk memperbarui wawasan pedagogik, mengembangkan metode pembelajaran tahfizh yang lebih efektif, serta meningkatkan kemampuan manajerial yang selaras dengan kebutuhan pendidikan masa kini. Dalam jangka panjang, keterbatasan pada aspek pengembangan profesional ini berpotensi memengaruhi keberlanjutan mutu pembelajaran dan efektivitas pencapaian target hafalan santri.

Di sisi lain, kekhasan pesantren tahfizh yang berlandaskan nilai-nilai keislaman menuntut penerapan model manajemen yang tidak sekadar menyalin secara utuh konsep manajemen modern, melainkan memerlukan proses adaptasi dan integrasi yang kontekstual serta selektif. Nilai-nilai seperti keikhlasan, amanah, keteladanan, dan semangat pengabdian merupakan modal sosial yang kuat dalam pengelolaan tenaga pendidik di lingkungan pesantren. Dengan demikian, penguatan sistem manajemen tidak diarahkan untuk meniadakan pendekatan kekeluargaan yang telah menjadi tradisi, tetapi justru dimaksudkan untuk melengkapinya dengan instrumen manajerial yang dapat meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan profesionalisme dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan.

Perpaduan antara nilai-nilai khas pesantren dengan prinsip-prinsip manajemen modern menjadi kebutuhan strategis dalam pengembangan sistem manajemen pendidikan pesantren tahfizh pada masa mendatang. Prinsip manajerial seperti perencanaan yang berorientasi pada kebutuhan, pembagian peran dan tanggung jawab yang tegas, pelaksanaan evaluasi kinerja secara objektif, serta pengembangan profesional tenaga pendidik yang berkesinambungan dapat diterapkan secara adaptif tanpa menggerus identitas pesantren. Melalui integrasi tersebut, pesantren tidak hanya dapat menjaga kekuatan tradisi dan nilai-nilai keislamannya, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing lembaga secara berkelanjutan dalam menghadapi dinamika perubahan zaman.

Dengan demikian, pembahasan ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an Sukoharjo ditentukan oleh kemampuan menjaga keseimbangan antara pendekatan humanis berbasis kekeluargaan dan penguatan sistem manajerial yang profesional. Temuan ini memberikan implikasi

penting bagi pengelola pesantren tahfizh lainnya bahwa upaya pengembangan manajemen pendidikan yang optimal tidak harus mengorbankan tradisi pesantren. Sebaliknya, keberhasilan justru menuntut kemampuan untuk mengintegrasikan nilai-nilai lokal pesantren dengan praktik manajemen modern secara adaptif dan berorientasi pada keberlanjutan.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia pendidikan di pesantren tersebut telah berjalan secara fungsional dan kontekstual dengan karakteristik pesantren tahfizh. Pendekatan kekeluargaan menjadi ciri utama dalam praktik manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, yang tercermin melalui hubungan kerja yang personal, komunikasi yang terbuka, serta kuatnya nilai kepercayaan, keteladanan, dan tanggung jawab moral dalam pelaksanaan tugas pendidikan dan kepengasuhan. Pendekatan ini berkontribusi positif terhadap terciptanya iklim pembelajaran yang kondusif, kedekatan emosional antara musyrif dan santri, serta keberlangsungan proses pendidikan tahfizh.

Tenaga pendidik, khususnya musyrif, menempati posisi strategis dalam sistem pendidikan pesantren tahfizh karena menjalankan peran multidimensional sebagai pengajar, pengasuh, pembimbing spiritual, teladan, serta pendukung capaian akademik santri. Keberhasilan pendidikan tahfizh di PPTQ Ummul Qur'an sangat dipengaruhi oleh intensitas pendampingan, konsistensi pembinaan, dan kualitas relasi edukatif yang dibangun oleh musyrif dalam kehidupan santri sehari-hari.

Implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di PPTQ Ummul Qur'an dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Perencanaan dan pelaksanaan program tahfizh telah dilakukan secara terarah dan adaptif terhadap kemampuan santri. Namun demikian, penelitian ini menemukan adanya keterbatasan pada aspek evaluasi kinerja dan pengembangan profesional tenaga pendidik yang masih bersifat informal, belum terstruktur, dan belum terdokumentasi secara sistematis. Kondisi tersebut berimplikasi pada terbatasnya umpan balik yang



objektif bagi peningkatan kompetensi profesional pendidik serta keberlanjutan mutu pembelajaran.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pesantren tahfizh menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, antara lain terkait kedisiplinan, manajemen waktu, keberagaman latar belakang santri, serta pencapaian target hafalan. Kebijakan akademik yang fleksibel dan pendekatan humanistik yang diterapkan pesantren menjadi strategi adaptif dalam merespons dinamika kebutuhan santri tanpa mengabaikan tujuan pendidikan tahfizh.

Secara teoretis dan praktis, temuan penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di pesantren tahfizh perlu diarahkan pada pendekatan integratif, yaitu memadukan nilai-nilai pesantren seperti keikhlasan, amanah, keteladanan, dan kepengasuhan dengan prinsip-prinsip manajemen modern yang profesional, terukur, dan berkelanjutan. Keseimbangan antara pendekatan humanis-kekeluargaan dan penguatan sistem manajerial yang profesional menjadi kunci keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia pendidikan pesantren dalam menghadapi tuntutan perubahan zaman tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Kontribusi Penulis: Konseptualisasi, Rakhmad Agung Hidayatullah dan Joko Ariyanto; metodologi, Rakhmad Agung Hidayatullah; validasi, Rakhmad Agung Hidayatullah, Joko Ariyanto, dan Nanang Dwi Purwanto; analisis formal, Rakhmad Agung Hidayatullah; investigasi, Rakhmad Agung Hidayatullah; sumber daya, Radar Madani Al Islami; kurasi data, Rakhmad Agung Hidayatullah; penulisan penyusunan draf awal, Nanang Dwi Purwanto; penulisan penelaahan dan penyuntingan, Joko Ariyanto dan Rakhmad Agung Hidayatullah; visualisasi, Nanang Dwi Purwanto; supervisi, Rakhmad Agung Hidayatullah; administrasi proyek, Nanang Dwi Purwanto.

Pendanaan: Penulisan ini tidak menerima perolehan pendanaan eksternal. Pernyataan Dewan Peninjau Institusional: Tinjauan dan persetujuan etis dikecualikan untuk penelitian ini karena penelitian bersifat non-eksperimental, tidak melibatkan intervensi, serta tidak menimbulkan risiko bagi partisipan. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dalam konteks pendidikan.

Persetujuan tertulis: Seluruh penulis telah membaca dan menyetujui versi akhir naskah yang diterbitkan.

Pernyataan Persetujuan yang diinformasikan: (informed consent) diperoleh dari seluruh partisipan yang terlibat dalam penelitian ini. Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh civitas Pondok Pesantren Tahfizhul Qur'an (PPTQ) Ummul Qur'an Sukoharjo atas dukungan, keterbukaan, dan kerja sama yang diberikan selama proses pengumpulan data penelitian. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Sekolah Tinggi Islam Al-Mukmin Surakarta atas dukungan akademik dan administratif yang telah membantu kelancaran pelaksanaan penelitian ini.

## Referensi

- Abidin, Z. (2025). ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM PEMBENTUKAN ETOS KERJA TENAGA PENDIDIK. *At-Tahsin: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 89–105. <https://doi.org/10.59106/attahsin.v5i1.280>
- Alfadilah, M. F., Sugiyanto, F., & Naiah, T. S. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam: Upaya Strategis dan Tantangan. *Jurnal Teologi Islam*, 1, 56–67. <https://doi.org/doi.org/10.63822/4t973z80>
- Aprilia, F. P., Huda, M., & Salam, M. F. (2024). Internalisasi Nilai-Nilai Budaya Religius Pesantren Dalam Membentuk Karakter Santri Putri. *2024*, 3, 1–14.
- Azra, A. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di tengah Tantangan Milenium III*. Kencana (Prenada Media).
- Azzahra, D., Nurtanti, S., Lifeaningrum, L. S., Yuliana, A. T. R. D., & Fadhlurrahman, F. (2025). Manajemen Pembelajaran Tahfidzul Qur'an Santri di Boarding School. *Reflection: Islamic Education Journal*, 2(2), 68–80. <https://doi.org/10.61132/reflection.v2i2.651>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications.
- Fitria, N., Riduwan, M., & Solehan. (2025). Human Resource Management in Islamic Boarding Schools: A Case Study at Pondok Pesantren Imam Muslim, North Sumatra. *Nizham Journal of Islamic Studies*, 13(02), 43–56. <https://doi.org/10.32332/nizham.v13i02.11690>
- Guest, G., Namey, E. E., & Mitchell, M. L. (2013). *Collecting Qualitative Data: A Field Manual for Applied Research*. SAGE.
- Indah Wahyuni. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pilar Strategis Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 5(1), 256–261. <https://doi.org/10.55352/mudir.v5i1.2145>

- Ishomuidin, & Husni, M. (2025). Peran Pengurus Dan Ustadz Sebagai Pembimbing Dalam Pendidikan Karakter Santri di Pondok Pesantren Raudlatul Ulum 1 Ganjaran Gondanglegi Malang. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i1.808>
- Kusumaningrum, H., Pramudito, B. M., Akbar, M., & Rafly, M. (2024). Penerapan Manajemen Strategis Sumber Daya Manusia Untuk Mengoptimalkan Proses Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.572349/seroja.v3i1.1806>
- Merriam, S. B., & Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. John Wiley & Sons.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4 ed.). SAGE Publications. [https://books.google.com/books/about/Qualitative\\_Research.html?hl=id&id=JFN\\_BwAAQBAJ](https://books.google.com/books/about/Qualitative_Research.html?hl=id&id=JFN_BwAAQBAJ)
- Moleong, L. J. (2019). Metodologi penelitian kualitatif—2019. Dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Revisi, Cetakan ke-38, hlm. 216–220). PT Remaja Rosdakarya. <https://elibrary.bsi.ac.id/readbook/208343/metodologi-penelitian-kualitatif>
- Nadrah, B., Alwahid, M. A., & Asmahasanah, S. (2025). PERAN GURU TAHFIDZ DALAM MENINGKATKAN KUALITAS HAFALAN AL-QURAN PESERTA DIDIK DI SEKOLAH HUFFADZ QURAN TAMAN SARI PERSADA. *AL GHAZALI: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.69900/ag.v5i1.434>
- Nadya Putri Mtd, Muhammad Ikhsan Butarbutar, Sri Apulina Br Sinulingga, Jelita Ramadhani Marpaung, & Rosa Marshanda Harahap. (2023). Pentingnya Evaluasi Dalam Pembelajaran Dan Akibat Memanipulasinya. *Dewantara : Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 2(1), 249–261. <https://doi.org/10.30640/dewantara.v2i1.722>
- Nasir, S. W., & Syukri, M. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *KOLONI*, 2(2), 373–378. <https://doi.org/10.31004/koloni.v2i2.358>
- Nata, A. (2012). *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (4 ed.). Kencana.
- Nur Hadi, M. (t.t.). *Peran Pembimbing dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Asrama P Pondok Pesantren Ngalah Purwosari Pasuruan* / *TABYIN: JURNAL PENDIDIKAN ISLAM*. Diambil 2 Januari 2026, dari <https://e-journal.stai-iiu.ac.id/index.php/tabyin/id/article/view/926>
- Qori, I., Basiran, B., & Faisol, F. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Manajemen Strategis Pesantren (Studi terhadap Pondok Pesantren Tahfidzil Qur'an Al-Asror Bangkalan). *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Islam*, 13(2), 308–330. <https://doi.org/10.54180/elbanat.2023.13.2.308-330>

- Rahmawati, Y., & Syamratulangi, S. (2022). Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri I Kota Malang. *Bakaba: Jurnal Sejarah, Kebudayaan Dan Kependidikan*, 8(2), 79–95. <https://doi.org/10.22202/bakaba.2020.v8i2.4395>
- Salamah, U., & Purwanto, B. (2020). Peran Musyrif terhadap Kualitas Pendidikan Santri. *Tadrisuna : Jurnal Pendidikan Islam Dan Kajian Keislaman*, 3(1), 1–16.
- Suherman, A., Firmansyah, Y., & Suherman, S. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era 5.0. *Journal of Education Research*, 5(2), 2066–2073. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1079>
- Yin, R. K. (2017). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications.