

## **PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI AL WAFI ISLAMIC BOARDING SCHOOL DEPOK, JAWA BARAT**

**Viedy Dimas Aditya**

STAI Publisistik Thawalib, Jakarta

Korespondensi E-mail: viedyaditya@gmail.com

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to explain: (1) Pesantren Al Wafi Islamic Boarding School strategy to improve human resource competence in accordance with Education Quality Standards; (2) The effect of HR Organization development on work culture at Pesantren Al Wafi Islamic Boarding School; and (3) Future perspectives for HR Organization development. This study used qualitative phenomenological methodology. Data collection methods through observation, documentation, and interviews. Research results: (1) The HR competency development strategy of Pesantren Al Wafi includes the HR development planning process, competency development programs and activities, factors that support and hinder competency development. (2) The influence of HR organization development on work culture at Pesantren Al Wafi has shown the results of knowledge, which is in the form of increasing employee understanding of what is meant by "work" (3) Perspective of organizational development HR Pesantren Al Wafi is committed to improving the quality of its human resources through organizational development. This is achieved in various ways, such as having a program of HR development activities, using a clear standard format to identify real needs for corporate development programs, and encouraging employees to self-assess their abilities and skills.*

**Keywords:** *organizational development, human resources, educational requirements*

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan: (1) Strategi Pesantren Al Wafi Islamic Boarding School untuk meningkatkan kompetensi SDM sesuai dengan Standar Mutu Pendidikan; (2) Efek pengembangan Organisasi SDM terhadap budaya kerja di Pesantren Al Wafi Islamic Boarding School; dan (3) Perspektif masa depan untuk pengembangan Organisasi SDM. Penelitian ini menggunakan metodologi fenomenologis kualitatif. Metode pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Hasil penelitian: (1) Strategi pengembangan kompetensi SDM Pesantren Al Wafi mencakup proses perencanaan pengembangan SDM, program dan kegiatan pengembangan kompetensi, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan kompetensi. (2) Pengaruh pengembangan organisasi SDM terhadap budaya kerja di Pesantren Al Wafi telah menunjukkan hasil pengetahuan, yang berupa peningkatan pemahaman pegawai tentang apa yang dimaksud dengan "pekerjaan" (3) Perspektif pengembangan organisasi SDM Pesantren Al Wafi berkomitmen meningkatkan kualitas sumber daya manusianya melalui pengembangan organisasi. Ini dicapai dengan berbagai cara, seperti memiliki program kegiatan pengembangan SDM, menggunakan format standar yang jelas untuk mengidentifikasi kebutuhan nyata untuk program pengembangan perusahaan, dan mendorong karyawan untuk menilai sendiri kemampuan dan keterampilan mereka.

**Kata kunci:** pengembangan organisasi, sumber daya manusia, persyaratan pendidikan

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan di Indonesia diatur oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang merupakan hak konstitusional. Menurut Pasal 3 UU Sistem Pendidikan Nasional, tujuan pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan karakter serta peradaban bangsa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendidikan nasional dimaksudkan untuk mengembangkan potensi peserta didik menjadi orang yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang sehat, demokratis, dan memiliki tanggung jawab moral. Tujuan pendidikan nasional harus dicapai melalui pelaksanaan pendidikan nasional. Seiring waktu, sistem pendidikan di Indonesia mengalami berbagai perkembangan dan reformasi.

Sistem pendidikan Indonesia memiliki beberapa poin utama berikut: Pendidikan Dasar: terdiri dari enam tahun di Sekolah Dasar (SD) dan tiga tahun di Sekolah Menengah Pertama (SMP). Pendidikan Menengah: Melibatkan tiga tahun Sekolah Menengah Atas (SMA) atau Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Kurikulum 2013: Kurikulum 2013 diluncurkan oleh pemerintah Indonesia pada tahun 2013. Ini bertujuan untuk memberikan penekanan yang lebih besar pada pengembangan keterampilan dan sifat siswa. Pendidikan Karakter: Pendidikan karakter menjadi bagian penting dari kurikulum untuk membantu siswa mengembangkan prinsip moral dan etika. Evaluasi dan Ujian Nasional: Ujian Nasional (UN): Meskipun UN masih ada, pemerintah juga mengevaluasi siswa melalui berbagai macam tes, seperti portofolio dan penilaian keterampilan. SNMPTN dan SBMPTN: Seleksi masuk perguruan tinggi negeri dilakukan melalui sistem Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) dan Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN). Pendidikan di Indonesia terus mengalami reformasi dan peningkatan untuk mencapai standar yang lebih tinggi dan menghasilkan generasi yang lebih cerdas dan berdaya saing. Visi, misi, dan strategi pembangunan pendidikan nasional ditetapkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional ini.

Visi pendidikan nasional adalah untuk mewujudkan sistem pendidikan yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan setiap warga negara Indonesia untuk berkembang menjadi individu yang berkualitas tinggi yang mampu dan mampu menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi menggunakan visi pendidikan nasional sebagai acuan. Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi 2020–2024 mencakup: mewujudkan pendidikan yang merata, berkelanjutan, relevan, dan berkualitas tinggi yang didukung oleh infrastruktur dan teknologi. memajukan dan melestarikan kebudayaan, serta mengembangkan bahasa dan sastra. Mengoptimalkan peran dan seluruh pemangku kepentingan dalam mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Pemerintah telah melakukan langkah-langkah strategis jangka panjang untuk mencapai visi dan misi pendidikan nasional, termasuk menetapkan standar pendidikan yang jelas dan sistem penjaminan dan peningkatan kualitas pendidikan yang memungkinkan kolaborasi dan kerja sama antar lembaga. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) menetapkan komitmen kuat untuk meningkatkan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Standar Nasional Pendidikan yang berlaku pada Juli 2021 diatur oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2021. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud)

Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2014 tentang Standar Penjaminan Mutu Pendidikan merupakan versi terbaru dari Standar Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Indonesia yang berlaku mulai Januari 2022.

Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut, semua pemangku kepentingan pendidikan—pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat—bertanggung jawab untuk menjamin dan meningkatkan kualitas pendidikan. Tujuan akhir penjaminan mutu pendidikan adalah meningkatkan kecerdasan kehidupan manusia dan bangsa, sebagaimana dicita-citakan oleh Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Tujuan ini dicapai melalui penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Permendikbud Nomor 63 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah (Kemendikbud, 2014) memungkinkan semua sekolah untuk membentuk SPMI. Menurut Permendikbud, Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah (SPMI) memiliki fungsi dan tujuan berikut: (1) Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah bertanggung jawab untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan oleh satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah sehingga terwujud pendidikan berkualitas; dan (2) Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah bertujuan untuk menjamin secara sistemik pemenuhan standar satuan Pendidikan.

Subsistem pendidikan nasional, SPMI adalah siklus penjaminan dan peningkatan mutu yang terpadu dan berkelanjutan. Sumber daya dan dukungan dari pemerintah pusat, pemerintah daerah (provinsi, kota, atau kabupaten) dan masyarakat diperlukan untuk menerapkan siklus penjaminan dan peningkatan kualitas pendidikan ini. Untuk menerapkan peraturan ini, sumber daya yang ada harus siap. Untuk menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan pada Organisasi, pemetaan mutu adalah langkah pertama. Tahap berikutnya adalah pemenuhan standar, pemantauan standar, dan pelaporan. Siklus ini berulang. Akibatnya, SPMI harus memiliki kemampuan untuk menjamin mutu dalam organisasi sekolah dan sumber daya yang ada di dalamnya.

Untuk melaksanakan tugas ini, Divisi Penelitian, Pengembangan, dan Pengawasan Al Wafi menjalankan fungsinya, antara lain: Pemetaan kualitas pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan di pendidikan dasar dan menengah; Pengembangan dan manajemen sistem informasi berkualitas untuk pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan; kontrol pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan dasar dan menengah untuk mencapai standar kualitas pendidikan nasional; Untuk menjamin kualitas pendidikan, membantu pendidikan dasar, menengah, dan kesetaraan dasar dan menengah; Pelaksanaan kerja sama untuk menjamin kualitas pendidikan; dan Pelaksanaan tugas manajemen SPMI.

Pesantren Al Wafi adalah sekolah atau pesantren yang berafiliasi dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi, menurut dokumen yang tercatat. Saat itu, tugasnya adalah menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi guru atau tenaga kerja internal. Perjalanan Al Wafi IBS saat ini menunjukkan perkembangan organisasi, visi, dan misi, serta tugas dan fungsi utamanya. Untuk memastikan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan memenuhi persyaratan mutu pendidikan nasional, Divisi Penelitian, Pengembangan, dan Pengawasan (Litbangwas) Al Wafi dikondisikan untuk menyediakan layanan penjaminan mutu pendidikan internal.

Perubahan organisasi di sini disebabkan oleh faktor eksternal seperti peraturan pemerintah. Refungsionalisasi organisasi adalah perubahan yang membutuhkan kesiapan sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia.

Persyaratan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia harus disesuaikan karena visi, misi, dan tupoksi telah berubah. Ini diperlukan agar mereka dapat dengan efektif dan efisien melaksanakan layanan penjaminan mutu pendidikan internal. Dengan kata lain, investasi institusi harus berkonsentrasi pada perubahan pola pemahaman (mindset) dan budaya kerja (institutional/work culture) di antara karyawannya, terutama mereka yang memegang posisi manajemen.

Untuk meningkatkan kinerjanya dalam penjaminan mutu pendidikan, Pesantren Al Wafi sudah seharusnya melakukan penjaminan mutu internalnya. Sumber daya manusia, atau karyawan, yang bekerja untuk organisasi berkorelasi langsung dengan kinerjanya. Menurut Moehariono (2019), kompetensi karyawan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja mereka. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas dan fungsi penjaminan mutu pendidikan, sangat penting untuk berkomitmen pada peningkatan kualitas SDM yang berkelanjutan. Untuk memastikan bahwa pelaksanaan SPMI tersebut berjalan efektif dan sesuai dengan harapan stakeholders, diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang sesuai dengan tugas dan kewenangan yang baru diberikan kepada divisi Litbangwas.

Untuk mencapai hal ini, program pengembangan SDM diperlukan. Menurut Ruky (2003) dan Yuniarsih & Suwatno (2016), "program pengembangan SDM pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM dalam organisasinya." Untuk mencapai tujuan jangka menengah dan jangka pendek organisasi, program pengembangan SDM sangat penting. Memelihara dan meningkatkan kompetensi karyawan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan elemen lainnya dikenal sebagai pengembangan sumber daya manusia. Karena perubahan yang terjadi di bidang manusia, teknologi, pekerjaan, dan organisasi, pengembangan sumber daya manusia ini sangat penting.

Pengembangan SDM harus selalu berfokus pada visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi (Yuniarsih dan Suwatno, 2016). Menurut penelitian Ino Bechtryanto, Pardiman, dan Ridwan Basalamah (2021), "Model Pengembangan SDM di Lembaga Pendidikan Islam", peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dengan prinsip pertumbuhan, perubahan, dan reformasi. Perencanaan SDM adalah langkah pertama dalam proses pengembangan, menurut Sjafriz Mangkuprawira (2018). Langkah awal ini sangat penting dalam perencanaan karena proses menganalisis, meramalkan, dan mengidentifikasi kebutuhan SDM saat ini dan masa depan organisasi adalah bagian dari proses tersebut.

Sampai saat ini, ada 345 karyawan di Pesantren Al Wafi, terdiri dari 75 karyawan struktural dan 270 karyawan fungsional. Sebanyak 5 orang memiliki kualifikasi S3, 25 orang memiliki kualifikasi S2, dan 125 orang memiliki kualifikasi S1 dari berbagai spesialisasi. Sebagian besar karyawan saat ini memiliki gelar Magister Pendidikan. Sumber daya yang ada di Divisi Litbangwas, termasuk sumber daya manusia, harus siap untuk melaksanakan SPMI di lembaga karena Pesantren Al Wafi menghadapi banyak tugas dan kewenangan serta tantangan eksternal. Sumber daya manusia saat ini harus memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tanggung jawabnya untuk menjamin kualitas pendidikan. Untuk meningkatkan peran mereka dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu pendidikan, SDM di Pesantren Al Wafi harus merubah pola pemahaman dan budaya kerja agar sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Studi ini menggunakan metodologi kualitatif yang menggabungkan teori fenomenologi. Dalam Padilla-Diaz (2015), Husserl membuat pernyataan menarik tentang fenomenologi dan penelitian kualitatif. Dia berpendapat bahwa setiap penelitian kualitatif memiliki aspek fenomenologis. Namun, pendekatan fenomenologis tidak dapat diterapkan pada semua penelitian kualitatif. Menurut Halebuddin (2018), setiap penelitian kualitatif memiliki elemen fenomenologi. Namun, pendekatan fenomenologi tidak dapat diterapkan pada semua penelitian kualitatif. Metode ini berkembang menjadi metode penelitian kualitatif selama beberapa dekade pada tahun 1900-an. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menyelidiki atau menyelidiki bagaimana pengalaman tertanam dalam kesadaran manusia (Tuffour: 2017).

Pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti tujuan penelitian. Tujuannya adalah untuk menjelaskan dan menganalisis proses pengembangan sumber daya manusia di Pesantren Al Wafi, khususnya yang berkaitan dengan refungsionalisasi Divisi Penelitian, Pengembangan, dan Pengawasan (Litbangwas) dan peningkatan peranannya dalam pelaksanaan SPMI. Penelitian dilakukan melalui pengamatan menyeluruh di Pesantren Al Wafi. Paradigma penelitian yang dikenal sebagai pendekatan kualitatif memungkinkan penjelasan mendalam tentang peristiwa, perilaku individu, atau situasi yang terjadi di lokasi tertentu. Oleh karena itu, penelitian kualitatif membutuhkan pengamatan yang mendalam dengan latar belakang alami; data yang diungkap harus terdiri dari kata-kata, kalimat, paragraf, dan dokumen, bukan angka. Data seperti proses kerja, perkembangan kegiatan, perasaan, norma, keyakinan, sikap mental, dan etos kerja yang dianut seseorang atau sekelompok orang dalam lingkungan kerjanya dapat ditemukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja seseorang adalah Pesantren Al Wafi.

Pada dasarnya, peneliti melihat orang dalam lingkungan kerjanya dan berinteraksi dengan mereka untuk mengetahui bagaimana mereka melihat lingkungan kerjanya. Dalam situasi sosial atau obyek penelitian ini, peneliti dapat melihat aktifitas dan tindakan orang-orang di tempat itu. Memahami situasi, peristiwa, kelompok, atau interaksi sosial tertentu adalah tujuan penelitian kualitatif.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan meninjau informasi dan data yang dikumpulkan melalui wawancara dengan subjek. Data kemudian diminta kepada informan lain yang terkait satu sama lain. Untuk mendapatkan jawaban yang lebih jelas, teknik triangulasi digunakan. Dengan cara yang sama seperti triangulasi teknik, peneliti memeriksa keabsahan data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pesantren Al Wafi: Yayasan Al Sudais Indonesia didirikan pada tahun 2016 dengan tujuan menyelenggarakan Sekolah Menengah Pertama. Institusi pendidikan ini berlokasi di Arco Citayam di Tajurhalang, Kabupaten Bogor. memiliki hubungan dengan Dinas Pendidikan Dasar dan Menengah Kabupaten Bogor. Ustadz Ali Saman Hasan, Lc., LL.B., MA, adalah pendiri dari Yayasan Al Sudais. Tiga ketua yayasan, Kartiko Adi Pramono, Dipl.Ing., HTL, dan ACMC, telah menjabat sebagai ketua pengurus sejak 2016. Selanjutnya, dari 2019 hingga 2020, Ir. Iskandar Mirza, MT, dan Marullah Marzuq, M.Ag., LL.M. keduanya bertugas dari awal tahun 2020 hingga sekarang. Pada dasarnya, Divisi Litbangwas berfungsi

sebagai unit internal untuk diklat dan menjamin bahwa pendidikan di lembaga atau pesantren dijalankan sesuai dengan standar, standar, kriteria, dan pedoman penyelenggaraan pendidikan. Selain itu, banyak tuntutan masyarakat untuk kualitas pendidikan yang lebih baik.

### **1. Penilaian (assesment) kinerja SDM berkaitan dengan tugas dan fungsi dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan**

Sebagai divisi Litbangwas, Pesantren Al Wafi melakukan penilaian kinerja karyawannya sesuai dengan aturan kepegawaian pemerintah. KPI lebih lanjut digunakan untuk menilai kompetensi untuk kebutuhan internal pegawai seperti kenaikan pangkat dan golongan. (2) Unsur-unsur penilaian prestasi kerja pegawai termasuk unsur perilaku kerja selain unsur sasaran kerja pegawai. Perilaku kerja adalah setiap sikap, tingkah laku, atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau yang tidak dilakukannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan adalah elemen yang harus dipertimbangkan saat menilai perilaku kerja. Namun, pegawai mengharapkan adanya alat penilaian kinerja internal yang indikatornya lebih jelas dan dapat diukur karena komponen dianggap masih kurang spesifik. (3) Hasil penilaian kinerja karyawan dapat digunakan sebagai referensi untuk membandingkan kondisi karyawan di Pesantren Al Wafi. Selain itu, digunakan untuk pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Namun, beberapa karyawan masih menganggap penilaian kinerja ini kurang efektif.

Untuk mengetahui seberapa baik atau buruk seorang karyawan melakukan pekerjaannya, mereka melakukan penilaian kinerja. Standar kerja harus menjadi standar untuk penilaian kinerja. Penilaian kinerja bermanfaat untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja dilakukan secara berkala. Pesantren Al Wafi, sebuah lembaga pendidikan, melakukan penilaian kinerja karyawannya sesuai dengan standar yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan, yaitu indikator kinerja kunci (KPI).

Proses penilaian sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap tujuan dan perilaku kerja pegawai dikenal sebagai penilaian kinerja kerja. Prestasi kerja pegawai difokuskan pada pengendalian perilaku kerja produktif yang diperlukan untuk mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Prinsip yang digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan adalah objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Pesantren Al Wafi melakukan penilaian kinerja pegawai setiap tahun. Tidak lebih dari akhir bulan Desember tahun yang bersangkutan, penilaian dilakukan. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung dari pegawai yang bersangkutan secara struktural. Pesantren Al Wafi memiliki mudir, kepala pendidikan, kepala pengasuhan, manajer departemen, dan manajer litbangwas yang menilai kinerja karyawan. Karena hanya ada satu orang yang menilai pegawai tersebut dan tidak ada pembanding lain, tingkat subjektifitas penilaian sangat tinggi di tempat ini. Menurut Dwindi (2023) dalam artikelnya di *glint.com*.

Key Performance Indicators (KPI) dan elemen perilaku adalah komponen penilaian dalam penilaian prestasi kerja. Rencana dan target kerja yang akan dicapai pegawai selama setahun dikenal sebagai KPI. Namun, elemen perilaku kerja termasuk orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kolaborasi, dan kepemimpinan. Namun, pegawai menginginkan

penilaian kinerja internal agar indikatornya lebih jelas dan dapat diukur karena elemen yang dinilai dianggap kurang spesifik. Sudah pasti bahwa penilaian kinerja harus dilaporkan dan ditindaklanjuti. Hasil penilaian kinerja ini digunakan untuk menggambarkan kondisi karyawan di Pesantren Al Wafi dan digunakan sebagai dasar untuk membuat program tahunan untuk pembinaan dan pengembangan karyawan. Namun, beberapa karyawan merasa bahwa hasil penilaian kinerja ini masih kurang maksimal.

Berdasarkan diskusi di atas, dapat disimpulkan bahwa Pesantren Al Wafi melakukan penilaian kinerja setiap akhir tahun dan dilakukan oleh atasan langsung setiap pegawai. Sasaran kerja dan perilaku pegawai adalah komponen yang dinilai. Namun, pegawai mengharapkan alat penilaian kinerja internal yang indikatornya lebih jelas dan dapat diukur karena dianggap kurang spesifik. Laporan penilaian kinerja digunakan untuk mengukur kondisi karyawan dan menawarkan informasi tentang cara meningkatkan kapasitas mereka. Namun, beberapa karyawan masih menganggap penilaian kinerja ini kurang efektif.

## **2. Strategi Pesantren Al Wafi dalam pengembangan kapasitas SDM sesuai dengan tuntutan Sistem Penjaminan Mutu Internal**

Strategi Pesantren Al Wafi untuk pengembangan kapasitas sumber daya manusia sesuai dengan persyaratan Sistem Penjaminan Mutu Internal, seperti berikut: (1) Proses perencanaan pengembangan kapasitas sumber daya manusia; pengusulan dibuat oleh koordinator sub-bagian, kepala seksi, atau kepala sub-bagian, yang dapat bekerja sama dengan bagian sumber daya manusia atau personalia. Selanjutnya, analisis kebutuhan pelatihan karyawan dibuat berdasarkan rekomendasi tersebut. Analisis kebutuhan ini akan digunakan oleh Divisi Litbangwas untuk membuat kebijakan pengembangan SDM (2) Program atau kegiatan yang dilakukan oleh Pesantren Al Wafi untuk membangun kapasitas SDM, seperti forum pembelajaran kelompok, program jalan karier, dan program penghargaan tahunan.

Namun, kegiatan peningkatan kapasitas internal biasanya satu arah dan tidak memberikan kesempatan atau waktu untuk praktik dan kurang mendalam dalam bidang pekerjaannya. (3) Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan kapasitas sumber daya manusia adalah bahwa Pesantren Al Wafi memberikan fasilitas untuk pengembangan sumber daya manusia. Pegawai memiliki banyak kesempatan untuk mengembangkan kapasitas mereka, dan mereka tidak dibatasi dengan catatan sesuai dengan tupoksi mereka.

Pesantren Al Wafi melihat bahwa keinginan pegawai yang kurang kuat untuk mengembangkan kapasitasnya adalah salah satu faktor yang menghambat kemajuan sumber daya manusia. Karena harus mengikuti pelatihan pengembangan SDM di luar jam kerja, karyawan biasanya tidak tertarik untuk mengambil kesempatan tersebut. Di sisi lain, anggaran yang tersedia untuk program dan kegiatan pengembangan SDM masih terbatas.

Menurut Sudarmanto (2014), pengembangan sumber daya manusia (SDM) memiliki manfaat yang signifikan bagi organisasi karena mereka memiliki kemampuan untuk mengubah orang-orang di dalam organisasi. Dalam hal ini, pengembangan sumber daya manusia dapat berfungsi sebagai alat untuk menyebarkan nilai-nilai strategis organisasi, menciptakan budaya kerja atau budaya organisasi, dan memberikan kompetensi inti organisasi kepada individu. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan peningkatan kinerja

organisasi secara keseluruhan.

Proses perencanaan program pengembangan kapasitas SDM di Pesantren Al Wafi dimulai dengan menentukan kebutuhan karyawan dan meminta atasan langsung karyawan untuk menilai kemampuan mereka. Proses perencanaan ini secara tidak langsung melibatkan semua pihak karena melibatkan semua pegawai saat ini untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan mereka. Pimpinan lembaga, kepala divisi, koordinator divisi, Litbangwas, dan bagian kepegawaian terlibat secara langsung dalam proses manajemen.

Pengembangan SDM yang ada di Pesantren Al Wafi mencakup program peningkatan kapasitas internal, forum pembelajaran kelompok, dan program pendidikan dan pelatihan (diklat). Penelitian ini menemukan bahwa kegiatan internal lembaga untuk meningkatkan kapasitas cenderung satu arah dan tidak memberikan kesempatan atau waktu untuk praktik dan kurang mendalam dalam bidang pekerjaannya, menurut informan yang mengikutinya. Dengan anggaran terbatas dan waktu yang terbatas, Pesantren Al Wafi mungkin menemukan metode ceramah ini sebagai cara terbaik untuk meningkatkan sumber daya manusianya melalui pembangunan kapasitas internal.

Upaya Pesantren Al Wafi untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dihambat oleh keterbatasan anggaran yang disebutkan di atas. Hasil penelitian juga menemukan penghalang lain, seperti kurangnya lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi akademik dan pendidikan, kurangnya lembaga pelatihan dan kursus di daerah, dan kurangnya keinginan karyawan untuk memanfaatkan program pengembangan sumber daya manusia yang dibuat.

Di Pesantren Al Wafi, beberapa faktor yang mendukung pengembangan sumber daya manusia adalah komitmen lembaga untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, fasilitasi dengan memberikan bantuan dana atau narasumber dari luar, dan tidak menghalangi karyawan untuk mengembangkan kapasitas mereka sesuai dengan tupoksi mereka.

Berdasarkan diskusi di atas, dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan program pengembangan kapasitas SDM di Pesantren Al Wafi dimulai dengan menentukan kebutuhan karyawan dan meminta atasan langsung karyawan untuk menilai kemampuan mereka. Kemudian digunakan dalam program pengembangan SDM, termasuk forum pembelajaran kelompok, program peningkatan kapasitas internal, dan program pendidikan dan pelatihan. Namun, ketika lembaga melakukan kegiatan untuk meningkatkan kapasitas internalnya, pegawai cenderung berfokus pada satu hal dan tidak memiliki waktu atau kesempatan untuk praktik dan kurang memahami bidang pekerjaannya. Untuk meningkatkan pelaksanaan. Beberapa kendala menghalangi pelaksanaan program pengembangan SDM. Ini termasuk kurangnya anggaran, kurangnya lembaga pendidikan yang dapat meningkatkan standar akademik, kurangnya lembaga pelatihan dan kursus lokal, dan kurangnya dorongan karyawan untuk memanfaatkan program pengembangan SDM.

Di sisi lain, faktor pendukung pengembangan sumber daya manusia di Pesantren Al Wafi adalah komitmen lembaga untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, fasilitasi lembaga dengan memberikan bantuan

keuangan atau narasumber, dan tidak menghalangi karyawan untuk mengembangkan kapasitas mereka sesuai dengan tupoksi mereka.

### **3. Dampak pengembangan SDM terhadap budaya kerja di Pesantren Al Wafi**

Ada beberapa efek pengembangan SDM terhadap budaya kerja di Pesantren Al Wafi, seperti berikut: (1) Pengetahuan tentang pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan; program dan kegiatan pengembangan kapasitas SDM dianggap membawa perubahan, karena pegawai lebih memahami tugas dan fungsi mereka dalam menjamin kualitas pendidikan. Pengembangan SDM ini memberi pegawai yang telah bekerja sejak Divisi Litbangwas menjalankan programnya pengetahuan tentang tugas-tugasnya yang sesuai dengan tupoksi Litbangwas saat ini.

Pada akhirnya, mereka akan lebih memahami pekerjaan mereka saat ini melalui pelatihan. Dengan adanya program pengembangan sumber daya manusia, karyawan juga lebih memahami tugas-tugas seperti pendataan, pemetaan, supervisi, dan fasilitasi. Program pengembangan SDM lembaga juga menghasilkan pengetahuan tentang aturan bertugas; (2) budaya kerja yang membantu menjamin kualitas pendidikan. Dengan perubahan organisasi dan tugas dan fungsi Divisi Litbangwas, budaya kerja juga berubah.

Dalam organisasi, tujuan akhir dari program pelatihan dan pengembangan SDM adalah agar pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan dapat ditransfer kembali ke pekerjaan. Salah satu definisi dari "transfer pelatihan" adalah penerapan pengetahuan dan perilaku yang dipelajari selama pelatihan ke lingkungan kerja (Kaswan, 2021).

Program pengembangan SDM Pesantren Al Wafi telah berhasil memberikan perubahan kepada karyawannya melalui hasil pengetahuan (hasil kognitif), yang terdiri dari pemahaman mereka tentang prinsip-prinsip, prosedur, dan proses penjaminan mutu internal. Penelitian di lapangan menemukan bahwa salah satu manfaat dari program pengembangan sumber daya manusia adalah karyawan lebih memahami tugas penjaminan mutu seperti pemetaan kualitas pendidikan, pengembangan dan pengelolaan sistem informasi kualitas, supervisi satuan pendidikan, dan membantu meningkatkan layanan pendidikan. Program pengembangan ini telah memberikan pengetahuan baru kepada pegawai senior yang telah bekerja cukup lama.

Perubahan organisasi: Tanggung jawab litbangwas telah mengubah budaya kerja di perusahaan. Suatu proses yang terkendali dan keterlibatan semua karyawan dalam sistem yang mendukung diperlukan untuk mewujudkan budaya kerja yang efektif. Salah satu cara untuk mengubah budaya kerja saat ini adalah melalui program pelatihan. Program ini bertujuan untuk mengubah cara kerja yang ada menjadi cara kerja yang lebih baru.

Untuk meningkatkan peran penjaminan mutu internal Pesantren Al Wafi, budaya kerja harus dibangun. yang sebelumnya dianggap sebagai lembaga pelatihan. Oleh karena itu, program pengembangan sumber daya manusia Pesantren Al Wafi berfungsi sebagai wadah untuk menyebarkan nilai-nilai budaya kerja yang ideal yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Berdasarkan diskusi di atas, dapat disimpulkan bahwa program

pengembangan sumber daya manusia di Pesantren Al Wafi telah memiliki potensi untuk menghasilkan hasil pengetahuan (hasil kognitif), yaitu peningkatan pemahaman pegawai tentang prinsip-prinsip, prosedur, dan proses penjaminan kualitas pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia ini juga menyebabkan perubahan dalam budaya kerja di Pesantren Al Wafi.

Sebagai lembaga yang bertanggung jawab untuk memastikan kualitas pendidikan, Pesantren Al Wafi berharap setiap sumber daya manusianya memiliki keahlian (skills) dan kompetensi yang sesuai dengan tugas dan fungsi utamanya untuk memastikan kualitas pendidikan. Studi menunjukkan bahwa Pesantren Al Wafi melakukan beberapa tugas, antara lain: Untuk memastikan kualitas pendidikan, program pengembangan SDM harus dilaksanakan secara konsisten dan menyeluruh. Mengidentifikasi kebutuhan yang sebenarnya untuk program pengembangan SDM mendorong karyawan untuk menggunakan kompetensi dan keterampilan mereka secara mandiri sesuai dengan tugas mereka.

Selain itu, Pesantren Al Wafi telah memenuhi prinsip relevansi dan kesinambungan. Ada juga upaya pemberdayaan pegawai. Pemberdayaan, atau empowerment, adalah upaya mendorong dan memungkinkan orang untuk mengambil tanggung jawab pribadi atas upaya mereka untuk memperbaiki cara mereka melakukan tugas mereka dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Sudarmanto, 2014). Dengan pemberdayaan ini, karyawan akan dimotivasi untuk meningkatkan kompetensi mereka sendiri, melakukan pengembangan diri, dan merasa lebih bertanggung jawab. Oleh karena itu, pegawai lebih terlibat dan terlibat secara aktif.

Namun, pandangan pegawai tentang pengembangan SDM di masa depan lebih banyak didasarkan pada pengalaman yang telah dimiliki Pesantren Al Wafi dengan menerapkan pengembangan kapasitas internal. Program pengembangan sumber daya manusia gagal memenuhi kebutuhan pekerja Pesantren Al Wafi. Mereka berharap metode pelaksanaan tidak hanya satu arah, memberi peserta kesempatan untuk berpartisipasi secara aktif, dan dapat diterapkan pada pekerjaan pegawai yang relevan. Proses pengembangan kapasitas internal sekarang lebih banyak dilakukan melalui ceramah atau presentasi, dengan peserta pelatihan hanya menerima informasi secara pasif.

Tanggapan karyawan tersebut menunjukkan pengembangan SDM di Pesantren Al Wafi dalam tataran operasionalnya. Dalam melaksanakan pengembangan kapasitas SDM di lapangan, tentunya banyak hal yang harus dipertimbangkan, bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan pegawai dan lembaga, tetapi juga tentang anggaran dan komitmen organisasi untuk mendukung pengembangan SDM.

## **KESIMPULAN**

Penilaian kinerja sumber daya manusia terkait dengan tanggung jawab dan fungsi untuk memastikan kualitas pendidikan. Setiap akhir tahun, Pesantren Al Wafi melakukan penilaian kinerja, yang dilakukan oleh atasan langsung masing-masing pegawai. Sasaran kerja dan perilaku pegawai adalah komponen yang dinilai. Namun, pegawai mengharapkan alat penilaian kinerja internal yang indikatornya lebih jelas dan dapat diukur karena dianggap kurang spesifik. Laporan penilaian kinerja digunakan untuk mengukur kondisi karyawan dan menawarkan

informasi tentang cara meningkatkan kapasitas mereka. Namun, beberapa karyawan masih menganggap penilaian kinerja ini kurang efektif.

Strategi Pesantren Al Wafi untuk Meningkatkan Kapasitas SDM Untuk Memenuhi Persyaratan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan. Pesantren Al Wafi mengembangkan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan, serta kegiatan profesional yang mendukung. Pegawai menganggap program pengembangan SDM ini tidak berhasil dalam pelaksanaannya. Hal ini terutama disebabkan oleh kurangnya anggaran yang tersedia, pelaksanaan program atau kegiatan yang tidak memenuhi kebutuhan pekerjaan pegawai, dan metode pelaksanaan yang dianggap tidak tepat.

Salah satu kendala utama dalam upaya pengembangan sumber daya manusia Pesantren Al Wafi adalah kurangnya lembaga pendidikan dan pelatihan yang ada di daerah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kurangnya keinginan karyawan untuk memanfaatkan peluang peningkatan kapasitas yang ditawarkan oleh lembaga. Faktor lain yang mendukung pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Pesantren Al Wafi adalah komitmen lembaga dan fasilitas yang diberikannya untuk mengembangkan sumber daya manusianya.

Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Mempengaruhi Budaya Kerja di Pesantren Al Wafi. Program pengembangan sumber daya manusia Pesantren Al Wafi telah berhasil memberikan perubahan kepada karyawannya. Hasil pengetahuan ini berupa pemahaman tentang prinsip-prinsip, prosedur, dan proses penjaminan kualitas pendidikan pada karyawan yang ada. Hasil yang berbasis kecakapan mencakup kemampuan untuk melakukan tugas yang berkaitan dengan pemetaan kualitas pendidikan dan pengembangan dan pengelolaan sistem informasi yang berkaitan dengan kualitas pendidikan. Salah satu hasil afektif atau perasaan dari pengembangan SDM di Pesantren Al Wafi adalah motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Ini terbukti dengan rasa malu karyawan jika mereka telah mengikuti program pelatihan atau pengembangan tetapi kinerja mereka tidak meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bechtryanto, Ino, Pardiman, Ridwan Basalamah. 2021. *Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: Jurnal Reflektika, Vol.16 No.1, Januari-Juni 2021. <https://ejournal.idia.ac.id/index.php/reflektika/article/view/542>
- Dwinda, Anggita. 2023. *9 Metode Penilaian Kinerja Karyawan*. Glints.com. Artikel. <https://employers.glints.com/id-id/blog/7-metode-penilaian-kinerja-karyawan/>
- Helaluddin. 2018. *Mengenal Lebih Dekat dengan Pendekatan Fenomenologi: Sebuah Penelitian Kualitatif*. Banten: UIN Sultan Maulana Hasanuddin [https://www.researchgate.net/publication/323600431\\_Mengenal\\_Lebih\\_Dekat\\_dengan\\_Pendekatan\\_Fenomenologi\\_Sebuah\\_Penelitian\\_Kualitatif](https://www.researchgate.net/publication/323600431_Mengenal_Lebih_Dekat_dengan_Pendekatan_Fenomenologi_Sebuah_Penelitian_Kualitatif)
- Kementerian Pendidikan Nasional. 2014. *Pedoman Implementasi Permendikbud Nomor 63 Tahun 2014 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) Tingkat Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Kemdikbud.

- Kaswan. 2021. *Organisasi, Struktur, Perilaku, proses, dan Hasil*. Bandung: Penerbit Yrama Widya
- Mangkuprawira, Sjafri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: CV.Ghalia.
- Mangkunegara, A.P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*. Edisi XIV. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. 2019. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Komariah, A. dan Satori, D. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2019. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tuffour, I. 2017. *A Critical Overview of Interpretative Phenomenological Analysis: A Contemporary Qualitative Research Approach*. *Journal of Healthcare Communications*. Vol. 2 No.4.
- Yuniarsih, T dan Suwatno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian*, Bandung: CV.Alfabeta.