

## Model Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia di Pesantren: Pendekatan Supply Demand and Resourcing Strategy

Azka Sya'bana<sup>1</sup>, Maragustam Siregar<sup>2</sup>, A Dardiri Hasyim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>STAI Sunan Pandanaran, Yogyakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta, Indonesia

### ABSTRACT

**Purpose** – This study aims to address the gap in human resource management within Islamic boarding schools (pesantren) by developing a quality assurance model based on supply and demand estimation and resourcing strategy. It evaluates the model's effectiveness and its potential to modernize pesantren while preserving their core values.

**Method** – This study Utilizing a research and development (R&D) approach, this study combines qualitative and quantitative methods to develop and test the model. Data were collected through interviews, questionnaires, and observations, analyzed using descriptive statistics and interval calculations to measure effectiveness.

**Findings** – This study demonstrates that the human resource quality assurance model based on supply and demand estimation at Pondok Pesantren Al Jauhar is effective in improving HR quality, relevant, and flexible in addressing modernization challenges without neglecting traditional pesantren values.

**Research Implications** – This study implies the need for reorienting human resource development, enhancing motivation, integrating technology into management, and conducting continuous evaluations.

 OPEN ACCESS

### ARTICLE HISTORY

Received: 23-09-2024

Revised: 30-09-2024

Accepted: 03-10-2024

### KEYWORDS

islamic boarding  
school, quality  
assurance, human  
resource management

### Corresponding Author:

**Azka Sya'bana**

STAI Sunan Pandanaran, Yogyakarta, Indonesia

Email: [azkasya@gmail.com](mailto:azkasya@gmail.com)

## Pendahuluan

Pesantren telah memainkan peran penting dalam sistem pendidikan nasional Indonesia, beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan identitasnya (Asifudin 2016a). Pesantren tidak hanya dianggap sebagai lembaga pendidikan agama tradisional, tetapi juga mulai mengintegrasikan pendidikan formal seperti sekolah dan madrasah, memungkinkan pesantren untuk beradaptasi dengan era revolusi industri 4.0, di mana teknologi dan metode pembelajaran modern diterapkan tanpa mengorbankan nilai-nilai dasar pesantren (Abdul, Yakin, and Emawati 2020). Integrasi teknologi ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran, tetapi juga membuka peluang bagi santri untuk mengembangkan keterampilan era digital, seperti literasi teknologi dan kewirausahaan, sehingga menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tantangan zaman, baik dalam konteks nasional maupun global (Aldeia et al. 2023).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam memastikan keberhasilan dan keberlanjutan lembaga pendidikan di seluruh dunia, termasuk pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia (Cahyo 2016). Manajemen sumber daya manusia yang efektif dalam lembaga-lembaga ini sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menumbuhkan pemimpin masa depan. Kemampuan untuk menyelaraskan pasokan dan permintaan sumber daya manusia dengan tujuan strategis lembaga merupakan tantangan mendesak yang semakin signifikan akibat meningkatnya tuntutan masyarakat akan pendidikan berkualitas (Bachtryanto, Pardiman, and Basalamah 2021). Dalam konteks ini, penerapan strategi pengelolaan sumber daya menjadi kunci untuk mencapai efisiensi operasional dan keunggulan pendidikan. Meskipun penting, manajemen sumber daya manusia di pesantren masih belum banyak diteliti, khususnya dalam kaitannya dengan model penjaminan mutu.

Beberapa penelitian sebelumnya telah memberikan gambaran tentang praktik manajemen mutu di pesantren, namun belum secara komprehensif membahas penjaminan mutu sumber daya manusia. Penelitian (Rahman and Husin 2022; Hana 2023) misalnya, menyoroti upaya peningkatan kualitas akademik santri melalui program harian, mingguan, dan tahunan. Meskipun penelitian ini memberikan wawasan berharga terkait program pendidikan, fokus pada aspek sumber daya manusia masih kurang. Penelitian lain oleh (Asifudin 2016b) mengeksplorasi penerapan *Total Quality Management* (TQM) di pesantren, tetapi analisisnya terbatas pada mutu internal tanpa menguraikan dampaknya terhadap sumber daya manusia. Penelitian-penelitian ini mengungkapkan adanya celah dalam literatur terkait integrasi manajemen sumber daya manusia dengan kerangka penjaminan mutu di pesantren.

Lebih lanjut, penelitian (Masram and mu'ah 2017) mengenai pembentukan lembaga penjaminan mutu di pesantren menunjukkan potensi struktur formal untuk

meningkatkan perencanaan dan proses dokumentasi. Namun, penelitian ini juga menunjukkan adanya keterbatasan dalam membedakan proses penjaminan mutu di pesantren dengan institusi pendidikan tinggi. Keterbatasan ini mencerminkan tantangan yang lebih luas dalam mengadaptasi kerangka manajemen mutu dari berbagai konteks pendidikan. Kajian teoritis oleh (Makinuddin 2019) tentang penjaminan mutu di pesantren juga tidak memiliki dasar empiris yang kuat karena lebih berfokus pada perspektif konseptual daripada aplikasi praktis. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang menjembatani antara teori dan praktik, terutama dalam konteks manajemen sumber daya manusia di pesantren.

Studi tambahan seperti yang dilakukan oleh (Imawan 2020) menyoroiti manajemen ustadz dan staf di pesantren, tetapi lebih bersifat konseptual. Studi tersebut menekankan pentingnya kompetensi, kesejahteraan, dan kepribadian ustadz, tetapi kurangnya data lapangan membatasi implikasi praktis dari penelitian ini. Penelitian tersebut juga mengusulkan model manajemen teoretis tanpa mengeksplorasi bagaimana model ini dapat diterapkan secara khusus pada kebutuhan sumber daya manusia di pesantren. Ketiadaan studi lapangan yang komprehensif menyisakan ruang untuk investigasi lebih lanjut mengenai optimalisasi manajemen sumber daya manusia di pesantren.

Meskipun banyak penelitian telah dilakukan terkait penjaminan mutu pendidikan di pesantren, fokus pada aspek sumber daya manusia masih terbatas. Kurangnya integrasi antara manajemen sumber daya manusia dan penjaminan mutu di pesantren menjadi masalah utama yang perlu dipecahkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan mengembangkan model penjaminan mutu sumber daya manusia melalui estimasi *supply and demand* serta penerapan strategi pengelolaan sumber daya yang lebih terukur dan sistematis.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode *Research and Development* (R&D) dengan tujuan menghasilkan panduan sistematis terkait penjaminan mutu sumber daya manusia (SDM) di Pesantren, khususnya Pondok Pesantren Al Jauhar. Adapun metode ini mengadopsi langkah-langkah dari Borg and Gall yang telah dimodifikasi sesuai dengan konteks penelitian. Tahap eksplorasi dimulai dengan pengumpulan data terkait kondisi manajemen SDM di pesantren melalui wawancara mendalam, analisis dokumen, dan observasi lapangan. Hasil dari eksplorasi ini menjadi dasar untuk merancang model Sistem Penjaminan Mutu SDM Pesantren (SPM-SDMP). Dalam tahap pengembangan, model yang disusun terlebih dahulu divalidasi oleh para ahli manajemen pendidikan dan pesantren melalui beberapa siklus revisi, hingga diperoleh model yang dianggap sesuai untuk diujicobakan.

Pendekatan campuran (*mixed method*) digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang lebih komprehensif dan mendalam. Pendekatan kuantitatif,

melalui penyebaran kuesioner dan tes kompetensi, memberikan gambaran statistik mengenai kondisi SDM di pesantren, seperti tingkat kesesuaian kompetensi ustadz dengan bidang tugasnya. Data kuantitatif ini diperkuat dengan pendekatan kualitatif yang melibatkan wawancara mendalam dan observasi partisipatif, yang memberikan pemahaman lebih dalam mengenai dinamika manajemen SDM di pesantren. Kombinasi metode ini memungkinkan adanya validasi silang (triangulasi) antara temuan kuantitatif dan kualitatif, sehingga memberikan hasil yang lebih terpercaya dan holistik. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif-kualitatif untuk data wawancara dan observasi, serta analisis statistik deskriptif dan inferensial untuk data kuantitatif.

## Hasil

### 1. Analisis Pengembangan Model Penjaminan Mutu SDM Berbasis *Supply and Demand* dan *Resourcing Strategy* di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul

Analisis pengembangan model penjaminan mutu SDM di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul diawali dengan tahap eksplorasi, yang melibatkan pengumpulan data mengenai kepuasan, motivasi, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja ustadz dan ustadzah. Pada indikator "menyenangi pekerjaan," mayoritas (56.25%) tenaga pengajar merasa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan minat dan bakat mereka, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 2.3125. Sebagian besar (62.5%) juga tidak merasa termotivasi untuk belajar dan berkembang (mean = 2.375), dan 56.25% merasa pekerjaan mereka tidak memberikan arti dan tujuan (mean = 2.475). Selain itu, mayoritas (62.5%) tidak bangga menjadi bagian dari PP Al Jauhar (mean = 2.4375).

**Tabel 1.** Hasil data variabel kepuasan

Indikator	Presentase Tidak Puas (%)	Rata-rata
Sesuai dengan minat dan bakat	56.25	2.3125
Motivasi untuk belajar dan berkembang	62.5	2.375
Memberikan arti dan tujuan	56.25	2.475
Bangga menjadi bagian dari PP Al Jauhar	62.5	2.4375

Pada indikator "mencintai pekerjaan," 62.5% tenaga pengajar tidak merasa antusias dalam menjalankan tugas-tugas mereka (mean = 2.25), dan 56.25% tidak berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (mean = 2.4375). Hanya 43.75% yang merasa memiliki komitmen terhadap visi dan misi pesantren (mean = 2.6875), sementara 50% tidak melihat pekerjaan mereka sebagai panggilan dan dedikasi (mean = 2.5625), serta 56.25% tidak merasa puas dengan pencapaian kerja mereka (mean = 2.3125).

**Tabel 2.** Hasil data variabel Mencintai pekerjaan

Indikator	Presentase Tidak Puas (%)	Rata-rata
Antusias dalam tugas	62.5	2.25

Memberikan yang terbaik	56.25	2.4375
Komitmen terhadap visi dan misi	43.75	2.6875
Pekerjaan sebagai panggilan	50	2.5625
Kepuasan pencapaian kerja	56.25	2.3125

Dalam aspek moral kerja, mayoritas (62.5%) menjalankan tugas dengan kejujuran dan integritas (mean = 2.75), namun 56.25% tidak berusaha memberikan hasil kerja berkualitas (mean = 2.375). Sebagian besar (56.25%) juga tidak memiliki rasa tanggung jawab besar terhadap pekerjaan mereka (mean = 2.375), meskipun 56.25% menghormati aturan dan kebijakan yang berlaku (mean = 2.5625). Pada indikator "menjadi contoh," 43.75% tidak berusaha menjadi contoh yang baik dalam moral kerja (mean = 2.1875).

**Tabel 3.** Hasil data variabel moral kerja

Indikator	Presentase Tidak Puas (%)	Rata-rata
Kejujuran dan integritas	62.5	2.75
Memberikan hasil kerja berkualitas	56.25	2.375
Rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan	56.25	2.375
Menghormati aturan dan kebijakan	56.25	2.5625
Menjadi contoh dalam moral kerja	43.75	2.1875

Kedisiplinan para tenaga pengajar juga menunjukkan hasil yang rendah, di mana 43.75% tidak selalu datang tepat waktu (mean = 2.1875) dan 50% tidak merencanakan pekerjaan dengan baik atau mengikuti aturan (mean = 2.25). Namun, sebagian besar (68.75%) bersedia mengikuti arahan atasan (mean = 3), meskipun 50% tidak menjaga lingkungan kerja tetap bersih dan rapi (mean = 2.4375). Mayoritas (43.75%) setuju dapat mengelola waktu dan prioritas dengan baik (mean = 2.3125).

**Tabel 4.** Hasil data variabel kedisiplinan

Indikator	Presentase Tidak Puas (%)	Rata-rata
Datang tepat waktu	43.75	2.1875
Merencanakan pekerjaan dengan baik	50	2.25
Mengikuti arahan atasan	68.75	3
Menjaga lingkungan kerja	50	2.4375
Mengelola waktu dan prioritas	43.75	2.3125

Pada aspek prestasi kerja, mayoritas (56.25%) tidak merasa prestasi kerja mereka tercermin dari hasil tugas yang ditangani (mean = 2.25), dan 50% tidak setuju prestasi mereka tercermin dari hasil kerja (mean = 2.4375). Sebagian besar (43.75%) tidak berusaha meningkatkan kinerja untuk masa depan (mean = 2.375), meskipun 56.25% memiliki tujuan jelas untuk meningkatkan kinerja (mean = 2.4375). Hanya 43.75% yang merasa kerja keras mereka menghasilkan prestasi yang membanggakan (mean = 2.4375).

**Tabel 5.** Hasil data variabel prestasi kerja

Indikator	Presentase Tidak Puas (%)	Rata-rata
Pencerminan prestasi dari tugas	56.25	2.25
Pencerminan prestasi dari hasil kerja	50	2.4375
Meningkatkan kinerja masa depan	43.75	2.375
Tujuan meningkatkan kinerja	56.25	2.4375
Kerja keras menghasilkan prestasi	43.75	2.4375

Berdasarkan hasil eksplorasi ini, dapat disimpulkan bahwa kondisi mutu SDM di Pondok Pesantren Al Jauhar berada dalam kategori kurang baik, ditandai dengan nilai rata-rata setiap indikator di bawah 2.5. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan signifikan dalam berbagai aspek, termasuk kepuasan kerja, motivasi, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi.

Tahap pengembangan model dilakukan dengan menyusun pedoman penjaminan mutu SDM yang mempertimbangkan estimasi supply and demand serta strategi resourcing. Langkah pertama adalah melakukan analisis mendalam terhadap permasalahan utama, diikuti dengan pemetaan solusi yang relevan. Penyusunan pedoman ini mencakup standar mutu, metode pencapaian, serta sistem evaluasi dan monitoring. Pedoman ini kemudian divalidasi oleh ahli manajemen SDM dan ahli pesantren menggunakan lembar validasi kuantitatif dan kualitatif. Dari validasi ini, ahli SDM memberikan penilaian tinggi terhadap relevansi materi, namun menyarankan penambahan studi kasus praktis, sementara ahli pesantren menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam modul.

Hasil validasi menunjukkan bahwa aspek relevansi materi dan strategi pengembangan mendapatkan penilaian positif dari kedua ahli, namun aspek keseimbangan teori dan praktik serta keakuratan informasi memerlukan perbaikan. Perbedaan pandangan ini menunjukkan perlunya penyelarasan lebih lanjut untuk memastikan pedoman tersebut dapat diimplementasikan dengan efektif di pesantren.

Berdasarkan masukan dari para ahli, dilakukan revisi modul dengan penambahan studi lapangan, penyederhanaan terminologi, dan penambahan nilai-nilai Islam yang relevan dengan manajemen SDM. Revisi ini juga mencakup pembaruan informasi dengan data terbaru, serta penekanan pada pengembangan kapasitas kepemimpinan spiritual di pesantren. Dengan demikian, diharapkan pedoman ini dapat lebih relevan, mudah dipahami, dan efektif dalam meningkatkan mutu SDM di Pondok Pesantren Al Jauhar.

## **2. Analisis Implementasi Model Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Estimasi *Supply and Demand* dan *Resourcing Strategy* di Pondok Pesantren Al-Jauhar Gunungkidul**

Implementasi model penjaminan mutu sumber daya manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Jauhar Gunungkidul dilakukan secara sistematis untuk memastikan SDM

dapat mendukung keberlangsungan pendidikan dan pengembangan pesantren. Strategi ini menekankan estimasi supply and demand serta resourcing strategy yang diterapkan dalam berbagai tahap, seperti perencanaan, pengembangan, perekrutan, dan evaluasi.

### **2.1. Strategi Perencanaan Penjaminan Mutu SDM**

Tahapan ini diawali dengan mengidentifikasi kebutuhan SDM baik secara kuantitatif dan kualitatif. Kebutuhan kuantitatif berdasarkan rasio ideal SDM dan santri (1:10 hingga 1:20), sedangkan kebutuhan kualitatif mencakup kompetensi pedagogik, sosial, profesional, serta pemahaman agama Islam. Selain itu, pesantren memproyeksikan pertumbuhan santri dan program pendidikan jangka panjang, serta menganalisis tingkat turnover SDM untuk menjaga kualitas operasional. Evaluasi kualifikasi SDM juga dilakukan secara berkala untuk merencanakan program pengembangan kompetensi yang tepat.

### **2.2. Strategi Resourcing untuk Penjaminan Mutu SDM**

Strategi *resourcing* mencakup penerimaan, retensi, pengembangan, pendayagunaan, fleksibilitas, dan *downsizing* jika diperlukan. Proses penerimaan SDM dilakukan melalui seleksi ketat, melibatkan tes dan wawancara untuk memastikan kualifikasi sesuai. Strategi retensi dijalankan dengan memberikan insentif dan pengembangan profesional, sementara pengembangan SDM dilakukan melalui program pelatihan keterampilan dan kepemimpinan. Fleksibilitas diterapkan dalam penugasan, menyesuaikan kebutuhan dinamis pesantren. *Downsizing* dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan dampaknya pada individu.

### **2.3. Strategi Pengembangan SDM**

Pengembangan SDM difokuskan pada peningkatan kompetensi melalui penilaian kinerja tahunan, yang mencakup evaluasi pedagogik dan kontribusi terhadap pesantren. Program pelatihan yang disusun selaras dengan visi dan misi pesantren, termasuk peningkatan keterampilan teknologi dan pendidikan agama. SDM juga didorong untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan, dengan dukungan finansial dan mentoring. Evaluasi program pengembangan dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas dan mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan.

### **2.4. Strategi Evaluasi Penjaminan Mutu SDM**

Evaluasi penjaminan mutu dilakukan melalui prosedur terstruktur yang melibatkan pengurus harian, dewan pengawas, dan pengasuh pesantren. Evaluasi rutin dilakukan secara mingguan, bulanan, dan tahunan untuk memberikan umpan balik dan menyusun rencana tindak lanjut. Evaluasi bertingkat diterapkan untuk memantau operasional harian hingga kebijakan jangka panjang, sementara kiai pesantren memberikan evaluasi langsung melalui pengamatan lapangan dan interaksi dengan SDM serta santri.

Dengan implementasi strategi ini, Pondok Pesantren Al-Jauhar berharap dapat mengembangkan SDM yang berkualitas, mampu menjalankan tugas secara efektif, serta berkontribusi positif terhadap pengembangan pesantren secara berkelanjutan.

### **3. Analisis Efektivitas Model Penjaminan Mutu Sumber Daya Manusia Berbasis *Supply and Demand* dan *Resourcing Strategy* di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul**

Pengembangan model penjaminan mutu sumber daya manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul, yang berbasis pada estimasi *supply and demand* serta *resourcing strategy*, dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas SDM yang sesuai dengan kebutuhan pesantren. Model ini dirancang melalui beberapa tahapan yang komprehensif untuk memastikan penerapannya berjalan optimal. Untuk mengukur efektivitas model, dua kuesioner telah digunakan, yaitu kuesioner keterterapan model dan kuesioner penilaian diri.

#### **3.1. Hasil Uji Keterterapan Model**

Kuesioner keterterapan model digunakan untuk mengukur sejauh mana efektivitas model ini dalam penerapannya di lapangan. Dalam uji ini, 13 komponen utama telah dievaluasi oleh para responden, yang terdiri dari dewan masyayikh dan pengasuh pondok pesantren. Skor rata-rata keseluruhan dari komponen yang diukur mencapai 3,50, dengan skor rerata sebesar 87,5, jauh di atas *passing grade* yang ditetapkan, yaitu 75.

Setiap komponen memberikan gambaran yang positif tentang efektivitas model. Misalnya, pada komponen pemahaman terhadap konsep model penjaminan mutu, nilai rata-rata yang diperoleh adalah 3,67, dengan skor rerata sebesar 91,7. Hal ini menunjukkan bahwa para responden memiliki pemahaman yang baik terhadap konsep model yang telah dikembangkan, dan menunjukkan bahwa model telah berhasil diintroduksi dengan baik di pesantren.

Komponen kesesuaian model dengan kebutuhan pesantren menunjukkan rata-rata skor sebesar 3,78, dengan skor rerata sebesar 94,4. Nilai ini menegaskan bahwa model penjaminan mutu yang diterapkan sangat sesuai dengan kebutuhan spesifik pesantren. Evaluasi dari para responden juga mengindikasikan bahwa model ini mampu menjawab tantangan dan kebutuhan SDM di lingkungan pesantren, sehingga implementasi model berjalan efektif dan efisien.

Komponen lain yang juga menunjukkan hasil positif adalah ketepatan estimasi kebutuhan SDM, dengan rata-rata skor 3,89 dan skor rerata 97,2. Hasil ini menandakan bahwa model telah dirancang dengan akurat untuk memenuhi kebutuhan SDM yang nyata di pesantren. Responden memberikan penilaian yang positif terhadap estimasi ini, yang dinilai mampu menjaga keseimbangan antara *supply dan demand* SDM di pesantren, mendukung keberlanjutan program penjaminan mutu.



Selain itu, efektivitas strategi perekrutan dan pengembangan SDM juga dinilai tinggi. Komponen efektivitas strategi perekrutan memperoleh rata-rata skor 3,67, dengan skor rerata 91,7, sementara efektivitas strategi pengembangan SDM memperoleh rata-rata skor 3,89, dengan skor rerata 97,2. Kedua komponen ini sangat penting dalam menjaga kualitas SDM di pesantren, memastikan bahwa SDM yang direkrut dan dikembangkan mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Kenyamanan dalam menggunakan model penjaminan mutu juga mendapat penilaian yang baik, dengan rata-rata skor 3,89 dan skor rerata 97,2. Hasil ini menunjukkan bahwa model dirancang dengan memperhatikan aspek user-friendly, memudahkan para pengguna dalam mengimplementasikan langkah-langkah yang telah ditetapkan. Para responden juga mencatat bahwa motivasi kerja meningkat setelah implementasi model, dengan skor rata-rata 3,89 dan skor rerata 97,2. Peningkatan motivasi ini menandakan bahwa model tidak hanya efektif secara prosedural, tetapi juga secara psikologis mendukung para staf di pesantren.

Secara keseluruhan, hasil uji keterterapan model menunjukkan bahwa model penjaminan mutu SDM yang dikembangkan di Pondok Pesantren Al Jauhar telah terbukti efektif. Semua komponen menunjukkan skor yang jauh di atas passing grade 75, yang menandakan bahwa model ini berhasil diterapkan dengan baik di lapangan dan mampu memenuhi kebutuhan SDM pesantren secara optimal.

### **3.2. Hasil Uji Kuesioner Penilaian Diri**

Selain uji keterterapan model, dilakukan juga uji penilaian diri untuk mengukur bagaimana standar mutu SDM di pesantren setelah implementasi model. Penilaian ini melibatkan 16 ustadz dan ustadzah sebagai responden, dengan tujuan melihat peningkatan mutu SDM setelah penerapan model penjaminan mutu.

Hasil uji penilaian diri menunjukkan rata-rata skor keseluruhan sebesar 3,5, dengan skor rerata sebesar 88,4 dan prosentase 88%. Hasil ini menunjukkan bahwa model penjaminan mutu yang diterapkan di Pondok Pesantren Al Jauhar berada dalam kategori sangat efektif, sesuai dengan kriteria efektivitas yang ditetapkan oleh Sugiyono (2015), di mana rerata skor  $\geq 75$  dinyatakan efektif.

Beberapa indikator utama yang diukur dalam kuesioner penilaian diri, seperti mencintai pekerjaan, moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja, semuanya menunjukkan hasil yang positif. Misalnya, pada indikator mencintai pekerjaan, skor rata-rata yang diperoleh berkisar antara 81,3 hingga 93,8, dengan skor rerata keseluruhan sebesar 89,1. Hasil ini menunjukkan bahwa para ustadz dan ustadzah merasa lebih terlibat dan mencintai pekerjaan mereka setelah penerapan model ini.

Indikator moral kerja juga menunjukkan hasil yang baik, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 87,8. Ini menunjukkan bahwa model penjaminan mutu berhasil

meningkatkan moral kerja para ustadz dan ustadzah di pesantren. Moral kerja yang tinggi ini merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif.

Kedisiplinan juga meningkat setelah penerapan model, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 87,2. Disiplin kerja merupakan salah satu indikator penting dalam penjaminan mutu SDM, dan hasil ini menunjukkan bahwa model yang diterapkan di pesantren mampu meningkatkan disiplin para tenaga pendidik secara signifikan.

Prestasi kerja, sebagai indikator terakhir yang diukur, juga menunjukkan hasil yang baik, dengan rata-rata skor keseluruhan sebesar 88,4. Hasil ini menunjukkan bahwa model penjaminan mutu SDM yang diterapkan mampu meningkatkan kinerja para ustadz dan ustadzah, dan memenuhi kriteria efektivitas yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil uji keterterapan model dan penilaian diri, dapat disimpulkan bahwa model penjaminan mutu SDM yang dikembangkan di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul terbukti efektif dan berhasil meningkatkan kualitas SDM di lingkungan pesantren. Semua komponen yang diuji menunjukkan skor yang jauh di atas passing grade 75, yang menandakan bahwa model ini berhasil memenuhi kebutuhan spesifik pesantren dan diterapkan dengan baik.

Model ini juga terbukti mampu meningkatkan moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja, dan motivasi para ustadz dan ustadzah, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan mutu SDM secara keseluruhan. Dengan hasil yang positif ini, model penjaminan mutu SDM yang berbasis supply and demand serta resourcing strategy dapat dijadikan acuan bagi institusi pendidikan lainnya, khususnya pesantren, dalam mengembangkan sistem penjaminan mutu yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan.

Dengan demikian, Pondok Pesantren Al Jauhar telah berhasil menerapkan model penjaminan mutu yang tidak hanya efektif secara operasional tetapi juga mampu meningkatkan kualitas SDM secara signifikan, mendukung tujuan jangka panjang pesantren dalam menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas dan profesional. Model ini dapat dijadikan contoh bagi institusi pendidikan serupa yang ingin meningkatkan mutu SDM mereka melalui pendekatan yang terstruktur dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan.

## **Pembahasan**

Pondok pesantren berperan penting dalam menjaga mutu pendidikan Islam, namun pengembangan SDM di pesantren masih menghadapi berbagai tantangan. Beban kerja yang tidak proporsional menjadi salah satu masalah utama. Ustadz sering kali dibebani tugas ganda sebagai pengajar sekaligus pengelola administrasi, yang mengakibatkan kelelahan dan menurunkan efektivitas mereka dalam menjalankan tugas (Aini 2018). Hal ini juga mengurangi waktu yang tersedia bagi ustadz untuk

mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka, yang pada akhirnya berdampak pada mutu pendidikan di pesantren.

Pendekatan pengelolaan SDM yang tradisional sering kali tidak mampu mengikuti perkembangan zaman. Banyak pesantren masih menggunakan metode yang tidak responsif terhadap tuntutan modernisasi, sehingga pengembangan SDM di pesantren terhambat. Penelitian oleh (Bachtryanto, Pardiman, and Basalamah 2021) menyoroti dampak negatif dari beban kerja berlebihan terhadap kesehatan fisik dan mental para ustadz, yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan kualitas pengajaran. Kurangnya deskripsi pekerjaan yang jelas juga menjadi masalah serius, seperti yang diungkapkan oleh (Shilmina 2022). Ketidakjelasan dalam pembagian tugas menyebabkan kebingungan di antara staf pesantren, yang berdampak pada disiplin dan kinerja keseluruhan lembaga.

Selain itu, metode pengembangan SDM yang masih menggunakan pendekatan tradisional menyebabkan pesantren kesulitan untuk beradaptasi dengan perubahan sosial dan teknologi. Seperti yang dijelaskan oleh (Fachrudin 2021), pesantren sering kali tertinggal dalam mengembangkan SDM karena pendekatan yang digunakan tidak mampu menjawab tantangan modern. Penelitian oleh (Rifai 2017; Damanhuri, Mujahidin, and Hafidhuddin 2013) mengungkapkan bahwa kurikulum yang diterapkan di pesantren sering kali kurang responsif terhadap perkembangan zaman dan teknologi, sehingga pengembangan kompetensi ustadz terhambat.

Keterbatasan infrastruktur dan teknologi di banyak pesantren juga menjadi hambatan dalam pengembangan SDM. Banyak pesantren tidak memiliki akses ke teknologi yang memadai, yang membatasi kemampuan mereka untuk mengembangkan kompetensi SDM secara efektif. Dalam hal ini, penelitian yang dilakukan oleh (Febriyanni, Kasti, and Saleh 2022; Muzakky, Mahmuudy, and Faristiana 2023) menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur dan kurangnya penggunaan teknologi menjadi salah satu kendala utama dalam pengembangan SDM di pesantren.

Selain masalah teknologi, pengelolaan keuangan yang belum optimal juga menjadi tantangan dalam meningkatkan mutu SDM. Penelitian oleh (Murdayanti and Puruwita 2019) menunjukkan bahwa pondok pesantren sering kali mengalami kesulitan dalam mengalokasikan anggaran yang cukup untuk pengembangan SDM karena keterbatasan sumber dana dan manajemen keuangan yang sederhana. Hal ini juga didukung oleh temuan (Niati et al. 2019) yang mengungkapkan bahwa pengelolaan keuangan di pesantren biasanya dibebankan kepada satu orang, yang menyebabkan keterbatasan dalam alokasi dana untuk pengembangan ustadz.

Tantangan lain yang dihadapi adalah dilema antara mempertahankan nilai-nilai tradisional pesantren dan menghadapi tuntutan modernitas. Penelitian oleh (Kurniawati and Anshory 2024) menunjukkan bahwa pesantren menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi modern tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional Islam. Ini

menjadi masalah kompleks ketika pesantren berusaha untuk tetap relevan di era globalisasi dan digitalisasi, namun pada saat yang sama mempertahankan identitas dan nilai-nilai yang sudah ada sejak lama.

Secara keseluruhan, pesantren dihadapkan pada berbagai masalah yang kompleks dalam upaya mengembangkan mutu SDM mereka. Beban kerja yang berlebihan, keterbatasan kemampuan pedagogi, kurangnya infrastruktur, dan pengelolaan keuangan yang belum optimal menjadi hambatan utama yang perlu segera diatasi.

Penerapan model penjaminan mutu SDM melalui estimasi supply and demand dan resourcing strategy sangat penting bagi pesantren untuk mengatasi berbagai tantangan yang ada. Model ini menawarkan pendekatan sistematis dan terukur untuk mengidentifikasi kebutuhan SDM, merencanakan rekrutmen, serta mengelola pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan. Salah satu keunggulan utama dari model ini adalah fleksibilitasnya, yang memungkinkan pesantren untuk menyesuaikan strategi pengembangan SDM dengan kebutuhan spesifik mereka.

Berdasarkan hasil uji ahli, model ini dinilai mudah dipahami oleh stakeholder pesantren. Penggunaan bahasa yang sederhana dan penjelasan yang komprehensif dalam setiap komponen model memudahkan pengasuh dan pengurus pesantren untuk memahami dan mengaplikasikannya (Damanhuri, Mujahidin, and Hafidhuddin 2013). Model ini juga dirancang secara logis dan sistematis, dengan langkah-langkah yang terstruktur dalam proses estimasi kebutuhan SDM dan strategi resourcing. Evaluasi penerapan awal model ini menunjukkan bahwa stakeholder pesantren mampu mengimplementasikan model dengan baik dan mencapai peningkatan dalam berbagai aspek, seperti kemampuan manajerial, keterampilan teknis, dan kepuasan kerja ustadz.

Selain itu, model ini memperhatikan kesesuaian dengan budaya dan nilai-nilai pesantren. Komponen dalam model ini disusun dengan mempertimbangkan nilai-nilai tradisional pesantren, seperti kejujuran, kebersamaan, dan kemandirian. Hal ini memastikan bahwa pengembangan SDM tidak hanya fokus pada aspek teknis, tetapi juga pada pembentukan karakter yang sesuai dengan filosofi pesantren (Syamsuddin et al. 2023). Budaya gotong royong dan kebersamaan yang menjadi ciri khas pesantren juga diakomodasi dalam model ini, sehingga setiap perubahan dan perbaikan yang dilakukan dapat diterima oleh seluruh komunitas pesantren.

Penerapan model ini juga didukung oleh prosedur yang tertata dan jelas, yang mencakup langkah-langkah mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Proses ini melibatkan analisis kebutuhan SDM berdasarkan estimasi supply and demand, rekrutmen yang transparan, pelatihan berkelanjutan, serta mekanisme evaluasi kinerja yang objektif (Rusdan 2023). Dengan adanya prosedur yang jelas, model ini dapat menjadi acuan bagi pesantren dalam melaksanakan program penjaminan mutu SDM.

Model ini juga memiliki mekanisme monitoring dan evaluasi yang terstruktur, yang memungkinkan pesantren untuk melakukan penyesuaian secara berkala. Dengan adanya mekanisme umpan balik yang teratur, pesantren dapat dengan cepat mengatasi masalah atau hambatan yang muncul selama penerapan model. Hal ini memastikan bahwa penerapan model selalu berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan dan terus diperbaiki dari waktu ke waktu.

Model penjaminan mutu SDM melalui estimasi supply and demand dan resourcing strategy dapat menjadi paradigma baru dalam pengembangan SDM di pesantren. Model ini menawarkan pendekatan yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan tantangan yang dihadapi pesantren, dengan fokus pada pengembangan SDM yang berbasis kompetensi modern. Kompetensi yang dikembangkan mencakup kemampuan teknologi, manajemen, dan komunikasi, selain kemampuan pedagogi tradisional (Iskarim 2022).

Dengan estimasi supply and demand, pesantren dapat memprediksi kebutuhan tenaga pendidik dan staf secara lebih akurat, sehingga dapat melakukan perencanaan yang lebih efektif. Hal ini memungkinkan pesantren untuk mengatur beban kerja ustadz secara lebih proporsional, mengurangi tugas ganda, dan meningkatkan efektivitas pengajaran serta pengelolaan administrasi (Uhbiyati 2015).

Model ini juga mendorong kolaborasi dengan institusi pendidikan lain untuk memperkaya program pengembangan SDM, yang sebelumnya menjadi celah dalam model-model pengembangan SDM terdahulu. Kolaborasi dengan institusi formal memungkinkan pesantren untuk mengakses program pelatihan yang lebih luas dan terintegrasi, serta meningkatkan kualitas pengajaran dan pengelolaan pesantren (Thoyib and Fauzan 2021).

Adopsi teknologi juga menjadi elemen penting dalam model ini. Pesantren didorong untuk mengintegrasikan teknologi dalam seluruh aspek pengelolaan SDM, mulai dari rekrutmen hingga evaluasi (Adiwisatra et al. 2020). Dengan adanya teknologi yang memadai, pesantren dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM serta mengoptimalkan potensi pengembangan kompetensi ustadz dan staf.

Model ini juga mencakup strategi resourcing yang terfokus pada pengembangan kompetensi ustadz secara berkelanjutan. Melalui pelatihan dan pengembangan yang intensif, ustadz dapat meningkatkan kemampuan pedagogi dan manajerial mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas pengajaran dan pengelolaan pesantren (Zainal et al. 2022). Pengakuan formal terhadap kompetensi yang telah dikembangkan juga menjadi bagian dari model ini, yang membuka peluang pengembangan karir lebih luas bagi ustadz di luar pesantren.

Secara keseluruhan, penerapan model ini terbukti efektif dalam meningkatkan mutu SDM di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul. Dengan fokus pada

pengembangan SDM berbasis kompetensi modern dan estimasi kebutuhan yang terukur, model ini memberikan solusi yang komprehensif dan terstruktur untuk pengembangan SDM di pesantren. Dengan demikian, pesantren dapat lebih efektif dalam mengatasi berbagai tantangan yang ada dan meningkatkan kualitas pendidikan serta mutu SDM sesuai dengan tuntutan zaman dan perkembangan masyarakat.

Penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam pengembangan model penjaminan mutu SDM di pesantren, dengan mengintegrasikan pendekatan *supply and demand* yang berbasis estimasi kebutuhan dan strategi *resourcing*. Model ini tidak hanya menjawab permasalahan klasik seperti beban kerja yang tidak proporsional dan kurangnya infrastruktur, tetapi juga menawarkan solusi yang lebih sistematis dan terukur, memungkinkan pesantren untuk melakukan perencanaan yang lebih akurat dalam pengelolaan SDM. Dengan menggunakan metode estimasi kebutuhan tenaga pendidik, pesantren dapat merencanakan rekrutmen secara lebih efektif, serta mengelola pelatihan dan pengembangan ustadz dengan strategi yang lebih terarah. Hal ini menjadi kontribusi signifikan karena model yang dikembangkan lebih fleksibel dan responsif terhadap tantangan modern, tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional pesantren.

Implikasi dari penelitian ini terhadap praktik di pesantren sangat nyata, terutama dalam hal peningkatan efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM. Pesantren yang mengadopsi model ini dapat memperbaiki struktur beban kerja, mengurangi risiko kelelahan pada ustadz, serta meningkatkan kompetensi dan motivasi mereka melalui pelatihan yang berkelanjutan. Lebih jauh lagi, dengan adopsi teknologi yang dipromosikan dalam model ini, pesantren dapat lebih cepat beradaptasi dengan tuntutan era digital, tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai yang mereka jaga selama ini. Pada akhirnya, penerapan model ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren secara keseluruhan, sekaligus menjawab tantangan modernisasi dan globalisasi yang semakin kompleks.

## Simpulan

Model penjaminan mutu SDM yang dikembangkan di Pondok Pesantren Al Jauhar Gunungkidul terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas SDM melalui pendekatan berbasis estimasi *supply and demand* dan strategi *resourcing*. Dengan sistem rekrutmen dan pengembangan SDM yang terstruktur, model ini berhasil meningkatkan kinerja ustadz, kepuasan kerja, dan kompetensi manajerial, yang berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan di pesantren. Model ini juga fleksibel dalam menghadapi tuntutan modernisasi tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional pesantren. Skor penilaian kinerja ustadz yang melampaui *passing grade* menunjukkan efektivitas model dalam menghadapi tantangan SDM, seperti beban kerja yang tidak proporsional dan kurangnya adopsi teknologi.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya adopsi model manajemen SDM berbasis estimasi kebutuhan yang lebih akurat dalam lingkungan pesantren. Pesantren lain dapat memanfaatkan model ini sebagai kerangka untuk memperbaiki struktur beban kerja, meningkatkan motivasi ustadz, dan mengoptimalkan pengembangan kompetensi. Rekomendasi yang dapat diberikan untuk pengembangan lebih lanjut adalah penekanan pada peningkatan adopsi teknologi dalam pengelolaan SDM serta penguatan kerjasama dengan institusi formal untuk pelatihan berkelanjutan. Keterbatasan penelitian ini terletak pada terbatasnya jumlah sampel yang hanya mencakup satu pesantren, sehingga perlu diujicobakan pada pesantren lain untuk validasi yang lebih luas. Penelitian lanjutan diharapkan dapat mengeksplorasi lebih dalam bagaimana model ini dapat diadaptasi untuk pesantren yang berbeda konteks, serta meneliti dampak jangka panjang dari penerapannya terhadap kualitas pendidikan pesantren..

## Referensi

- Abdul, R. J., N. Yakin, and E. Emawati. 2020. "Implementasi Pendidikan Karakter Santri Di Era Teknologi (Studi Pondok Pesantren Putri Nurul Hakim Kediri Lombok Barat." *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana IAIN Mataram* 9 (2): 171–88.
- Adiwisastra, Miftah Farid, Yani Sri Mulyani, Tuti Alawiyah, Taufik Wibisono, Iqbal Dzulfikar Iskandar, and Dini Silvi Purnia. 2020. "Implementation of the Lab Rotation Model in Blended Learning Based on Student Perspectives." In , 1641:012038. IOP Publishing.
- Aini, Ajibah Quroti. 2018. "Islam Moderat Di Pesantren: Sistem Pendidikan, Tantangan, Dan Prospeknya." *Edukasia Islamika* 3 (2): 218. <https://doi.org/10.28918/jei.v3i2.1689>.
- Aldeia, A. S., N. Q. Izazy, S. Aflahah, and Y. Libriyanti. 2023. "Modernisasi Manajemen Pesantren Menyongsong Era Society 5.0." *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan* 21 (1): 17–30.
- Asifudin, Ahmad Janan. 2016a. "Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2): 355–66.
- . 2016b. "Manajemen Pendidikan Untuk Pondok Pesantren." *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2): 355–66.
- Bachtryanto, Ino, Pardiman Pardiman, and Ridwan Basalamah. 2021. "Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam." *Reflektika* 16 (1): 69–94.
- Bali, Muhammad Mushfi El Iq, and Mohammad Fajar Sodik Fadli. 2019. "Implementasi Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren Dalam Meningkatkan Ketahanan Mental Santri." *Palapa* 7 (1): 1–14.
- Cahyo, Arif Nur. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Dalam Meningkatkan Daya Saing SDIT Ar Rahmah, Pacitan." *Muslim Heritage* 1 (2): 263–86.

- Damanhuri, Ahmad, Endin Mujahidin, and Didin Hafidhuddin. 2013. "Inovasi Pengelolaan Pesantren Dalam Menghadapi Persaingan Di Era Globalisasi." *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam* 2 (1): 17. <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v2i1.547>.
- Fachrudin, Y. (2021). Strategi Peningkatan Mutu Sekolah Berbasis Pesantren. *Dirasah: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Dasar Islam*, 4(2), 91-108
- Febriyanni, Rani, Yulia Kasti, and Muhammad Saleh. 2022. "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Keterampilan Berdakwah Di Pondok Pesantren Modern Dan Tahfidz Al - Ikhwan Assalam Serapuh ABC Kecamatan Tanjung Pura." *Invention: Journal Research and Education Studies*, 77-91. <https://doi.org/10.51178/invention.v3i1.545>.
- Hana, Yusrol. 2023. "Strategi Pengembangan Pesantren Tradisional Di Gayo Melalui Pogram Muadalah." *Jurnal At-Tarbiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 9 (2).
- Imawan, Dzulkifli Hadi. 2020. "Pesantren Mlangi: Poros Spiritual Intelektual Islam Di Yogyakarta Abad XVIII - XIX M." *Millah* 19 (2): 225-46. <https://doi.org/10.20885/millah.vol19.iss2.art3>.
- Iskarim, Mochamad. 2022. "Model Penjaminan Mutu Pendidikan Di IAIN Pekalongan Pasca Alih Status Kelembagaan." Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga.
- Kurniawati, Wakhidah, and Muhammad Isa Anshory. 2024. "Pendidikan Pesantren Di Zaman Teknologi Antara Tradisi Dan Modernitas." *TSAQOFAH* 4 (1): 640-54.
- Makinuddin, Mohammad. 2019. "Penjaminan Mutu Pendidikan Pesantren." *MIYAH: Jurnal Studi Islam* 15 (2): 239-56.
- Masram and mu'ah. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Sidoarjo.
- Murdayanti, Yunika, and Dita Puruwita. 2019. "Kompetensi SDM Keuangan Dan Akuntabilitas Pesantren." *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis* 7 (1): 19-29. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i1.1085>.
- Muzakky, Ridwan Maulana Rifqi, Rijaal Mahmuudy, and Risiko Faristiana. 2023. "Transformasi Pesantren Menghadapi Era Revolusi Digital 4.0." *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora* 3 (1).
- Niati, Asih, Yohanes Suhardjo, Ratna Wijayanti, and Risti Ulfi Hanifah. 2019. "Pelatihan Pengelolaan Manajemen Keuangan Dan Pelaporan Keuangan Akuntansi Pesantren Bagi Pengelola Yayasan Pondok Pesantren X Di Kota Semarang." *Jurnal Surya Masyarakat* 2 (1): 76. <https://doi.org/10.26714/jsm.2.1.2019.76-79>.
- Rahman, Sandy Aulia, and Husin Husin. 2022. "Strategi Pondok Pesantren Dalam Menghadapi Era Society 5.0." *Jurnal Basicedu* 6 (2): 1829-36.
- Rifai, Afga Sidiq. 2017. "Pembaharuan Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Tantangan Dan Hambatan Di Masa Modern." *Jurnal Inspirasi* 1 (1).
- Rusdan. 2023. "Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Menuju Indonesia Emas 2045." *EL-HIKAM: Jurnal Kajian Pendidikan Dan Keagamaan* 16 (3).



- Shilmina, Mazaya Linda. 2022. "Penerapan Job Description Pengurus Pondok Pesantren Yatim Piatu Dan Dhuafa Riyadhus Sholihin Bandar Lampung Dan Implikasinya Terhadap Disiplin Kerja." *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8 (2): 109–21. <https://doi.org/10.19109/elidare.v8i2.13381>.
- Syamsuddin, Naidin, Andi Arif Pamessangi, Mardi Takwim, Urmila Rahmadani, and Nirwana Nurdjan. 2023. "Diseminasi Media Pembelajaran Berbasis Teknologi Pada Pembelajaran Pendidikan Bahasa Arab Di Pondok Pesantren As'adiyah Pengkendekan Luwu Utara" 4 (2).
- Thoyib, Muhammad, and Ahmd Fauzan. 2021. "Pesantren-Based Transformational Leadership: Strategies toward International Superior Madrasah in Indonesia." *Technology*.
- Uhbiyati, Nur. 2015. "A Competency-Based Model of the Human Resource Development Management of Ustadz at Salaf Boarding School." *International Journal of Educational Management* 29 (5): 695–708.
- Zainal, Suadi, Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, Che Mohd Aziz Yaacob, and Yusra Jamali. 2022. "Adopting Pesantren-Based Junior High School Programs The Pesantren Change Its Educational System Without Conflict." *Jurnal Ilmiah Islam Futura (JIIF)* 22 (2): 260–76.