



# Model *sharing* tenaga pendidik dalam peningkatan mutu santri

Raodotul Jannah\*, Endin Mujahidin, Gunawan Ikhtiono

Universitas Ibn Khaldun Bogor, Indonesia

\*raodotul@gmail.com

## Abstract

*Collaboration among Islamic boarding schools is one of the strategies that can be implemented to improve the quality of Islamic education, but studies on the permanent sharing of teaching staff along with their families remain relatively limited. This study aims to analyze the implementation of the Teaching Staff Sharing Model between the Daarul Mustaqiem in Pamijahan, Bogor, and Al-Fatah Islamic Boarding School in Temboro, Magetan within the Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) framework, as well as to examine its contribution to improving the quality of students. The study employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis from 15 informants selected through purposive sampling. The results indicate that the program began with an educational field trip that led to an agreement to station one pair of educators along with their families for a period of three years. The program resulted in improved quality of the Qur'an, discipline in worship, the development of students' character, as well as an increase in the competence of local educators through the process of knowledge transfer, habituation, and modeling. Although the formal program has ended, its impact continues through the training of student leaders and the formation of an academic network among boarding schools. This study produced the Family-Based Educator Sharing Model comprising the stages of needs identification, partnership formation, and the placement of educators*

**Keywords:** educator sharing; Islamic boarding school; POAC; student quality; educational partnership.

## Abstrak

Kerja sama antar-pesantren merupakan salah satu strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam, namun kajian mengenai *sharing* tenaga pendidik secara menetap beserta keluarga masih relatif terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Model *Sharing* Tenaga Pendidik antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan Bogor dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro Magetan dalam kerangka *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC), serta mengkaji kontribusinya terhadap peningkatan mutu santri. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap 15 informan yang dipilih secara *purposive*. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kegiatan rihlah ilmiah menjadi tahap awal pelaksanaan program, yang selanjutnya menghasilkan kesepakatan mengenai penugasan sepasang tenaga pendidik beserta keluarganya selama kurun waktu tiga tahun. Program tersebut berdampak pada peningkatan kualitas hafalan Al-Qur'an, kedisiplinan ibadah, pembentukan akhlak santri, serta peningkatan kompetensi tenaga pendidik lokal melalui proses transfer pengetahuan, pembiasaan, dan keteladanan. Meskipun program formal berakhir, dampaknya tetap berlanjut melalui kaderisasi santri dan terbentuknya jaringan keilmuan antar-pesantren. Penelitian ini menghasilkan model *sharing* tenaga pendidik berbasis keluarga yang terdiri atas tahapan identifikasi kebutuhan, pembentukan

kerja sama, penempatan tenaga pendidik beserta keluarga, transfer pengetahuan dan keteladanan, peningkatan mutu santri, serta kaderisasi berkelanjutan. Model ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu santri tidak hanya ditentukan oleh pembelajaran formal, tetapi juga oleh interaksi sosial, budaya pendidikan, dan keteladanan yang berlangsung dalam kehidupan pesantren sehari-hari.

**Kata kunci:** *sharing* tenaga pendidik; pondok pesantren; POAC; mutu santri; *educational partnership*.

## Pendahuluan

Sejak abad ke-16, pondok pesantren telah hadir sebagai lembaga pendidikan Islam yang lahir dari budaya Indonesia dan berkontribusi besar dalam membentuk karakter serta memperkuat tradisi keilmuan masyarakat Muslim (Sadali, 2020). Berdasarkan data Kemenag jumlah pesantren dan santri tercatat lebih dari 42 ribu unit jumlah pesantren dengan jumlah santri kurang lebih 1,3 juta orang, menjadikannya salah satu ekosistem pendidikan berbasis komunitas terbesar di dunia (Maheswara, 2025a, 2025b). Dibalik skala besar tersebut, terdapat kesenjangan yang signifikan antara pesantren unggulan dengan pesantren yang sedang berkembang, terutama dalam hal kualitas sumber daya manusia pendidik. Kesenjangan ini berdampak langsung pada mutu santri yang dihasilkan, yang dalam tradisi pesantren tidak hanya mencakup penguasaan keilmuan, tetapi juga kematangan akhlak dan keistiqamahannya ibadah.

Secara teoretik, literatur tentang penguatan mutu pesantren dapat dipetakan dalam dua arus utama. Pendekatan pertama menempatkan peningkatan mutu sebagai persoalan pengembangan internal lembaga, melalui pembaruan kurikulum (Mardiansyah, Supangat, & Farazulika, 2024) pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran (Sukino, Rahmap, & Mardiani, 2023), hingga modernisasi sistem informasi Administrasi (Aedi & Amaludin, 2022; Rustandi, Ruskandar, Setiawati, & Basri, 2026). Pendekatan kedua menekankan bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak hanya bergantung pada upaya internal, tetapi juga pada terjalinnya hubungan kemitraan antar lembaga. Kerja sama tersebut dapat diwujudkan melalui kolaborasi dengan masyarakat sekitar (Agus & Giling, 2020), pembentukan jaringan kemitraan strategis (Prayoga & Jahari, 2020), maupun penguatan aspek ekonomi guna mendukung kemandirian pesantren (Rakhman, 2025). Di antara kedua pendekatan tersebut, masih terdapat pertanyaan yang belum banyak mendapatkan pembuktian empiris, yaitu apakah peningkatan kualitas tenaga pendidik di pesantren lebih optimal melalui penguatan kapasitas internal, seperti pelatihan, *workshop*, dan studi lanjut, atau melalui pemanfaatan sumber daya manusia dari pesantren yang telah lebih maju dan berpengalaman. Literatur pengembangan SDM pada lembaga pendidikan Islam umumnya masih berkutat pada Model pelatihan jangka pendek dan pengembangan kompetensi internal (Bachtryanto, Pardiman, & Basalamah, 2021; Pambudi, 2024; Kurniawati, Junaris, & Maunah, 2025), Namun demikian, pembahasan mengenai model transfer sumber daya manusia antar-lembaga yang dilakukan secara menetap dan melibatkan keluarga sebagai bagian dari proses penugasan masih belum banyak ditemukan, termasuk pada kasus yang menjadi fokus penelitian ini.

Menurut Epstein (2011), konsep *educational partnership* menekankan bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak dibebankan penuh kepada satu lembaga saja, tetapi

dapat dicapai melalui kolaborasi yang memungkinkan terjadinya pertukaran sumber daya, pengalaman, serta praktik-praktik pendidikan yang unggul untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan yang lebih efektif. Kemitraan pendidikan dibangun atas dasar kesamaan tujuan, kepercayaan, komunikasi yang efektif, dan komitmen bersama untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Melalui kemitraan, lembaga pendidikan memiliki kesempatan untuk memperluas kapasitas sumber daya manusia, mengakses pengalaman kelembagaan yang lebih maju, serta mengembangkan inovasi yang sulit dicapai secara mandiri. Dalam konteks pendidikan Islam, kemitraan tidak hanya berorientasi pada peningkatan aspek akademik, tetapi juga pada transfer nilai, budaya pendidikan, dan pembentukan karakter. Oleh karena itu, kerja sama antar-pesantren dapat dipandang sebagai salah satu bentuk *educational partnership* yang berpotensi memperkuat mutu santri melalui proses pembelajaran, keteladanan, dan transfer pengalaman yang berlangsung secara berkelanjutan.

Penelitian mengenai peningkatan mutu pesantren telah dilakukan melalui berbagai pendekatan. Prayoga & Jahari (2020) menemukan bahwa kemitraan strategis antar-pesantren mampu memperkuat kapasitas kelembagaan melalui pemanfaatan sumber daya secara bersama. Penelitian Bachtryanto, Pardiman, & Basalamah (2021) menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Selanjutnya, Mardiansyah, Supangat, Dandi, & Farazulika (2024) menjelaskan bahwa pembaruan kurikulum dan inovasi pembelajaran menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan pesantren. Sementara itu, Kurniawati, Junaris, & Maunah (2025) menegaskan bahwa program pengembangan profesional berkelanjutan mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kinerja tenaga pendidik. Meskipun memberikan kontribusi yang signifikan, penelitian-penelitian tersebut masih berfokus pada pengembangan internal lembaga dan belum mengkaji secara mendalam mekanisme transfer sumber daya manusia antar-pesantren melalui penempatan tenaga pendidik secara menetap. Selain itu, kajian mengenai transfer pengetahuan, keteladanan, dan budaya pendidikan yang berlangsung melalui kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren masih relatif terbatas. Se jauh penelusuran literatur yang dilakukan peneliti, belum ditemukan penelitian yang secara khusus menganalisis Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga sebagai bentuk kerja sama pendidikan antar-pesantren dalam perspektif manajemen *Planning, Organizing, Actuating*, dan *Controlling* (POAC).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga sebagai strategi peningkatan mutu santri melalui kolaborasi antar-pesantren. Berbeda dengan model pengembangan sumber daya manusia yang umumnya dilakukan melalui pelatihan, *workshop*, atau studi lanjut, model ini menempatkan tenaga pendidik beserta keluarganya secara menetap di pesantren mitra sehingga memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan, nilai, budaya pendidikan, dan keteladanan secara berkelanjutan. Model ini memperluas kajian kemitraan pendidikan Islam dengan menempatkan keluarga tenaga pendidik sebagai medium transfer pengetahuan dan budaya pendidikan yang tidak hanya berorientasi

pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan keberlanjutan kaderisasi santri.

Kasus yang menjadi objek penelitian adalah kerja sama antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan Bogor dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro Magetan. Program ini dilaksanakan melalui penempatan satu keluarga tenaga pendidik selama periode 2021–2023 sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu santri. Kasus ini menarik karena dampaknya tidak berhenti pada masa pelaksanaan program, tetapi tetap berlanjut setelah program formal berakhir, yang ditunjukkan oleh adanya santri yang melanjutkan pendidikan dan pengabdian di pesantren mitra. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa kerja sama antar-pesantren tidak hanya menghasilkan perubahan jangka pendek, tetapi juga berpotensi menciptakan keberlanjutan transfer pengetahuan dan kaderisasi santri. Untuk memahami proses tersebut secara sistematis, penelitian ini menggunakan kerangka *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) sebagai pisau analisis utama. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis implementasi Model *Sharing* Tenaga Pendidik dalam kerangka POAC; (2) mengkaji kontribusi Model *Sharing* Tenaga Pendidik terhadap peningkatan mutu santri di Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan Bogor selama periode 2021-2023; dan (3) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung serta penghambat dalam pelaksanaan Model *Sharing* Tenaga Pendidik sebagai upaya peningkatan mutu santri.

## Metode Penelitian

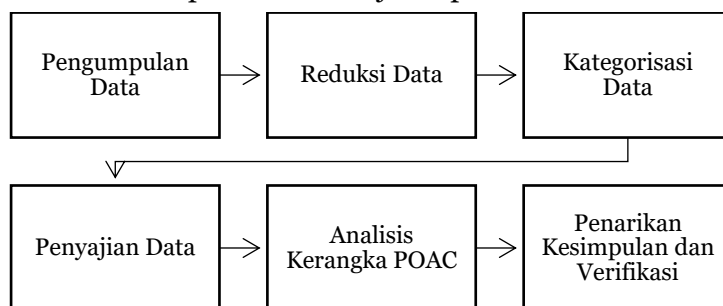
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Studi kasus digunakan untuk memahami suatu fenomena secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2018). Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji secara mendalam fenomena kerja sama *Sharing* tenaga pendidik beserta keluarga antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan, Kabupaten Bogor dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro, Kabupaten Magetan, dalam konteks kehidupan nyata yang kompleks dan spesifik (Assyakurrohim, Ikhrum, Sirodj, & Afgani, 2022). Fenomena ini dipandang sebagai kasus yang unik karena melibatkan penempatan satu keluarga tenaga pendidik secara menetap selama kurang lebih tiga tahun sebagai bentuk kerja sama antar-pesantren yang belum banyak dilaporkan dalam literatur akademik. Penelitian difokuskan untuk memahami proses manajemen kerja sama, dampaknya terhadap mutu santri, serta faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan dan keberlanjutan Model *Sharing* Tenaga Pendidik dalam peningkatan mutu santri.

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan, Kabupaten Bogor pada bulan Mei–Juni 2026. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan kemampuan mereka memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Kriteria informan meliputi: (1) terlibat secara langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, atau evaluasi program; (2) memiliki pengetahuan mengenai sejarah dan dinamika kerja sama antara kedua pesantren; serta (3) bersedia memberikan informasi secara mendalam. Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian melibatkan 15 informan yang terdiri atas pimpinan pesantren, koordinator program, tenaga pendidik tamu, tenaga pendidik lokal, staf administrasi dan keuangan,

pembimbing santri, serta santri atau alumni yang pernah terlibat dalam program. Jumlah informan ditetapkan berdasarkan prinsip kecukupan informasi (*information-rich cases*) dan dihentikan ketika data yang diperoleh telah menunjukkan pengulangan informasi (*data saturation*), sehingga wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan temuan baru yang signifikan (Yin, 2018). Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan durasi antara 45 hingga 90 menit untuk setiap informan. Observasi partisipatif dilakukan terhadap aktivitas pembelajaran, pembinaan santri, interaksi sosial di lingkungan pesantren, serta bentuk keterlibatan tenaga pendidik tamu dan keluarganya dalam kehidupan pesantren. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen yang relevan, meliputi nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding*), laporan keuangan program, catatan rihlah ilmiah, dokumentasi kegiatan, serta laporan evaluasi pesantren.

Analisis data menggunakan Model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Effendi, Fatimah, & Amam, 2021). Proses analisis diawali dengan membaca seluruh transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen penelitian secara berulang untuk memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap data. Selanjutnya dilakukan *open coding* untuk mengidentifikasi unit-unit makna yang berkaitan dengan fokus penelitian, seperti kebutuhan peningkatan mutu santri, proses negosiasi kerja sama, transfer kompetensi tenaga pendidik, pembinaan akhlak, pengelolaan anggaran, dan evaluasi program. Kode-kode yang memiliki keterkaitan makna kemudian dikelompokkan melalui *axial coding* ke dalam kategori yang lebih luas, yaitu perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan pembinaan, dampak program, dan keberlanjutan kerja sama. Pada tahap akhir, dilakukan *selective coding* dengan mengintegrasikan seluruh kategori ke dalam empat tema utama yang sesuai dengan kerangka analisis penelitian, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (organisasi), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan atau sering disebut POAC (Robbins & Coulter, 2018).

Hasil pengkodean selanjutnya disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan tabel tematik untuk memudahkan interpretasi. Setiap tema kemudian dianalisis menggunakan perspektif *Human Capital Theory*, *Knowledge Transfer Theory*, *Resource-Based View*, dan *Social Learning Theory* guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja sama antar-pesantren yang diteliti. Skematis proses analisis data penelitian disajikan pada Gambar 1.



**Gambar 1.** Diadaptasi dari Model analisis interaktif Miles dan Huberman

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member checking*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai kelompok informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, hasil interpretasi awal penelitian dikonfirmasi kembali kepada empat informan kunci melalui proses *member checking* untuk memastikan kesesuaian antara temuan penelitian dan pengalaman para informan.

## Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Model *Sharing* Tenaga Pendidik di Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem Pamijahan Bogor dilaksanakan melalui empat tahapan manajemen yang meliputi *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* (POAC).

### A. *Planning*: Perencanaan kerja sama

Fase perencanaan kerja sama antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro diawali dengan kegiatan rihlah ilmiah yang dilaksanakan pada tahun 2021. Rombongan rihlah yang berjumlah 17 orang mencerminkan representasi kelembagaan yang komprehensif sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Penyertaan dua orang staf administrasi dan bendahara pesantren dalam rombongan merupakan keputusan manajerial yang signifikan secara keuangan: sejak tahap rihlah, aspek pembiayaan program sudah diperhitungkan langsung berdasarkan pengamatan kondisi nyata di lapangan. Keterlibatan staf administrasi dan bendahara menunjukkan bahwa aspek dukungan sumber daya telah dipertimbangkan sejak tahap perencanaan.

**Tabel 1.** Komposisi Rombongan Rihlah Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem ke Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro (2021)

| No.   | Nama               | Jabatan / Status               | Unsur Keterwakilan      |
|-------|--------------------|--------------------------------|-------------------------|
| 1     | S. S.H.            | Pimpinan Pesantren             | Kepemimpinan            |
| 2     | A. M. U            | Bidang Kurikulum               | Akademik & Kurikulum    |
| 3     | U. W. S            | Pembimbing Santri Putra        | Pembinaan Santri Putra  |
| 4     | U. B. E            | Kepala Sekolah MA              | Manajemen Sekolah       |
| 5     | U. T               | Wakil Kepala Sekolah MA        | Manajemen Sekolah       |
| 6     | U. N. Y            | Pembimbing Santri Putri        | Pembinaan Santri Putri  |
| 7     | U. R. J            | Staf Adm. Keuangan / Bendahara | Keuangan & Administrasi |
| 8     | U. N. N            | Staf Adm. Keuangan / Bendahara | Keuangan & Administrasi |
| 9     | U. A. N            | Guru Sekolah                   | Tenaga Pendidik         |
| 10    | U. E. I            | Guru Sekolah                   | Tenaga Pendidik         |
| 11-16 | 6 Orang Pengabdian | Santri Pengabdian              | Representasi Santri     |
| 17    | S. M               | Anak Guru                      | Representasi Keluarga   |

Sumber: Dokumentasi internal Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem (2021)

Selama berada di Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro, rombongan mengikuti berbagai aktivitas pesantren, termasuk kegiatan ibadah, pembelajaran, pembinaan santri, serta pengelolaan kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren. Observasi langsung tersebut memberikan kesempatan kepada peserta rihlah untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai sistem pendidikan yang diterapkan. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, kebutuhan utama yang menjadi dasar penyelenggaraan program adalah peningkatan kualitas *tahfidz* Al-Qur'an, penguatan kedisiplinan santri, serta pembentukan budaya pendidikan yang lebih terstruktur.

**Tabel 2.** Temuan tahap *planning*

| Aspek                  | Temuan                                                    |
|------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Identifikasi kebutuhan | Peningkatan mutu tahfidz, disiplin, dan budaya pendidikan |
| Bentuk kerja sama      | <i>Sharing</i> tenaga pendidik                            |
| Dasar kerja sama       | MoU antar-pesantren                                       |
| Durasi program         | Tahun 2021–2023                                           |
| Pembiayaan             | Ditanggung pesantren penerima                             |

Kerja sama ini berlandaskan Al-Qur'an tentang *ta'awun* (sikap tolong menolong dalam kebaikan) dalam Surat Al-Ma'idah ayat 2:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ (المائدة: ٢)

Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya. (Q.S. Al-Maidah: 2)

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Prayoga dan Jahari (2020) yang menunjukkan bahwa keberhasilan kerja sama pesantren dipengaruhi oleh adanya kesamaan tujuan, komunikasi yang baik, dan jaringan kelembagaan yang kuat. Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa proses perencanaan kerja sama tidak hanya didasarkan pada kebutuhan organisasi, tetapi juga dibangun melalui hubungan sosial dan keilmuan yang telah terjalin antar-pesantren. Temuan tersebut menunjukkan bahwa modal sosial memiliki peran penting dalam membangun keberhasilan kerja sama pendidikan di lingkungan pesantren.

## **B. Organizing: Pengorganisasian program**

Setelah penandatanganan nota kesepahaman (MoU), kerja sama antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro memasuki tahap pengorganisasian (*organizing*). Tahap pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab antara kedua pesantren. Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro bertanggung jawab menyediakan tenaga pendidik yang akan ditugaskan, sedangkan Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem menyediakan fasilitas tempat tinggal, sarana pendukung, dan dukungan operasional program. Tenaga pendidik yang ditempatkan tidak hanya bertugas mengajar, tetapi juga melakukan pembinaan kehidupan santri sehari-hari. Program ini dilaksanakan melalui penempatan satu keluarga tenaga pendidik sehingga interaksi antara pendidik dan santri berlangsung secara lebih intensif.

**Tabel 3.** Temuan tahap *organizing*

| Aspek                    | Temuan                                   |
|--------------------------|------------------------------------------|
| Penyedia tenaga pendidik | Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro        |
| Penyedia fasilitas       | Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem        |
| Bentuk penugasan         | Penempatan satu keluarga tenaga pendidik |
| Fokus kegiatan           | Pembelajaran dan pembinaan santri        |

Temuan tersebut menunjukkan bahwa tahap pengorganisasian tidak hanya berfokus pada pembagian tugas dan kewenangan, tetapi juga mencakup pengaturan sumber daya manusia, sarana pendukung, serta mekanisme pengelolaan keuangan yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan program. Dalam perspektif fungsi *organizing* pada manajemen POAC, langkah-langkah tersebut merupakan upaya untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efektif guna mencapai tujuan kerja sama yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan.

Temuan ini juga dapat dijelaskan melalui *Resource-Based View* (RBV) yang memandang sumber daya organisasi sebagai faktor strategis yang menentukan keunggulan dan keberhasilan lembaga (Barney, 2001). Dalam perspektif ini, sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, pengalaman, dan karakteristik yang sulit ditiru merupakan aset yang dapat menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Kehadiran tenaga pendidik tamu beserta keluarganya tidak hanya menghadirkan kompetensi pendidikan dan pembinaan santri, tetapi juga membawa budaya organisasi, praktik pendidikan, serta pengalaman kelembagaan yang berkembang di Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro. Oleh karena itu, penempatan keluarga tenaga pendidik di lingkungan Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem dapat dipahami sebagai strategi pemanfaatan sumber daya strategis yang memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan, nilai, dan budaya pendidikan secara lebih intensif sehingga mendukung peningkatan mutu santri.

### C. *Actuating*: Pelaksanaan program

Tahap pelaksanaan (*actuating*) merupakan fase implementasi Model *sharing* tenaga pendidik yang berlangsung sejak tahun 2021 hingga 2023. Tahap pelaksanaan dilakukan melalui kegiatan pembelajaran, pembinaan tahfidz, pembiasaan ibadah, penguatan kedisiplinan, dan pendampingan santri dalam kehidupan sehari-hari. Kehadiran tenaga pendidik beserta keluarganya memungkinkan proses pembelajaran berlangsung tidak hanya di ruang kelas, tetapi juga dalam berbagai aktivitas keseharian santri. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, program memberikan dampak positif terhadap peningkatan hafalan Al-Qur'an, kedisiplinan, motivasi belajar, serta penguatan karakter santri. Selain itu, terjadi transfer pengalaman dan metode pembelajaran kepada tenaga pendidik lokal.

**Tabel 4.** Temuan tahap *actuating*

| Aspek              | Temuan                                                 |
|--------------------|--------------------------------------------------------|
| Program utama      | Tahfidz, pembinaan karakter, kedisiplinan              |
| Dampak pada santri | Peningkatan hafalan, disiplin, dan motivasi belajar    |
| Dampak pada guru   | Transfer metode pembelajaran dan pengalaman pendidikan |
| Bentuk interaksi   | Formal dan nonformal                                   |

Peningkatan mutu santri yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa proses pendidikan di pesantren tidak hanya berlangsung melalui pembelajaran formal, tetapi juga melalui pembiasaan, keteladanan, dan interaksi sosial yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan (Bachtryanto dkk., 2021) yang menegaskan pentingnya pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan Islam. Namun demikian, penelitian ini menunjukkan pendekatan yang berbeda karena pengembangan SDM dilakukan melalui penempatan tenaga pendidik secara langsung, bukan melalui pelatihan jangka pendek. Berikut ini dampak dari Model *Sharing* Tenaga Pendidik terhadap mutu santri sangat berpengaruh secara signifikan. Tabel 5. Menyatakan kondisi sebelum adanya kerja sama dan perubahan setelahnya.

**Tabel 5.** Dampak model *sharing* tenaga pendidik terhadap mutu santri

| Aspek Mutu        | Kondisi Sebelum Program                             | Perubahan Selama Program                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hafalan Al-Qur'an | Setoran hafalan belum memiliki standar yang seragam | Penerapan <i>talaqqi</i> intensif dan <i>musyafahah</i> harian meningkatkan kualitas dan keteraturan hafalan |

|                            |                                                                   |                                                                                      |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Akhlak dan Disiplin        | Pembinaan akhlak berjalan secara umum                             | Meningkatnya kedisiplinan ibadah, adab, dan kepatuhan terhadap tata tertib pesantren |
| Pemahaman Keagamaan        | Kajian keagamaan terbatas pada program reguler                    | Bertambahnya kegiatan kajian dan pembinaan keislaman                                 |
| Kompetensi Guru Lokal      | Metode pembelajaran masih beragam                                 | Terjadi adopsi metode pembelajaran dan pembinaan dari tenaga pendidik tamu           |
| Motivasi Pendidikan Lanjut | Belum terdapat hubungan akademik yang kuat dengan pesantren mitra | Muncul minat santri untuk melanjutkan studi ke Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro     |

Sumber: Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi penelitian (2026).

Selain berdampak pada aspek akademik, kehadiran tenaga pendidik tamu beserta keluarganya turut membentuk karakter santri melalui keteladanan yang dapat diamati secara langsung dalam kehidupan sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan *Social Learning Theory* yang dikemukakan oleh Bandura (1977), yang menjelaskan bahwa individu mempelajari nilai, sikap, dan perilaku melalui proses observasi terhadap model yang dianggap kredibel. Dalam konteks penelitian ini, tenaga pendidik tamu dan keluarganya berfungsi sebagai model sosial yang memungkinkan santri menginternalisasi nilai-nilai kedisiplinan, adab, etos belajar, dan kehidupan religius secara lebih efektif melalui proses pembiasaan dan interaksi yang berlangsung secara intensif.

Di sisi lain, program *sharing* tenaga pendidik juga memberikan manfaat bagi tenaga pendidik lokal melalui proses pembelajaran profesional yang berlangsung secara langsung di lingkungan pesantren. Guru-guru Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem memperoleh kesempatan untuk mempelajari metode pembelajaran, teknik pembinaan santri, serta budaya kerja yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Knowledge Transfer Theory* yang dikembangkan oleh (Argote & Ingram, 2000), yang menekankan pentingnya interaksi langsung dalam proses transfer pengetahuan, baik yang bersifat eksplisit maupun *tacit*. Lebih lanjut, melalui perspektif *Human Capital Theory* dari Becker (1993), program ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia melalui penempatan tenaga pendidik unggul mampu meningkatkan kualitas modal manusia di pesantren penerima. Dengan demikian, model *sharing* tenaga pendidik tidak hanya berfungsi sebagai sarana transfer tenaga pendidikan, tetapi juga sebagai media transfer pengetahuan, pembentukan karakter, dan penguatan kapasitas kelembagaan yang berdampak jangka panjang terhadap peningkatan mutu pesantren.

#### **D. Controlling: Evaluasi program dan keberlanjutan kerja sama**

Tahap pengendalian (*controlling*) dilakukan melalui proses *monitoring* dan evaluasi secara berkala oleh pimpinan Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem bersama tim pelaksana program. Evaluasi diarahkan untuk menilai tingkat pencapaian tujuan kerja sama, efektivitas pelaksanaan program, serta kemampuan lembaga dalam mempertahankan keberlanjutan pembiayaan. Melalui proses evaluasi tersebut, pesantren memperoleh gambaran menyeluruh mengenai manfaat yang dihasilkan program sekaligus tantangan yang dihadapi selama pelaksanaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu santri. Namun demikian, keterbatasan pembiayaan menjadi faktor utama yang menghambat keberlanjutan program setelah masa kerja sama berakhir.

**Tabel 6.** Temuan tahap *controlling*

| Aspek                | Temuan                                                     |
|----------------------|------------------------------------------------------------|
| Bentuk evaluasi      | Monitoring dan evaluasi berkala                            |
| Fokus evaluasi       | Mutu santri dan efektivitas program                        |
| Faktor pendukung     | Komitmen kelembagaan dan kualitas tenaga pendidik          |
| Faktor penghambat    | Keterbatasan pembiayaan                                    |
| Dampak berkelanjutan | Santri melanjutkan studi dan pengabdian di pesantren mitra |

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi *controlling* berperan penting dalam memastikan ketercapaian tujuan program. Meskipun program formal berakhir, keberlanjutan dampak masih terlihat melalui adanya santri yang melanjutkan pendidikan dan pengabdian di pesantren mitra. Temuan ini berbeda dengan penelitian Mardiansyah, Supangat, Dandi, & Farazulika (2024) yang menitikberatkan peningkatan mutu pada pembaruan kurikulum dan inovasi pembelajaran. Penelitian ini menunjukkan bahwa transfer budaya pendidikan, keteladanan, dan pembinaan berkelanjutan juga memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan mutu santri.

Keputusan mengakhiri program setelah tiga tahun menunjukkan bahwa keberlanjutan suatu program pendidikan tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan pelaksanaannya, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mempertahankan dukungan sumber daya yang diperlukan. Dalam konteks penelitian ini, penghentian program bukan menunjukkan kegagalan, melainkan hasil evaluasi kelembagaan yang mempertimbangkan tingkat ketercapaian tujuan program serta kesiapan lembaga untuk melanjutkannya pada periode berikutnya. Temuan ini menunjukkan bahwa keberlanjutan Model *Sharing* tenaga pendidik memerlukan keseimbangan antara manfaat yang dihasilkan, komitmen kelembagaan, dan ketersediaan sumber daya pendukung.

**Tabel 7.** Peta Implementasi Model *Sharing* Tenaga Pendidik dalam Kerangka POAC

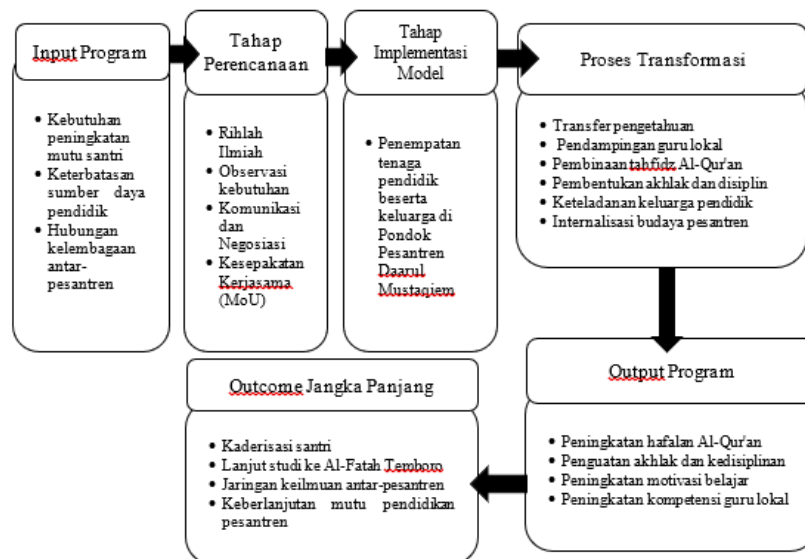
| Fungsi Manajemen | Temuan Utama                                                          | Bentuk Implementasi                                                                                                                 | Dampak yang Dihasilkan                                                                                                                                    |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planning         | Identifikasi kebutuhan peningkatan mutu santri dan tenaga pendidik    | Rihlah ilmiah, observasi lapangan, negosiasi kerja sama, dan penandatanganan MoU                                                    | Terbentuknya kesepakatan kerja sama dan perencanaan Model <i>sharing</i> tenaga pendidik                                                                  |
| Organizing       | Pembentukan struktur pelaksana program                                | Penunjukan koordinator akademik, pembagian tugas, dukungan sumber daya dan penyediaan fasilitas                                     | Terciptanya sistem koordinasi dan dukungan sarana yang menunjang pelaksanaan program                                                                      |
| Actuating        | Pelaksanaan Model <i>sharing</i> tenaga pendidik dan pembinaan santri | Pendampingan guru lokal, pembinaan tahfidz Al-Qur'an, penguatan akhlak dan kedisiplinan, serta keteladanan keluarga tenaga pendidik | Peningkatan kualitas hafalan, akhlak, kedisiplinan ibadah, kompetensi guru, dan motivasi belajar santri                                                   |
| Controlling      | Evaluasi efektivitas program dan keberlanjutan kerja sama             | Monitoring capaian program, evaluasi manfaat pendidikan, dan analisis faktor pendukung dan keberlanjutan program                    | Program dinilai berhasil mencapai tujuan utama, namun tujuan program tercapai dan menghasilkan dampak yang berkelanjutan meskipun program formal berakhir |

Sumber: Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi penelitian (2026).

Tabel 7 menunjukkan bahwa Model *Sharing* tenaga pendidik dilaksanakan melalui tahapan POAC yang saling mendukung dalam mencapai tujuan program. Tahap *planning* dan *organizing* menjadi dasar perencanaan serta pengelolaan sumber daya, *actuating* menghasilkan peningkatan pada aspek akademik, karakter santri, dan kompetensi tenaga pendidik, sedangkan *controlling* memastikan keberlanjutan dampak program. Meskipun program formal berakhir pada tahun 2023, pengaruhnya masih terlihat melalui perubahan budaya belajar, kedisiplinan, serta proses kaderisasi santri yang melanjutkan pendidikan dan pengabdian di Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro. Temuan ini menunjukkan bahwa Model *Sharing* tenaga pendidik tidak hanya memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, tetapi juga menjadi sarana transfer pengetahuan, nilai, dan budaya pendidikan yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu santri secara berkelanjutan.

#### E. Model *Sharing* tenaga pendidik berbasis keluarga dalam peningkatan mutu santri

Berdasarkan temuan penelitian, dirumuskan Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga dalam Peningkatan Mutu Santri yang lahir dari kerja sama antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro. Model ini tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, tetapi juga mendorong transfer pengetahuan, nilai, budaya pendidikan, dan keteladanan melalui kehadiran tenaga pendidik beserta keluarganya di lingkungan pesantren. Model diawali dengan identifikasi kebutuhan peningkatan mutu santri, dilanjutkan dengan pembentukan kerja sama dan penempatan tenaga pendidik. Selama pelaksanaan program, terjadi proses transfer pengetahuan, pembiasaan, dan keteladanan yang berdampak pada peningkatan kemampuan akademik, kualitas hafalan Al-Qur'an, kedisiplinan, akhlak, dan motivasi belajar santri. Dampak tersebut berlanjut melalui kaderisasi santri dan terbentuknya jaringan keilmuan antar-pesantren, sehingga memberikan manfaat jangka pendek maupun jangka panjang bagi peningkatan mutu santri.



**Gambar 2.** Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga dalam Peningkatan Mutu Santri

Gambar 2 menunjukkan bahwa peningkatan mutu santri tidak hanya terjadi melalui penempatan tenaga pendidik, tetapi melalui proses transfer pengetahuan, pembinaan karakter, keteladanan keluarga pendidik, dan internalisasi budaya pesantren. Keberhasilan model ini dipengaruhi oleh kompetensi tenaga pendidik serta lingkungan pendidikan yang mendukung pembentukan karakter dan budaya belajar santri. Dengan demikian, Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga menjadi strategi kolaboratif antar-pesantren yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu santri dan penguatan jaringan keilmuan.

Penelitian ini memperluas konsep kemitraan pendidikan dari sekadar kerja sama kelembagaan menjadi sarana transfer pengetahuan, nilai, dan budaya pendidikan secara berkelanjutan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada pelatihan guru atau pengembangan kompetensi internal, penelitian ini menawarkan model kolaborasi yang menempatkan tenaga pendidik beserta keluarganya sebagai agen pembelajaran dan keteladanan. Kontribusi utamanya adalah menghasilkan model peningkatan mutu santri yang tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan budaya belajar yang berkelanjutan.

## Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa Model *Sharing* Tenaga Pendidik yang dilaksanakan melalui kerja sama antara Pondok Pesantren Daarul Mustaqiem dan Pondok Pesantren Al-Fatah Temboro diimplementasikan secara sistematis melalui tahapan *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) serta berkontribusi terhadap peningkatan mutu santri, yang ditunjukkan oleh peningkatan kualitas hafalan Al-Qur'an, penguatan akhlak dan kedisiplinan, peningkatan motivasi belajar, serta berkembangnya kompetensi tenaga pendidik lokal melalui proses transfer pengetahuan dan keteladanan. Penelitian ini menghasilkan Model *Sharing* Tenaga Pendidik Berbasis Keluarga yang terdiri atas identifikasi kebutuhan, pembentukan kerja sama, penempatan tenaga pendidik beserta keluarga, transfer pengetahuan dan keteladanan, peningkatan mutu santri, dan kaderisasi berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu santri tidak hanya ditentukan oleh pembelajaran formal, tetapi juga oleh internalisasi nilai, budaya pendidikan, dan keteladanan dalam kehidupan pesantren sehari-hari. Oleh karena itu, model ini dapat menjadi alternatif strategi kolaborasi antar-pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam dan pengembangan sumber daya manusia pesantren secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model ini pada konteks pesantren yang lebih beragam dengan melibatkan lebih banyak lembaga atau menggunakan pendekatan *mixed methods* untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

## Daftar Pustaka

- Aedi, U., & Amaludin, A. (2022). Modernisasi sistem manajemen pesantren dengan siap (sistem informasi administrasi pesantren) pada pondok pesantren siroju tholibin. *Journal of Islamic Management*, 2(2), 96–106. <https://doi.org/10.15642/jim.v2i2.830>
- Agus, & Giling, M. (2020). Kerja sama antara masyarakat dengan pesantren Anwaar-ul-Uloom Bontocani Sulawesi Selatan. *Jurnal JIWP: Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 6(4). Retrieved from <https://jurnal.unibrah.ac.id/index.php/JIWP>

- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169. <https://doi.org/10.1006/obhd.2000.2893>
- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains dan Komputer*, 3(01), 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>
- Bachtryanto, I., Pardiman, P., & Basalamah, R. (2021). Model pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam. *Reflektika*, 16(1), 69. <https://doi.org/10.28944/reflektika.v16i1.542>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs: NJ: Prentice-hall.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.)*. Chicago: University of Chicago Press.
- Effendi, A., Fatimah, A. T., & Amam, A. (2021). Analisis keefektifan pembelajaran matematika online di masa pandemi covid-19. *Teorema: Teori dan Riset Matematika*, 6(2). <https://doi.org/10.25157/teorema.v6i2.5632>
- Epstein, J. L. (2011). *School, family and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd., rev. ed). Boulder, Co: Westview Press.
- Kurniawati, P., Junaris, I., & Maunah, B. (2025). Diklat dan pengembangan karir menuju sdm unggul di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 3(4), 4047–4058. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v3i4.1198>
- Maheswara, R. (2025a). *Jumlah Pesantren di Indonesia pada 2025-2026*. Retrieved from <https://dataloka.id/humaniora/5007/jumlah-pondok-pesantren-di-indonesia-2025-capai-42-391-didominasi-jawa-barat/>
- Maheswara, R. (2025b). *Jumlah santri di Indonesia pada 2025-2026*. Retrieved from <https://dataloka.id/humaniora/5003/jumlah-santri-di-indonesia-pada-2025-2026/>
- Mardiansyah, D., Supangat, S., Dandi, & Farazulika, I. (2024). Pengembangan kurikulum pembelajaran kitab kuning: Strategi transformatif model pondok pesantren Nurul Huda Sukaraja. *Al-I'tibar: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(3), 203–210. <https://doi.org/10.30599/jpia.v11i3.3579>
- Pambudi, A. H. (2024). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja Rumah Sakit Sari Asih Karawaci. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(6), 374–381. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i6.4382>
- Prayoga, A., & Jahari, J. (2020). Manajemen jejaring kerja sama pondok pesantren. *AL MA'ARIEF: Jurnal Pendidikan Sosial dan Budaya*, 1(2), 125–133. <https://doi.org/10.35905/almaarief.v1i2.1107>
- Rakhman, M. T. (2025). Optimizing Entrepreneurship and Strategic Partnerships for the Economic Independence of Pesantren in Indonesia. *Jurnal Gema Perencana*, 4(2).
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management (14th ed.)*. Melbourne, Australia: Pearson Australia.
- Rustandi, F., Ruskandar, A., Setiawati, F., & Basri, H. (2026). Transformasi kelembagaan dan manajemen pesantren dalam modernisasi pendidikan Islam di Indonesia. *Jurnal AL-IDARAH: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 289–310.
- Sadali, S. (2020). Eksistensi pesantren sebagai lembaga pendidikan islam. *Atta'dib Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(2), 53–70. <https://doi.org/10.30863/attadib.v1i2.964>
- Sukino, A., Rahmap, R., & Mardiani, E. (2023). Meningkatkan mutu input pendidikan

- melalui pemanfaatan teknologi informasi dan pelibatan masyarakat lokal pada lembaga pesantren dan madrasah di perbatasan indonesia-malaysia kecamatan sekayam dan entikong. *Abdimas Galuh*, 5(1), 860. <https://doi.org/10.25157/ag.v5i1.10094>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.