

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGEMBANGAN SANTRI PADA PONDOK PESANTREN
BERBASIS KELUARGA DAN NON-KELUARGA
(Studi Komparasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum
Kabupaten Banjar dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota
Banjarbaru)**

TESIS

**OLEH:
AISYAH
240211030098**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
BANJARMASIN
2026 M / 1448 H**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN
PENGEMBANGAN SANTRI PADA PONDOK PESANTREN
BERBASIS KELUARGA DAN NON-KELUARGA (Studi
Komparasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Kabupaten
Banjar dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota Banjarbaru)**

Tesis

**Diajukan Kepada Pascasarjana
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan**

**Oleh:
Aisyah
240211030098**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI
PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Aisyah

NIM : 240211030098

Tempat/Tanggal Lahir : Kairo, 26 Juli 1998

Program Studi/Fakultas : S-2 Manajemen Pendidikan Islam/Pascasarjana

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Pengembangan Santri Pada Pondok Pesantren Berbasis Keluarga Dan Non-Keluarga (Studi Komparasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Kabupaten Banjar Dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota Banjarbaru)” adalah benar-benar karya saya, kecuali kutipan yang disebut sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil plagiasi, saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banjarmasin, 7 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



Aisyah

BUKTI BEBAS PLAGIASI



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ANTASARI BANJARMASIN
UNIT PENJAMIN MUTU PASCASARJANA
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIARISME

1667 /Un.14/IV/UPM-BP/07/2026

Setelah kami melakukan pengecekan dengan aplikasi turnitin pada alamat <https://www.turnitin.com/> dengan ini kami nyatakan bahwa tesis yang ditulis oleh:

Nama : Aisyah
NIM : 240211030098
Jenjang/Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Pengembangan Santri Antara Pondok Pesantren Berbasis Keluarga Dan Non-keluarga (Studi Di Pondok Pesantren Maubaul Ummi Kabupaten Banjar Dan Pondok Pesantren Al-Falaah Kota Banjarbaru)

tidak terindikasi plagiarisme dengan hasil kurang dari 20%. Naskah tesis yang tidak terindikasi plagiarisme tersebut harus diunggah di repository UIN Antasari di alamat <https://idr.uin-antasari.ac.id/>.

Banjarmasin, 15 Juli 2026

Mengetahui,
Wakil Rektor
NIP. 196303121990021002



PERSETUJUAN

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGEMBANGAN
SANTRI PADA PONDOK PESANTREN BERBASIS KELUARGA DAN
NON-KELUARGA
(Studi Komparasi di Pondok Pesantren Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar
dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota Banjarbaru)**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh:

**Aisyah
240211030098**

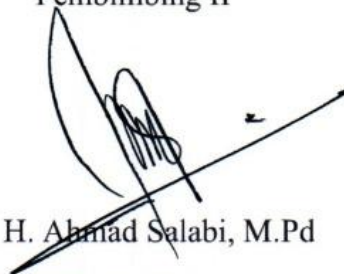
Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk
dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Pembimbing I



Dr. Hj. Dina Hermina, M. Pd
NIP. 196802091995032002

Pembimbing II



Dr. H. Ahmad Salabi, M. Pd
NIP. 197212112008011009

PENGESAHAN

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PENGEMBANGAN
SANTRI PADA PONDOK PESANTREN BERBASIS KELUARGA DAN
NON-KELUARGA
(Studi Komparasi di Pondok Pesantren Manbaul Ulum Kabupaten Banjar
dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota Banjarbaru)**

Aisyah

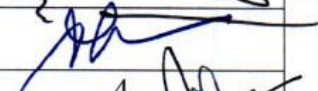
240211030098

Telah Diujikan pada Tim Penguji

Pada: Senin, 20 Juli 2026

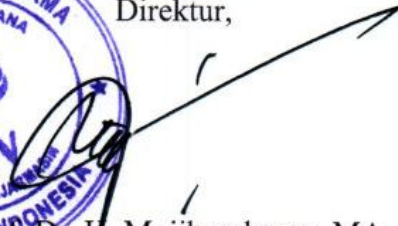
Pukul: 08.30-10.00

DEWAN PENGUJI:

No.	Nama	Tanda Tangan
1	Dr. Hamidi Ilham, M.Ag (Ketua)	1 
2	Prof. Dr. Ahmad Juhaide M.Pd.I (Penguji Utama)	2 
3	Dr. Hj. Dina Hermina, M.Pd (Penguji Kedua)	3 
4	Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd (Penguji Ketiga)	4 



Mengetahui
Direktur,


Dr. H. Mujiburrahman, MA
NIP. 197112091996031001

ABSTRAK

Aisyah: NIM. 240211030098, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Pengembangan Santri Pada Pondok Pesantren Berbasis Keluarga Dan Non-Keluarga (Studi Komparasi di Pondok Pesantren Manba'ul Ulum Kabupaten Banjar dan Pondok Pesantren Al-Falah Kota Banjarbaru)*, Pembimbing Tesis (I) Dr. Hj. Dina Hermina, M.Pd dan Pembimbing Tesis (II) Dr. H. Ahmad Salabi, S. Ag., M.Pd, pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin. 2026.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Pengembangan Santri, Pesantren Keluarga, Pesantren Non-Keluarga, Mixed Methods

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia memiliki peran strategis dalam pembangunan karakter bangsa, namun menghadapi tantangan dalam modernisasi pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Perbedaan tipologi antara pesantren berbasis keluarga dengan kepemimpinan karismatik-patriarkal dan non-keluarga dikelola Non-keluarga dengan struktur formal berimplikasi pada perbedaan karakteristik manajerial dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis perbedaan pengembangan santri dan MSDM pengajar antara kedua tipologi, serta mengungkap faktor yang memengaruhinya di PP Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar dan PP Al-falah Kota Banjarbaru.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain *Sequential Explanatory*, dengan pengumpulan data kuantitatif terlebih dahulu, dilanjutkan pendalaman kualitatif. Lokasi penelitian adalah PP Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar (berbasis keluarga) dan PP Al-falah Kota Banjarbaru (non-keluarga), keduanya di Kalimantan Selatan. Data kuantitatif diperoleh melalui angket terstruktur yang dianalisis menggunakan uji *Independent Samples t-test* dan uji Mann-Whitney; data kualitatif diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dianalisis tematik dengan model Miles dan Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan: (1) Tidak terdapat perbedaan signifikan dalam pengembangan santri ($t = 0,331$; $p = 0,741$), dengan skor rata-rata PP Manba'ul 'Ulum 88,38 dan PP Al-Falah 87,87 — kesetaraan dicapai melalui mekanisme kompensatoris berbeda; (2) Terdapat perbedaan signifikan dalam MSDM pengajar ($U = 2.694,500$; $Z = -2,913$; $p = 0,004$), dengan PP Al-Falah lebih unggul melalui mekanisme *musyriphah*, evaluasi bertahap, dan kesejahteraan berjenjang; (3) Tiga faktor utama yang memengaruhi MSDM dan pengembangan santri adalah nilai-nilai Islam (keikhlasan dan pengabdian), faktor manajerial (kepemimpinan karismatik vs. formalisasi prosedur), dan kultur pesantren (kehidupan 24 jam dan ikatan kekeluargaan). *Meta-inferensi* penelitian ini: pengembangan santri tidak semata-mata ditentukan formalitas sistem MSDM, melainkan oleh kekuatan ekosistem nilai yang menopangnya.

ABSTRACT

Aisyah: NIM. 240211030098, *Human Resource Management and Student Development in Family-Based and Non-Family-Based Islamic Boarding Schools (Comparative Study at Manba'ul Ulum Islamic Boarding School, Banjar Regency and Al-Falah Islamic Boarding School, Banjarbaru City)*, Thesis Supervisor (I) Dr. Hj. Dina Hermina, M.Pd. and Thesis Supervisor (II) Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd.; Islamic Education Management Study Program, Postgraduate School, Antasari State Islamic University Banjarmasin. 2026.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Pengembangan Santri, Pesantren Keluarga, Pesantren Non-Keluarga, Mixed Methods

Islamic boarding schools (*pesantren*) are the oldest Islamic educational institutions in Indonesia and play a strategic role in national character building, yet face real challenges in modernizing human resource (HR) management. The typological difference between family-based *pesantren* relying on charismatic-patriarchal leadership and non-family-based *pesantren* managed by a foundation with a formal structure has implications for differing managerial characteristics and organizational cultures. This study aims to analyze differences in student development effectiveness and teacher HRM effectiveness between both types, examine the relationship between the two, and uncover the managerial, cultural, and Islamic educational values that influence them at Pondok Pesantren Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar and Pondok Pesantren Al-falah Kota Banjarbaru.

This study employs a *mixed methods* approach with a *Sequential Explanatory* design, with quantitative data collected and analyzed first, followed by qualitative exploration. The research sites are PP Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar (family-based) and PP Al-falah Kota Banjarbaru (non-family-based), both in South Kalimantan. Quantitative data were gathered via structured questionnaires and analyzed using *Independent Samples t-test*, Mann-Whitney test, and Pearson correlation; qualitative data were obtained through interviews, observation, and documentation, and analyzed thematically using the Miles and Huberman model.

The findings show: (1) No significant difference in student development effectiveness ($t = 0.331$; $p = 0.741$), with mean scores of 88.38 (PP Manba'ul 'Ulum) and 87.87 (PP Al-Falah) — parity achieved through different compensatory mechanisms; (2) A significant difference in teacher HRM effectiveness ($U = 2,694.500$; $Z = -2.913$; $p = 0.004$), with PP Al-Falah outperforming through its *musyriphah* mechanism, staged evaluation, and tiered welfare; (3) Three key factors influencing both teacher HRM and student development: Islamic values (sincerity and dedication), managerial factors (charismatic leadership vs. procedural formalization), and *pesantren* culture (24-hour communal life and family belonging). The *meta-inference* of this study: student development effectiveness is not solely determined by the formality of the HRM system, but by the strength of the value ecosystem that underpins it.

KATA PERSEMBAHAN

Bismillāhirrahmānirrahīm

Dengan mengucapkan syukur kehadiran Allah Swt. atas segala rahmat, kasih sayang, dan pertolongan-Nya, karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai wujud syukur atas setiap proses, pembelajaran, dan nikmat yang telah Allah anugerahkan. Setiap lembar yang tersusun dalam karya ini menjadi saksi bahwa tidak ada perjalanan yang ditempuh sendirian; selalu ada doa, dukungan, dan kasih sayang yang menguatkan setiap langkah penulis.

Kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda H. Ayaturrahman dan Ibunda Hj. Siti Aminah Mukeri, Lc., serta Bapak Ir. H. Muhammad Nur, M.Ap. dan Ibu Hj. Nurjannah, S.Pd., M.Si., terima kasih atas doa, kasih sayang, kepercayaan, dan dukungan yang senantiasa mengiringi setiap langkah penulis. Di tengah setiap proses yang tidak selalu mudah, doa dan kehangatan keluarga selalu menjadi tempat terbaik bagi penulis untuk kembali menguatkan langkah. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, dan kebahagiaan kepada Abah, Mama, Bapak, dan Ibu.

Kepada suami tercinta, Muhammad Yaumil Awal, Lc., M.H., terima kasih atas kesabaran, doa, pengertian, dan dukungan yang tak pernah putus. Terima kasih telah menjadi teman bertumbuh, tempat berbagi, sekaligus penguat dalam setiap proses yang penulis lalui. Semoga Allah Swt. senantiasa menjaga, memberkahi, dan mengiringi setiap langkah kita dengan cinta dan rida-Nya.

Kepada adik-adik tersayang, khususnya Alya Nabilah, terima kasih telah setia menemani penulis di malam-malam panjang penyusunan tesis ini. Kebersamaan sederhana yang mungkin terasa biasa hari ini akan selalu menjadi bagian indah dari perjalanan yang kelak dikenang dengan penuh syukur. Semoga Allah Swt senantiasa menjaga langkah kalian dan mengabulkan setiap cita-cita yang diimpikan.

Terakhir, kepada diri penulis sendiri. Semoga setiap proses yang telah dilalui menjadi pengingat bahwa ilmu adalah amanah yang harus terus dipelajari, diamalkan, dan dibagikan. Sebab tesis ini bukanlah akhir dari perjalanan, melainkan awal untuk terus bertumbuh, mengabdikan, dan menghadirkan manfaat bagi sesama. Semoga Allah Swt. senantiasa menjaga keistiqamahan penulis dalam menuntut ilmu dan memberikan kekuatan untuk mengamalkan setiap ilmu yang telah dianugerahkan.

Semoga karya sederhana ini menjadi ilmu yang bermanfaat, bernilai ibadah, serta menjadi amal jariyah yang terus mengalir. Āmīn.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ
وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Segala puji bagi Allah SWT., Tuhan seru sekalian alam. Sholawat dan salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW., yang telah menunjukkan kepada manusia jalan keselamatan di dunia dan di akhirat.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya dalam penyelesaian penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan semua pihak, baik dalam bentuk dukungan, bimbingan dan arahan serta motivasi sehingga tugas yang terasa berat ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini peneliti mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Nida Mufidah, M.Pd., Rektor UIN Antasari Banjarmasin.
2. Bapak Prof. Dr. H. Mujiburahman, MA. dan Dr. Wahyudin, M.Pd.I., selaku Direktur dan Sekretaris Direktur Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin.
3. Bapak Dr. Hamidi Ilhami, M.Ag., dan H.M. Kamil Ramma Oensyar, M.Pd., selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Antasari Banjarmasin.
4. Ibu Dr. Hj. Dina Hermina, M.Pd., dan Bapak Dr. H. Ahmad Salabi, M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I dan II yang telah banyak memberikan dukungan, motivasi, bimbingan serta arahan mengenai metode dan bahasan serta koreksi dari awal hingga akhir terselesaikannya pembuatan tesis ini.

5. Bapak Dr. Moch. Isra Hajiri, S.IPI., M.Hum., Kepala Perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin serta seluruh staf yang telah memberikan layanan baik kepada peneliti dalam mendapatkan buku-buku yang diperlukan.
6. Segenap dosen dan karyawan/wati Pascasarjana UIN Antasari Banjarmasin yang telah banyak mengajari ilmu dan pendidikan yang baik kepada peneliti sampai peneliti dapat menyelesaikan studi di Fakultas ini.
7. *Al-Ustadz* KH. M. Ghazali Mukeri, Lc. , *Al-Ustadz* KH. Syamsunie, S.Pd.I, Ustadz/Ustadzah (Guru) PP. Manba'ul 'Ulum Kabupaten Banjar, Dan Ustadz/Ustadzah (Guru) PP. Al-falah Kota Banjarbaru serta santri/santriwati PP. Manba'ul 'lum Banjar dan PP Al-falah Kota Banjarbaru yang telah mengizinkan saya untuk melakukan riset di Pondok tersebut.
8. Rekan-rekan lokal S-2 MPI B 2024, sahabat dan lintas prodi Pascasarjana yang sampai hari ini masih bisa kebersamai dan terus memberikan dorongan agar bisa menyelesaikan tesis ini.
9. Semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan tesis ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT. melimpahkan rahmat dan ridha-Nya kepada kita semua. Peneliti juga berharap tesis ini dapat membawa manfaat dan menjadi amal ibadah.

Banjarmasin, 21 Muharram 1448 H
7 Juli 2026 M

Penulis

TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata Arab ke dalam huruf latin dalam skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia pada tanggal 22 Januari 1988 Nomor 157/1987 dan 0593/1987.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Śa	ś	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ẓal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Şad	ş	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)

ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	‘el
م	Mim	M	‘em
ن	Nun	N	‘en
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

1. Vokal

Vokal dalam bahasa Arab, seperti vokal bahasa indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong. Vokal tunggal memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَ	A	Fathah
ـِ	I	Kasrah
ـُ	U	Dhammah

Vokal rangkap memiliki ketentuan alih aksara sebagai berikut.

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَـيْ	Ai	a dan i
ـَـوْ	Au	a dan u

2. Vokal Panjang

Ketentuan alih aksara vokal panjang (mad), yang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan harakat dan huruf, yaitu:

Tanda Vokal Arab	Tanda Vokal Latin	Keterangan
ـَـاَ	Â	a dengan topi di atas
ـَـيْ	Î	i dengan topi di atas
ـَـوْ	Û	u dengan topi di atas

3. Kata Sandang

Kata sandang, yang dalam sistem aksara Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu dialihaksarakan menjadi huruf /l/, baik diikuti huruf syamsiyah maupun huruf kamariah. Contoh: al- rijâl bukan ar-rijâl, al-dîwân bukan ad-dîwân.

4. Syiddah (*Tasydîd*)

Syiddah atau *tasydîd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda (ـّـ) dalam alih aksara ini dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan menggandakan huruf yang diberi tanda *syiddah* itu. Akan tetapi, hal ini tidak berlaku jika huruf yang menerima tanda *syiddah* itu terletak setelah kata

sandang yang diikuti oleh huruf-huruf syamsiyah. Misalnya, kata (الضرورة) tidak ditulis ad-dharûrah melainkan al-dharûrah, demikian seterusnya.

5. *Ta Marbûthah*

Berkaitan dengan alih aksara ini, jika huruf *ta marbûthah* terdapat pada kata yang berdiri sendiri, maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /h/ (lihat contoh 1 di bawah). Hal yang sama juga berlaku jika *ta marbûthah* tersebut diikuti oleh kata sifat (*na't*) (lihat contoh 2). Namun, jika huruf *ta marbûthah* tersebut diikuti kata benda (*ism*), maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /t/ (lihat contoh 3).

No	Kata Arab	Alih Aksara
1	طَرِيقَةٌ	Tharîqah
2	الْجَامِعَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ	Al-Jâmî'ah al-Islâmiyyah
3	وَحْدَةُ الْوُجُودِ	Wahdah al-Wujûd

6. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam alih aksara ini huruf kapital tersebut juga digunakan, dengan mengikuti ketentuan yang berlaku dalam ejaan Bahasa Indonesia, antara lain untuk menuliskan permulaan kalimat, huruf awal nama tempat, nama bulan, nama diri, dan lain-lain. Jika nama diri didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya. Contoh: al-Ghazali bukan Al-Ghazali, al-Banjari bukan Al-Banjari.

Beberapa ketentuan lain dalam PUEBI sebetulnya juga dapat diterapkan dalam alih aksara ini, misalnya ketentuan mengenai huruf cetak miring (*italic*) atau cetak tebal (*bold*). Jika menurut PUEBI, judul buku itu ditulis dengan cetak miring, maka demikian halnya dalam alih aksaranya, demikian seterusnya.

Berkaitan dengan penulisan nama, untuk nama-nama tokoh yang berasal dari Nusantara sendiri, disarankan tidak dialihaksarakan meskipun akar katanya berasal dari bahasa Arab. Misalnya ditulis Abdussamad al-Palimbani, tidak ‘Abd al-Samad al-Palimbânî; Nuruddin al-Raniri, tidak Nûr al-Dîn al-Rânîrî.

7. Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi’l*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah. Berikut adalah beberapa contoh alih aksara atas kalimat-kalimat dalam bahasa Arab.

Aksara Arab	Alih Aksara
ذَهَبَ الْأُسْتَاذُ	dzahaba al-ustâdzu
ثَبَّتَ الْأَجْرُ	tsabata al-ajru
الْحَرَكَةُ الْعَصْرِيَّةُ	al- <u>h</u> arakah al-ashriyyah
أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ	asyhadu an lâ ilâha illa Allâh
مَوْلَانَا مَلِكُ الصَّلَاحِ	mawlânâ Malik al-Shâliḥ
يُؤْتِرُكُمُ اللَّهُ	yu’tsirukum Allâh
الْمَظَاهِرُ الْعَقْلِيَّةُ	al-mazhâhir al-‘aqliyyah
حُبُّ الْإِسْثِلَاةِ	<u>h</u> ub al-istithlâ’
الْمَادَّةُ الْمَصْنُوعَةُ مِنَ الْحَيَاوَانِ	al-mâddah al-mashnû’ah min al-hayawân

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
BUKTI BEBAS PLAGIASI	iii
PERSETUJUAN.....	Error! Bookmark not defined.
PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA.....	xi
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	16
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Signifikansi Penelitian	18
E. Definisi Operasional Istilah.....	20
F. Penelitian Terdahulu	22
G. Asumsi Dasar Dan Hipotesis Penelitian.....	36
H. Sistematika Penulisan	38
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	41
A. Kajian Teori.....	41
1. Definisi Teoritik.....	41
2. Tinjauan Teoritik.....	45
B. Kerangka Pikir.....	95
BAB III METODE PENELITIAN	97
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	97
B. Desain Penelitian	98
C. Lokasi Penelitian	100

D. Populasi, Sampel, Subjek, dan Objek Penelitian	101
E. Data dan Sumber Data	105
F. Teknik Pengumpulan Data	107
G. Desain Pengukuran	110
H. Teknik Analisis Data.....	118
I. Keabsahan Data Kualitatif.....	122
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	124
A. Hasil Penelitian.....	124
1. Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	124
2. Hasil Deskriptif Penelitian	135
3. Hasil Uji Kuantitatif.....	146
4. Titik Integrasi (Connecting Point)	150
5. Hasil Kualitatif.....	155
B. Pembahasan	179
1. Hasil Deskriptif Penelitian	179
2. Hasil Uji Kuantitatif.....	185
3. Hasil Kualitatif.....	192
BAB V.....	214
PENUTUP.....	214
A. Simpulan	214
B. Saran.....	218
DAFTAR PUSTAKA	220
LAMPIRAN-LAMPIRAN	233
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	321

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3. 1 Populasi Penelitian Fase Kuantitatif	102
Tabel 3. 2 Populasi dan Sampel Penelitian Fase Kuantitatif	103
Tabel 3. 3 Informan Penelitian Fase Kualitatif	105
Tabel 3. 4 Data dan Sumber Data Penelitian	107
Tabel 3. 5 Skala Pengukuran dan Kategorisasi Skor	112
Tabel 3. 6 Kisi-Kisi Instrumen A: MSDM Pengajar.....	113
Tabel 3. 7 Kisi-Kisi Instrumen B: Pengembangan Santri.....	113
Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas Instrumen A (MSDM Pengajar).....	116
Tabel 3. 9 . Hasil Uji Validitas Instrumen B (Pengembangan Santri)	117
Tabel 3. 10 Ringkasan Prosedur Analisis Data Sequential Explanatory	121
Tabel 4. 1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	125
Tabel 4. 2 Profil Pondok Pesantren Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar.....	126
Tabel 4. 3 Struktur Organisasi Non-keluarga Pondok Pesantren Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar.....	128
Tabel 4. 4 Jumlah SDM Pengajar PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar	128
Tabel 4. 5 Kualifikasi Pendidikan SDM Pengajar PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar.....	128
Tabel 4. 6 Keadaan Santri PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar Berdasarkan Jenjang.....	129
Tabel 4. 7 Program Pengembangan Santri PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar	129
Tabel 4. 8 Sarana dan Prasarana PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar	130
Tabel 4. 9 Profil Pondok Pesantren Al-falah Kota Banjarbaru.....	131
Tabel 4. 10 Sejarah Mudir/Pimpinan PP Al-Falah (1976–Sekarang).....	132
Tabel 4. 11 Kualifikasi Pendidikan SDM Pengajar PP Al-falah Kota Banjarbaru	133
Tabel 4. 12 Keadaan Santri PP Al-falah Kota Banjarbaru Tahun Pelajaran 2025/2026.....	133
Tabel 4. 13 Sarana dan Prasarana PP Al-Falah Putera Banjarbaru.....	133
Tabel 4. 14 Perbandingan Ringkas Dua Lokasi Penelitian	134
Tabel 4. 15 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Pondok Pesantren	135
Tabel 4. 16 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Status Pondok Pesantren	136
Tabel 4. 17 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Jenis Kelamin..	136
Tabel 4. 18 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Usia	137
Tabel 4. 19 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Pendidikan Terakhir	137
Tabel 4. 20 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Lama Mengajar	138
Tabel 4. 21 Distribusi Responden SDM Pengajar Berdasarkan Bidang Mata Pelajaran.....	139
Tabel 4. 22 Kategori Manajemen SDM Pengajar	140
Tabel 4. 23 Statistik Deskriptif MSDM Pengajar Manajemen SDM Pengajar...	140

Tabel 4. 24 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Pondok Pesantren.....	141
Tabel 4. 25 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Status Pondok Pesantren	142
Tabel 4. 26 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Jenis Kelamin.....	142
Tabel 4. 27 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Usia	142
Tabel 4. 28 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Masa Belajar	143
Tabel 4. 29 Distribusi Responden Santri Berdasarkan Kelas/Jenjang	143
Tabel 4. 30 Kategori Pengembangan Santri.....	144
Tabel 4. 31 Statistik Deskriptif Pengembangan Santri Pengembangan Santri ...	145
Tabel 4. 32 Uji Normalitas MSDM Pengajar Manajemen SDM Pengajar.....	146
Tabel 4. 33 Uji Normalitas Pengembangan Santri Pengembangan Santri.....	147
Tabel 4. 34 Hasil Independent Samples T-Test Pengembangan Santri	147
Tabel 4. 35 Ringkasan Arah Perbedaan Skor Total Pengembangan Santri	148
Tabel 4. 36 Ranks Uji Mann-Whitney MSDM Pengajar.....	149
Tabel 4. 37 Test Statistics Uji Mann-Whitney MSDM Pengajar.....	149
Tabel 4. 38 Ringkasan Arah Perbedaan Skor Total Manajemen SDM Pengajar	150
Tabel 4. 43 Profil Informan Penelitian.....	155
Tabel 4. 44 Data Informan Penelitian	156
Tabel 4. 45 Perbandingan Pola Manajemen SDM Pengajar Lintas Pesantren ...	176
Tabel 4. 46 Perbandingan Pola Pengembangan Santri Lintas Pesantren	176
Tabel 4. 47 Ringkasan Temuan Uji Kuantitatif Penelitian	185
Tabel 4. 48 Komparasi Manajemen SDM Pengajar antara PP Manbaul Ulum dan PP Al-Falah	199
Tabel 4. 49 Model Tiga Dimensi MSDM Pesantren dan Kontribusinya terhadap Pengembangan Santri.....	207

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian.....	96
Gambar 3. 1 Alur Desain Sequential Explanatory dalam Penelitian Ini.....	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Terjemahan Bahasa Asing	233
Lampiran 2 Kuesionar Penelitian.....	238
Lampiran 3 Tabulasi Data Variabel	244
Lampiran 4 Pedoman Wawancara	269
Lampiran 5 Hasil Coding & Matriks Transkrip Wawancara	273
Lampiran 6 Surat Keputusan Pembimbing Tesis.....	311
Lampiran 7 Surat Izin Penelitian.....	312
Lampiran 8 Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian	315
Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian di PP Manba’ul ‘Ulum Kabupaten Banjar	317
Lampiran 10 Dokumentasi Penelitian di PP Al-Falah Banjarbaru	319