MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN MAMBAUL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN SIDOARJO

SKRIPSI

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
SURABAYA
IAIN SUNAN AMPEL

Diajukan kepada
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana
Ilmu Tarbiyah

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

No. KLAS	No. REG : T-2011/K-1/031
T-2011 031 K-1	ASAL BUKU :
	TANGGAL :

Oleh :

ROMZUL WAHTONIK
D03206044

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS TARBIYAH
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh:

Nama : ROMZUL WAHTONIK

NIM : D03206044

Judul : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DIPONDOK PESANTREN MAMBA'UL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN SIDOARJO

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 3 Agustus 2011
Pembimbing

Dr. Hj. Hanun Asrohah, M. Ag
NIP. 196804101995032002

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh **Romzul Wahtonik** telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 09 Agustus 2011
Mengesahkan, Fakultas Tarbiyah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel

Dekan,

Dr. H. Nur Hamim, M.Ag.
NIP. 196203121991031002

Ketua,

Dr. Hanun Asrohah, M.Ag.
NIP. 196804101991032002

Sekretaris,

Lilik Huriyah, M.Pd.I.
NIP. 198002102011012005

Penguji I,

Dra. Lilik Channa, M.Ag.
NIP. 195712181928032002

Penguji II,

Drs. Mahfudh Shalahuddin, M.Pd.
NIP. 19540606198220031007

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ABSTRAK

Romzul Wahtonik, NIM D03206044: *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin Sidoarjo*

Penelitian ini bertujuan untuk mendifiskripsikan dan menganalisis secara kritis tentang proses perencanaan, perekrutan, pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memeberikan sumbangan kepada pondok pesantren pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin pada umumnya tentang upaya perencanaan yang dapat dilakukan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang berkaitan dengan proses penerapan manajemen sumber daya manusia.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan mengambil latar belakang perencanaan, perekrutan, pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan bantuan pedoman wawancara yang telah dibuat sebelumnya. Teknik analisis data dengan cara menganalisis data yang sudah terkumpul. Yang bersifat diskriptif kualitatif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata-kata, gambar bukan angka-angka.

Hasil penelitian menunjukkan (1) Pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia pada pondok pesantren (2) Pengadaan atau rekrutment sumber daya manusia pada pondok pesantren..(3) Pengembangan sumber daya manusia dilingkungan pondok pesantren, dan di harapkan untuk waktu kedepan ada penulis yang akan meneliti tentang Manajemen Sumber Daya MAnusia secara keseluruhan yang meliputi Perencanaan, perekrutan, pemeliharaan, kompensasi, dan fungsi- fungsi lainya

Kata kunci: Manajemen SDM

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM i

PERSETUJUAN PEMBIMBING ii

PENGESAHAN TIM PENGUJI iii

ABSTRAK iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI viii

PERSEMBAHAN xi

MOTTO xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 7

C. Tujuan Penelitian 8

D. Kegunaan Penelitian 8

E. Definisi Operasional 9

F. Metodologi Penelitian 11

G. Sistematika Pembahasan 26

BAB II KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia 29

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia 29

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia 33

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia 35

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia 35

b. Perekrutan Sumber Daya Manusia 43

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia 57

B. Tinjauan Tentang Pondok Pesantren 63

1. Pondok Pesantren dalam Tinjauan Difinitif 63

2. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pesantren..... 65

BAB III LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian 72

1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin Sidoarjo 72

2. Letak Geografis 73

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin 73

4. Struktur Organisasi 74

5. Keadaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin 79

6. Keadaan sarana prasarana 81

7. Unit-Unit Pendidikan 83

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data dan analisa Data 84

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin Sidoarjo 84

2. Perekrutan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin Sidoarjo 90

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin 94

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan 98

B. Saran-Saran 99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menurut A. Sihotang dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa manajemen berasal dari bahasa inggris *to manage* yang artinya mengelola atau mengendalikan dan mengatur. Sedangkan sumber daya manusia merupakan tejemahan dari bahasa inggris *human resources.*[1]

Husein Umar mengungkapkan tentang manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuan. [2]

Studi tentang manajemen sumber daya manusia pada umumnya menguraikan apa-apa yang dilakukan oleh bagian kepegawaian pada umumnya dari suatu organisasi. Dengan demikian, definisi yang biasa diberikan untuk

---

[1] A. Sihotang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Pradnya Paramita, 2007), hal. 5

[2] Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen personel seolah merupakan rangkuman dari fungsi-fungsi yang dilakukan oleh kepegawaian pada umumnya.[3]

Oleh karena itu ada dua fungsi pengertian tentang manajemen dan fungsi operasianol manajemen sumber daya manusia yaitu proses perencanaan, pengorgasasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap: pengadaan seleksi, tes penyaringan, pelatihan, penempatan, pemberian konpensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian atau pemensiunan sumber daya manusia dari organisasi.

Jadi pada hakikatnya manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Oleh sebab itu perlu dikembangkan, sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi maupun pencapaian tujuan pribadi sumber daya manusia itu sendiri.

Pendidikan Islam mempunyai peranan penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sesuai dengan cirinya sebagai pendidikan agama, secara ideal berfungsi dalam penyiapan SDM yang berkualitas tinggi, baik dalam penguasaan terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi maupun hal karakter, sikap moral, dan penghayatan serta pengamalan ajaran agama. Secara singkat,

[3] Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta : PT Grasindo, 2006), hal. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan Islam yang ideal berfungsi membina dan menyiapkan anak didik yang berilmu, berteknologi, berketerampilan tinggi serta beriman beramal sholeh.

Sebagaimana yang dikutip Prof. Dr. Azyumardi Azra, MA. dalam Konferensi Internasional Pertama tentang pendidikan Islam di Mekah pada tahun 1977 merumuskan tujuan pendidikan Islam sebagai berikut :

Pendidikan bertujuan mencapai pertumbuhan kepribadian manusia yang menyeluruh secara seimbang melalui latihan jiwa, intelek, diri manusia yang rasional, perasaan dan indera. Karena itu pendidikan harus mencakup pertumbuhan manusia dalam segala aspeknya: spiritual, intelek, imajinatif, fisik, ilmiah, bahasa, baik secara individual maupun secara kolektif, dan mendorong semua aspek ini ke arah kebaikan dan mencapai kesempurnaan. Tujuan terakhir pendidikan Muslim terletak pada perwujudan ketundukan secara sempurna kepada Allah baik secara pribadi, komunitas, maupun seluruh umat manusia.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan asli Indonesia memiliki akar tradisi sangat kuat dilingkungan masyarakat Indonesia. Berkembang sejalan dengan proses Islamisasi di Nusantara, pesantren merupakan produk budaya Indonesia yang *indigenous*. Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren diindikasikan mempunyai tiga peran tradisional yang penting, yaitu 1) sebagai pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam (*transmission of islamic knowledge*); 2) sebagai penjaga dan pemelihara kelangsungan tradisi Islam *(maintenance of Islamic tradition*); 3) sebagai pusat reproduksi Ulama

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(reproduction of ulama). Dengan kekuatan figur Kiai/ Ulama, pesantren berperan penting dalam intelektualisasi dan intensifikasi keislaman masyarakat muslim nusantara secara massif.[4]

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bercorak tradisional untuk memahami, menghayati, mengamalkan ajaran Islam (*Tafaqquh Fiddien*) dengan menekankan moral agama sebagai pedoman hidup bermasyarakat. Pondok pesantren didirikan untuk memberikan pendidikan dan pengajaran kepada umat yang berkualitas lahir dan batin yang berkualitas imani, akhlaki, ilmu dan amalnya.

Pada dasarnya lembaga pendidikan pondok pesantren bertujuan untuk mempersiapkan anak didik menjadi anak sholeh yang bertaqwa menurut norma-norma agama Islam, sehingga membekali para santrinya dengan pengetahuan agama, umum dan keterampilan yang dipersiapkan untuk menghadapi kehidupan dalam masyarakat yang sesungguhnya. Sebagai lembaga pendidikan Islam yang tertua, perannya dalam pembangunan sudah tidak diragukan lagi.

Tugas pokok pondok pesantren pada esensinya adalah mewujudkan manusia dan masyarakat Islam Indonesia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Keunggulan SDM yang diinginkan pondok pesantren adalah terwujudnya generasi muda yang berkualitas yang tidak hanya pada aspek kognitif, afektif dan psikomotorik, dengan lebih mengorientasikan peningkatan

[4] Mastuki HS, MA, *Pendidikan Pesantren antara Normativitas dan Objektivitas*, Majalah Pesantren, LAKPESDAM NU. Edisi I/ Th. 1/ 2002, hlm. 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kualitas santrinya kearah penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan dilandaskan pada nilai-nilai luhur ajaran Islam.

Pengembangan sumber daya manusia bukan merupakan persoalan yang mudah karena membutuhkan pemikiran langkah aksi yang sistematik, sistemik, dan serius. Karena berusaha memberikan konstruksi yang utuh tentang manusia dengan mengembangkan seluruh potensi dasar manusia. Dalam hal ini, pondok pesantren dengan segala potensi yang dimilikinya mempunyai peran serta terhadap pembangunan yang sedang berlangsung.

Untuk itu segala upaya yang mengacu pada pengembangan kualitas manusia sebagai sumber daya insani secara terus menerus dilakukan dengan indikasi peningkatan kualitas manusia Indonesia yang mampu berfikir strategis dan berwawasan masa depan adanya keseimbangan antara IMTAQ dan IPTEK.

Dalam studi Manajemen Sumber daya manusia di Pondok pesantren ini, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tangglangin karena pondok pesantren ini telah mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pemberdayaan sumber daya manusia, dengan segala potensi dan ciri khas manajemen pondok pesantren yang digunakan. Manajemen pondok pesantren yang merupakan sintesa antara pondok salaf, pondok modern, dan Penulis Ingin mengetahui bagaimana manajemen Sumber daya manusia beserta pengembangan Sumber daya Manusia di Pondok Pesantren ini.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk melihat indikator dan pengukuran SDM pondok Pesantren, ada beberapa hal yang harus diperhatikan : program seleksi SDM; pengembangan profesi, kompensasi, dan pengawasan. Seleksi SDM sangat di perlukan, sehingga siapa pun yang direkrut dalam sebuah lembaga atau institusi akan berdasarkan atas minat dan motivasi yang kuat untuk aspek/bidang yang digeluti secara professional.

Pengembangan profesi juga mutlak diperlukan, sebab perkembangan adalah kebutuhan setiap orang yang berkecimpung dalam kegiatan professional. Evaluasi prestasi juga sangat diperlukan sebab setiap kemajuan haruslah terukur secara empiric, rasional, dan bukan masalah *like* dan *dislike*.

Kompensasi atau pemberian honur bagi yang berprestasi juga penting, sebab penghargaan tidak hanya berupa materi, tetapi juga bisa dengan cara lain. Pengawasan menjadi kata kunci bagi setiap aktivitasdalam sebuah institusi. pengawasan dapat dilakukan secara kontinyu atau temporer, tetapi yang paling baik adalah pengawasan melekat atau *bilt in control*.[5]

Berdasarkan diatas, secara jelas telah terdeskripsikan bahwa pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam merupakan kebutuhan manusia yang akan senantiasa berkembang sesuai dengan perkembangan tuntutan zaman, karena manusia sebagai makhluk *pedagogis* dilahirkan dengan membawa potensi dapat dididik dan mendidik sehingga mampu menjadi khalifah di bumi

[5] Nur Syam, *Manajeman Pesantren* "Indikator dan pengukuran pengembangan SDM di pesantren", (Jogyakarta ; LKIS, 2005)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

serta penolong dan pemegang kebudayaan. Jadi, kualitas sumber daya manusia pondok pesantren sangat berperan penting sekali dalam menentukan kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji lebih lanjut terhadap tema tersebut dan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: " MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN MAMBAUL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN SIDOARJO".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis merumuskan permasalahan pokok yang akan dikaji dalam skripsi , adapun rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Perencanaan Sumber Daya Mansuia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ?
2. Bagaimana perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin?
3. Bagaimana pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian di dalam karya ilmiah merupakan target yang hendak di capai melalui serangkaian aktivitas penelitian, karena segala sesuatu yang di usahakan pasti mempunyai tujuan tertentu sesuai dengan permasalahannya.

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah di sebutkan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui Perancanaan Sumber Daya Mansuia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
2. Untuk mengetahui perekrutan tenaga pendidik di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
3. Untuk mengetahui pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian dalam skripsi ini adalah:

1. Bagi peneliti :
   a. Sebagai bahan pembelajaran bagi peneliti serta tambahan pengetahuan sekaligus untuk mengembangkan pengetahuan penulis dengan landasan dan kerangka teoritis yang ilmiah atau pengintegrasian ilmu pengetahuan dengan praktek serta melatih diri dalam *research* ilmiah.
   b. Untuk memenuhi beban SKS dan sebagai bahan penyusunan skripsi serta ujian munaqosah yang merupakan tugas akhir penulis untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memperoleh gelar sarjana strata satu (S1) pada jurusan Kependidikan Islam kosentrasi Manajemen Pendidikan (KI).

2. Bagi Obyek Penelitian
   a. Sebagai bahan masukan dalam rangka peningkatan implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
   b. Sebagai bahan evaluasi untuk Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
   c. Sebagai sumbangan kepada IAIN Sunan Ampel Surabaya khususnya kepada perpustakaan sebagai bahan bacaan yang bersifat ilmiah dan sebagai kontribusi khasanah intelektual pendidikan.

E. Definisi Opersional

Untuk menghindari kekeliruan dalam penafsiran judul yang penulis maksudkan, ada beberapa istilah yang perlu dijelaskan disini:

1. Manajemen

   Manajemen adalah Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.[6]

[6] Drs.H.Malayu S.P.Hasibunan. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Akasara hal.1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah : kearah yang lebih sejahtera dan mengurangi ikatannya dengan tradisi untuk mencapai tujuan yang hendak di capai.[7] Sumber daya manusia yang di maksud dalam skripsi ini adalah manusia yang bekerja di lingkungan organisasi yang mempunyai potensi untuk memperbaiki partisipasi yang produktif orang-orang yang terlibat pada organisasinya dengan cara-cara yang bertanggung jawab secara strategis, sosial, dan etika

3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah sebuah asrama pendidikan tradisional, di mana para santrinya semua tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan guru yang lebih di kenal dengan sebutan kiai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam komplek yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar dan kegiatan keagamaan lainnya. Komplek ini biasanya di kelilingi oleh tembok untuk dapat mengawasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku.[8]

Jadi, adapun SDM yang di maksud dalam penelitian ini adalah Para tenaga pengajar /ustadz (SDM) dalam menghadapi perubahan zaman yang serba modern dan kompetitif, sehingga harus adanya keseimbangan antara IMTAQ dan

[7] Jimmly Ash-Shidiqie (eds), *op.cit.*, hlm. 109.

[8] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, LP3S, Jakarta, 1983, hlm.18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

IPTEK dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini di arahkan pada tiga ranah yaitu: (1) Pelaksanaan pengadaan atau rekrutment sumber daya manusia pada pondok pesantren yang dilaksanakan dengan dua system yaitu sistem terbuka dan sistem tertutup. (2) Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dilingkungan pondok pesantren dilakukan oleh kepala pondok pesantren.

Sedangkan **"Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin"** ini dimaksudkan untuk memberikan sebuah gambaran pola siasat yang menjadikan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin menjadi lebih baik dan efektif serta menjadi contoh bagi pesantren-pesntren yang kurang memahami terhadap manajemen sumber daya manusia pondok pesantren.

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif (*qualitatife researh*) adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dan bersifat induktif berdasarkan faktor-faktor yang ditemukan di lapangan dan kemudian dikontsruksikan menjadi teori.[9] Dengan menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*) yang biasanya berupa interview, observasi, dokumentasi dan lain-lain. Yang hasilnya di catat dan dikualifikasikan menurut kerangka yang sudah

[9] Sugiono, M*etode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* Bandung : Alfabeta, 2007, hal: 15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditentukan. Hal inilah yang membedakan penelitian kepustakaan (library research) penggalian data diambil dari buku-buku ilmiah, majalah, peraturan undang-undangan, surat kabar, seminar, atau sumber lain yang ada kaitannya dengan masalah yang diketengahkan dengan cara menganalisa sumber data yang ada.[10].

Karena penelitian ini bermaksud untuk memperoleh data membuat gambaran tentang suatu keadaan secara factual, sistematis, jelas lengkap dan rinci. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut bertujuan agar mampu menghasilkan temuan pengetahuan, hipotesis atau ilmu baru, dapat memperluas wawasan dan mempelajari serta mendalami tentang obyek yang akan diteliti, mampu membangun hubungan yang akrab dengan setiap orang yang ada pada konteks social, serta mampu menguji kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas dan transferabilitas hasil penelitian.

2. Jenis dan Sumber Data

a) Jenis Data

Data adalah suatu hal yang di peroleh di lapangan ketika melakukan penelitian dan belum diolah. Atau dengan pengertian lain, suatu hal yang dianggap atau di ketahui. Data menurut jenisnya dibagi menjadi dua:[11]

---

[10] Jenis Penelitian Penelitian Kepustakaan (22-01-03)http://sumber data-metode penelitian.com

[11] Sugiyono, M*etode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D.* hal: 9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Data Kualitatif

Yaitu yang di sajikan dalam bentuk kata verbal, bukan dalam bentuk angka. Data inilah yang menjadi data primer (utama) dalam penelitian ini. Yang termasuk data kualitatif adalah:

a. Deskripsi sumber daya manusia yang ada Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin
b. Gambaran mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.
c. Pengelolaan dan penanggungjawab tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.
d. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia, perekrutan dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

2) Data Kuantitatif

Yaitu data yang berbentuk angka statistik. Dalam penelitian ini, data kuantitatif hanya bersifat data pelengkap, dikarenakan penelitian ini penelitian kualitatif. Yang termasuk data kuantitatif adalah:

a. Jumlah pengurus Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Sarana dan prasarana Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin dan data lain yang menunjukkan data kuantatif.

b) Sumber Data

Sumber data merupaka subyek dari mana data tersebut berasal. Menurut sumber datanya dalam penelitian ini, data dibedakan menjadi dua macam yakni :

1) Sumber Data Primer

Yaitu sumber yang langsung memberikan data kepada peneliti,[12] diantara adalah:

1) Kepala/Ketua Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

2) Wakil Kepala/Ketua Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

3) Pengurus Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

4) Pendidik / Ustad Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

2) Data Sekunder

Yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti,[13] seperti dokumentasi mengenai keadaan lingkungan,

[12] Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Teras, 2009, hal: 55

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan literatur-literatur mengenai manajemen sumber daya manusia di pondok pesantren.

1. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulkan data adalah cara atau teknik yang di gunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin di capai. Untuk mendapatkan data-data yang di perlukan, maka di gunakan beberapa pengumpulan data, antara lain :

a. Metode Observasi

Sebagai metode ilmiah observasi biasa di artikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematik fenomena-fenomena yang di selidiki. Dalam arti luas observasi sebenarnya tidak hanya terbatas kepada pengamatan yang di lakukan, baik pengamatan secara langsung maupun tidak langsung.[14]

Metode ini di gunakan untuk mengetahui obyek secara langsung tentang peristiwa. Dalam hal ini, metode observasi juga di gunakan untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi riel lingkungan pondok pesantren dan keadaan fasilitas pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

Adapun data yang diperoleh dari metode observasi atau pengamatan adalah merupakan data-data segar, dalam arti data yang di

---

[13] Ibid,57

[14] Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Yogyakarta: Yayasan FPSI UGM, 1984), hlm.136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kumpulkan di peroleh dari subjek yang meliputi pengurus pesantren, para ustad, dan administrasi yang di butuhkan yang ada di pondok pesantren tersebut pada saat terjadinya tingkah laku dan keabsahan data dapat di ketahui secara langsung, seperti kebijakan-kebijakan Pondok, metode pembelajaran Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin, dan lain sebagainya.

b. Metode Wawancara (interview)

Metode *interview* merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung oleh peneliti kepada responden (*informan*) dan jawaban-jawaban responden dicatat atau di rekam dengan alat perekam[15]. Nasution berpendapat bahwa *interview* atau yang sering juga disebut dengan wawancara adalah sebuah dialog yang di lakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara[16]. Metode *interview* penulis gunakan untuk mendapatkan keterangan atau informasi melalui percakapan secara langsung mengenai data yang sebenarnya dari sumber data. *Interview* atau wawancara ini di susun secara terperinci dengan beberapa pertanyaan terbuka.

Metode wawancara ini di gunakan untuk menggali data yang terkait dengan MSDM yang ada di pondok pesantren secara detail

---

[15] Irawan Suhartono, *Metode Penelitian Sosial*,(Bandung :Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 67.

[16] Nasution, S., *Motode Research*, (Jakarta : Bumi Aksara, cet. II, 1995), hlm. 113-114.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan menggali data sedalam-dalamnya kepada beberapa informan penelitian di antaranya ialah kiai, putra-putra kiai, kepala madrasah, *asatidz*/Guru, ketua yayasan,.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang merupakan catatan, transkip, buku, surat kabar, majalah, prasati, notulen, rapat *legger*, legenda dan sebagainya[17] yang berkaitan dengan rumusan masalh di atas. Dengan demikian dapat di gambarkan bahwa dokumentasi adalah suatu penyelidikan yang di tujukan pada penguraian dan penjelasan apa yang telah lalu melalui sumber-sumber dokumentasi yang berupa catatan tertulis atau bukti yang tidak diubah kebenarannya

2. Analisis Data

Menganalisis data merupakan kegiatan inti yang terpenting dan menentukan dalam penelitian. Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasi dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Karena dengan analisislah, data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Dalam memperoleh suatu kecermatan, ketelitian, dan kebenaran, maka peneliti dalam menganalisa data dari hasil penelitian melakukan beberapa langkah adalah sebagai berikut :

[17] Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta, Ghalia Indonesia, 2003), hlm. 105-110.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Reduksi Data

Reduksi data di lakukan merupakan suatu langkah untuk pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data, pengabstrakan dan transformasi data besar yang muncul dari hasil pencatatan (tertulis) di lapangan.[18] Reduksi data merupakan kegiatan analisis yang meliputi identifikasi, klasifikasi dan kodefikasi.

Metode ini di gunakan dengan alasan karena dalam penelitian diskriptif kualitatif untuk memperolah sebuah data bagaikan bola salju (*snow ball*), semakin di gali data itu, maka semakin luas pula dan semakin tidak berujung, sehingga data-data yang di peroleh semakin tidak fokus (menyimpang) dari penelitian ini. Oleh karena itu, data yang tidak diperlukan yang di peroleh dalam penelitian ini akan di biarkan saja, tidak di masukkan dalam laporan hasil penelitian ini.

b. Peyajian Data

Peyajian data adalah sekumpulan informasi sistematis dan terukur yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian ini bisa berbentuk matrik, jaringan dan bagan.[19] Misalnya tentang lembaga mulai dari identifikasi perkembangan santri, prestasi santri, daftar nominasi pengurus, dan

[18] Ben Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*, (Bandung: Pustaka Setia, 2008), hlm. 95.
[19] Ben Ahmad Saebani, *Metode Penelitian* …, hlm. 95.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbagai bagan lainnya yang ada di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tulangan.

c. Verifikasi

Langkah verifikasi ini dilakukan dalam mengalisis data sejak permulaan, pengumpulan data, pembuatan pola-pola, penjelasan konfigurasi-konfigurasi yang mungkin dan alur sebab-akibat serta proposisi.[20]

d. Teknik Induktif

Metode Induktif ialah metode berfikir yang berangkat dari fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang konkrit, kemudian dari fakta-fakta atau peristiwa yang konkrit itu ditarik generalisasi-generalisasi yang mempunyai sifat umum[21]. Dengan demikian metode Induktif ini adalah metode berfikir dengan menggunakan pernyataan khusus, individu, kemudian diakhiri dengan pernyataan yang bersifat umum. Metode ini di gunakan untuk menganalisis adanya perubahan-perubahan kebijakan esinsial yang ada di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin.

Seperti perubahan gaya kepemimpinan, perubahan pengambilan keputusan, sistem kaderisasi, sistem pengajaran

[20] Ben Ahmad Saebani, *Metode Penelitian*.....hlm 96.
[21] Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I,* (Yogyakarta: Yayasan FPSI UGM, 1990), hlm. 42.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(*kurikulum*), dan keunikan kepemimpinan pengasuh pondok. dibandingkan dengan pondok pesantren yang ada di daerahnya.

e. Teknik Deduktif

Metode deduksi ini merupakan kebalikan dari metode berfikir secara induksi. Yaitu cara berfikir yang rumusan-rumusan teori yang bersifat umum kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat khusus. Sebagaimana di nyatakan oleh Sutrisno Hadi dalam bukunya "*Metodologi Research*" bahwa cara berfikir deduksi ialah berangkat dari pengetahuan yang bersifat umum, bertitik tolak dari pengetahuan umum, itu kita hendak menilai suatu kejadian yang khusus.[22] Teknis analisis ini merupakan kebalikan dari induktif, yakni di gunakan menganilisis kepemimpinan kiai pondok pesantren secara umum,

f. Reflektif

John Dewy dalam sebuah buku "*Metode Penelitian*" yang ditulis oleh Moh Kasiran menuliskan bahwa mengalisis data dengan menggunakan teknik reflektif adalah merupakan langkah lanjutan setelah metode induktif dan deduktif.[23] Biasanya langkah reflektif ini digunakan untuk penelitian non-statistik.

---

[22] Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I*, hlm. 36.

[23] Moh. Kasiran, *Motedo Penelitian; Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penyusunan Metodologi Penelitian*, (UIN Malang Press : th. 2008), hlm. 136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g. Teknik Komparatif

Menurut Winarno Surahmad dalam bukunya di jelaskan bahwa penyelidikan komparatif dapat di lakukan dengan meneliti fakta-fakta tertentu yang berhubungan dengan situasi atau fenomena yang di selidiki dan membandingkan sesuatu dengan faktor yang lain.[24]

3. Pengecekan Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam suatu penelitian merupakan dasar objektifitas hasil yang dicapai. Dalam penelitian yang menggunakan jenis penelitian kualitatif terhadap Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin, maka akan menggunakan beberapa teknik dalam mengevaluasi keabsahan data adalah sebagai berikut :

a. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen utama, sehingga keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam mengumpulkan data . Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan peneliti pada saat penelitian. Waktu yang panjang dalam melakukan penelitian akan dapat di peroleh data yang lebih banyak dan dapat

[24] Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung : Trasito, 1975), hlm. 143.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

digunakan untuk mendeteksi data yang di peroleh, sehingga menyediakan lingkup yang lebih luas.[25]

b. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan disini dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isi yang sedang di cari dan kemudian memusatkan diri pada hal tersebut secara rinci. Dengan adanya pengamatan yang berperan serta dalam penelitian maka diperoleh kedalaman data yang bisa disesuaikan dengan masalah yang diteliti.[26]

c. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam hal ini triangulasi dengan teori sebagai penjelasan banding (*rival explanations*). Selain itu triangulasi dengan sumber sebagai pembanding terhadap sumber yang diperoleh dari hasil penelitian dengan sumber yang lain. Teknik triangulasi yang paling banyak di gunakan ialah pemeriksaan melaui sumber lainnya. Denzin (1987) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan

[25] Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah* hlm. 175
[26] Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah* hlm. 177

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.[27]

4. Tahap-tahap Penelitian

Dalam tahap-tahap penelitian ini terdiri atas beberapa tahap, antara lain tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.

a. Tahap Pra Lapangan (*investion*)

Tahap ini merupakan langkah awal di dalam melakukan sebuah penelitian. Bentuk dan langkah tahap awal ini bahwa peneliti mengawali dengan membuat proposal penelitian, memilih lapangan penelitian dengan pertimbangan letak geografis serta hemat dan praktisnya dalam mempergunakan waktu, tenaga dan biaya.[28]

Oleh karena itulah peneliti memilih lokasi penelitian di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tulangan, dirasa tepat dan cocok karena lokasi pondok pesantren tersebut bisa dijangkau oleh kendaraan apa saja, dengan biaya yang cukup lumayan. Sementara dari perkembangannya, Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat-Tanggulangin. Agak unik, sehingga layak untuk dijadikan obyek penelitian.

---

[27] Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, hlm. 178

[28] Lexy J. Moelong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. xix, 2001), hlm. 127-128.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal-hal yang dilakukan dalam tahap penelitian ini adalah mengadakan penjelajahan lapangan terlebih, kemudian peneliti berusaha untuk :

1) Menemukan masalah

2) Menemukan topik dan fokus penelitian

3) Membuat desain penelitian berupa penentuan rancangan penelitian

4) Memilih lapangan penelitian

5) Mengurus perizinan dan instansi penelitian

b. Tahap Pekerjaan Lapangan

Setelah mempersiapkan segala hal yang terkait dengan persiapan pada tahap pra lapangan selajutnya peneliti melakukan :

1) Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Disni peneliti perlu memahami latar penelitian terlebih dahulu. Disamping itu juga, perlu mempersiapkan baik secara fisik maupun secara mental, juga harus mengingat persoalan etika.[29]

Agar dapat memahami latar penelitian, peneliti meminta keterangan terkait dengan sasaran penelitian dan mulai mempersiapkan diri baik secara fisik maupun mental serta mencoba

[29] Loxy, J. Moelong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, hlm. 137.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyesuaikan diri dengan keadaan dan kebiasaan, juga menjalin hubungan yang baik dengan obyek penelitian.[30]

2) Memasuki Lapangan

Selama memasuki lapangan hal yang harus diperhatikan adalah keakraban hubungan. Hubungan merupakan sikap peneliti yang hendak pasif, hubungan yang perlu dibina berupa rapport. Rapport adalah hubungan antara peneliti dengan yang diteliti yang sudah melebur sehingga seolah-olah tidak lagi ada dinding pemisah diantara keduanya.[31] Selanjutnya memperlajari bahasan dan mempelajari kebiasaan yang biasa dilakukan oleh orang-orang yang menjadi subyek.

3) Berperan Serta Mengumpulkan Data

Pencapaian data di lapangan dengan menggunakan alat pengumpulan data yang disediakan secara tertulis ataupun tanpa alat yang hanya merupakan angan-angan tentang sesuatu hal yang akan dicari dilapangan.[32]

Pengumpulan data dimulai sejak memasuki lapangan dengan melakukan pengarahan batas studi, mencatat data yang diperoleh

[30] Loxy, J. Moelong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, hlm. 137.
[31] Loxy, J. Moelong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, hlm. 141.
[32] P. Joko Subagyo, *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 37.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ataupun mengingatnya baik ketika peneliti masih bersama kiai atau wawancara dengan informan.

c. Tahap Analisis

Pada dasarnya analisis adalah kegiatan untuk memamfaatkan data sehingga dapat diperolah suatu kebenaran. Data analisis ini diperlukan imajinasi dan kreatifitas peneliti sehingga dapat diuji kemampuan peneliti dalam menalar sesuatu.[33]

Dalam tahap analisis dipisahkan antara data terkait (*relevan*) dan data yang kurang terkait atau sama sekali tidak ada kaitannya. Proses analisis dilakukan setelah melalui proses klasifikasi berupa pengelompokan atau pengumpulan dan mengkategorikan data kedalam clas-clas yang telah ditentukan.[34] Setelah mendapatkan data, peneliti akan mengelompokkan data tersebut menjadi dua bagian yaitu data yang memang benar-benar dibutuhkan dan data-data yang kurang dibutuhkan akan dibuang. Semua data-data tersebut kemudian dianalisis dengan teori yang ada.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang pembahasan penulisan skripsi ini, maka penulis perlu mendeskripsikan sistematika pembahasannya yang terdiri dari IV BAB, yaitu:

---

[33] P. Joko Subagyo, *Metodologi Penelitian* ..,hlm. 37.
[34] Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yogyakarta: Yayasan FPSI UGM, 1984), hlm. 136.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini, penulis menguraikan tentang latar belakang masalah yang akan menghantarkan pada pemahaman tentang permasalahan yang akan dikaji serta rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, batasan istilah dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kajian Teori

Dalam bab ini, penulis menguraikan tentang landasan teoritis yang berkaitan dengan judul skripsi diatas yaitu: Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, Selanjutnya membahas tentang pengembangan Sumber Daya Manusia pondok pesantren.

BAB III : Penyajian Data Dan Analisis Data

Pada bab ketiga ini berisi tentang paparan (deskripsi) sejumlah data empiris yang diperoleh melalui studi lapangan. Mencakup gambaran umum obyek penelitian di Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, keadaan geografis lembaga, keunikan-keunikan dalam penerapan manajemen sumber daya manusia pondok pesantren, metode kepala pondok pesantren dalam merekrut Sumber Daya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manusia Ala Pondok pesantren di Pondok Pesantren yang sesuai dengan landasan teori dengan data-data yang ada di lapangan, struktur organisasi pondok pesantren, keadaan pengurus (dalam hal sumber dayanya) Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, keadaan output dan input sumber daya manusia Di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, dan keadaan sarana dan prasarana.

Kemudian pada analisis data ini berisi tentang intrepretasi penulis, dengan data-data yang berhasil dihimpun. Analisa ini berfungsi untuk menjawab permasalahan yang dirumuskan berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu Perencanaan, perekrutan, dan pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tangglangin.

BAB IV : Penutup Dan Kesimpulan

Pada bab terakhir ini merupakan penutup penulisan skripsi ini, yang berisikan tentang uraian kesimpulan hasil penelitian serta dilengkapi dengan saran-saran.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaiaan, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial.

Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sector modern itu. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cara agar manusia dapat secara efektif di integrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya. [1]

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya.

Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) kini semakin populer, menggantikan istilah personalia. Meskipun demikian istilah personalia ini masih tetap dipergunakan dalam banyak organisasi untuk memahami departemen yang menangani kegiatan-kegiatan seperti rekrut tenaga kerja, seleksi, pemberian kompensasi dan pelatihan karyaan. Dan (MSDM) Manajemen Sumber Daya Manusia pada akhir-akhir ini merupakan istilah yang banyak dipergunakan dalam berbagai forum diskusi, seminar, lokakarya dan sejenisnya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan,

---

[1] Faustino. Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Penerbit Andi, Yogyakarta, 2003: 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Istilah *"manajemen"* mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia.[2]

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

a. Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James baha Manajemen sumber daya manusia adalah: *"Human Resource Management is the prosses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it's goals"*.[3] Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.

b. Menurut Edin Flippo *Personal management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that*

---

[2] Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005: 1

[3] Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, Scott Foresman and Company, Glenview, 1986: 6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

individual, organizational and societal objectives are accomplished[4]. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

c. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terujudnya tujuan. [5]

d. Menurut Bashir Barthos Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai suatu masalah baru pada dasaarsa 1960-an. Manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.[6]

e. Menurut Amin idjaja Tunggal Manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi.[7]

---

[4] Malayu Hasibuan S. P,*Manajemen Sumber Daya Manusia* PT. Bumi Aksara.Jakarta 2000 :11

[5] Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah* Edisi Revisi PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003: 21

[6] Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro,* PT Bumi Aksara, Jakarta, 1990: 1

[7] Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar,* Rineka Cipta, Jakarta, 1993: 250

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Menurut T. Hani Handoko Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.[8]

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

[8] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* Edisi 2,(BPFE-Yogyakarta, 2001): 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.[9]

[9] Sofyandi Herman ,*Manajemen Sumber Daya Manusia*t : Graha Ilmu hal.7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian.

1. Perencanaan

Perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan dan kebutuhan pegawai atau sumber daya manusia dari suatu organisasi di masa mendatang. Melalui estimasi jumlah dan jenis pegarwai yang diperlukan oleh seluruh bagian-bagian kepegawaian dapat menusun rencana secara lebih baik dalam hal-hal yang maenjadi lingkup pekerjaaannya, misalnya penarikan pegawai, seksi pegawai, dan lain sebagainya.[10]

Definisi perencanaan sumber daya manusia

Milkovich dan Mahoney (1979) memberi definisi sebagai berikut:"*Human resource planning is systematically forecasts an organization future supply of and demand for employees*"[11]

Perencanaan Sumber Daya Manusia dapat di definisikan sebagai suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan-keperluan tenaga kerja baik secara

[10] Justine T. Sirait,*Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*. Gramedia,2006: 18

[11]Ibid. hal 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kuantitas maupun kualitas untuk suatu periode waktu yang pasti dan menentukan bagaimana keperluan-keperluan ini dapat terpenuhi.[12]

Seorang penulis berpendapat bahwa fokus perhatian perencanaan Sumber daya Manusia ialah langkah-langkah tertentu yang di ambil oleh manajemen yang lebih menjamin bahwa bagi organisasi yang tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat.[13]

Seperti yang di kutip oleh Dale Yoder memberi tekanan dalam *menpower planning* dalam hal-hal sebagai berikut:

1) Kwantitas dan kwalitas tenaga kearja
2) Tenaga kerja yang cukup dan tepat
3) Penyediaan suplai tenaga kerja yang cakap
4) Memastikan penggunaan tenaga kerja yang efektif

Dale Yoder mengutip pula pendapat Edwin B Geister yang telah membandingkan aneka warna definisi manpower planning di mana disimpulkan bahwa dalam perencanaan tenaga kerja harus secara jelas diakui pentingnya hal-hal sebagai bearikut:

1) Penggunaan yang efektif
2) Perkiraan kebutuhan
3) Pengembangan kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan

[12] John Westerman,Pauline Donoghue *pengelolaan Sumber Daya Manusia* Bumi Aksara Jakarta hal 196

[13] Drs. M. Manullang, *Manajemen personalia*, gajah mada university press, hal 27

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4) Mereview dan mengawasi proses keseluruhan[14]

Manfaat perencanaan sumber daya manusia

Dengan mengistimasi jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan, organisasi akan merencanakan dengan lebih baik kegiatan lainnya. Perencanaan sumber daya manusia memungkinkan setiap bagian organisasi untuk menempatkan orang yang tepat. Selain itu, perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berguna untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disetujui, tetapi juga menolong perusahaan untuk melaksanakan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek.[15]

Aktivitas perencanaan tenaga kerja

Dalam penyusunan perencanaan tenaga kerja, ada dua aktivitas yang harus dilakukan. Kedua hal tersebut adalah menetapkan kebutuhan tenaga kerja dan menentukan suplai tenaga kerja.

a) Kebutuhan tenaga kerja

Untuk dapat menentukan kebutuhan tenaga kerja pada masa depan, maka pertama-tama harus dapat ditentukan rencana strategis perusahaan dan perkiraan tingkat kegiatan masa dating. Ada empat cara memperkirakan kebutuhan tenaga kerja, yaitu: (1) penilaian manajerial, (2) analisis rasio kecendrungan, (3) work study, (4) analisis keahlian dan keterampilan.[16]

---

[14] Ibid

[15] Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*.....hal 19

[16] Drs. M. Manullang, *Manajemen personalia*.....hal 30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b) Suplai tenaga kerja

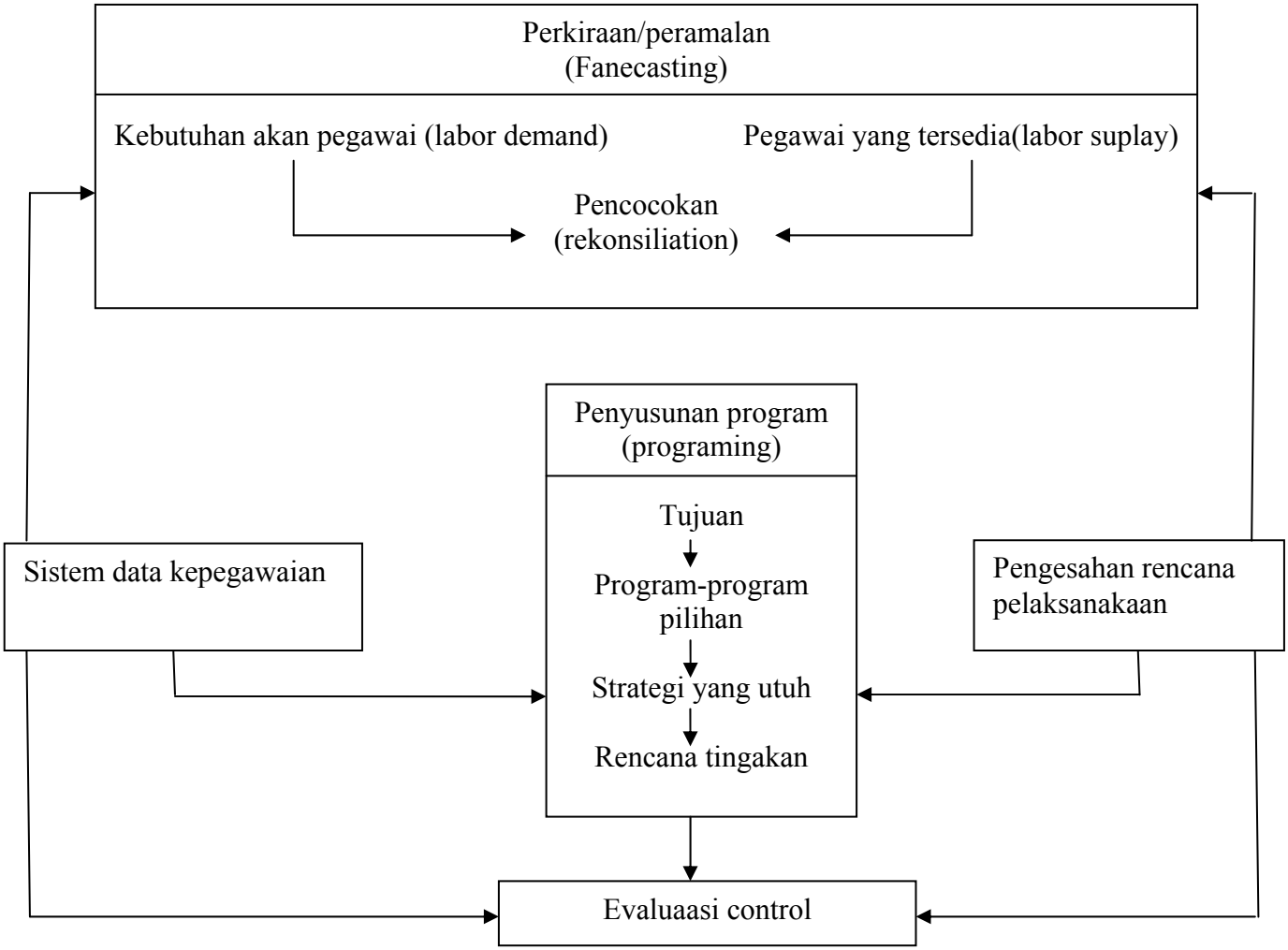
Suplai tenaga kerja dapat ditentukan melalui perkiraan suplai internal dan perkiraan suplai eksternal. Perkiraan suplai tenaga kerja yang mungkin dapat tersedia di dalam perusahaan akan suplai internal dapat diperkirakan berdasar pada: (1) analisa sumber daya yang ada, (2) analisa pemborosan, (3) penilain perubahan dalam kondisi kerja dan absensi, (4) perkiraan hasil program pelatihan.[17]

[17] Ibid.hal 31

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 1

Perencanaan Sumber Daya Manusia



Proses manajerial berlangsung mulai dari peramalan, kemudian ke penyusunan program dan akan diakhiri oleh evaluasi dan control. Masukan dari proses manajerial diperoleh dari system data kepegawaian, serta keluarannya berupa pengesahan rencana pelaksanaan. Umumnya, proses perencanaan SDM mencakup tiga kegiatan yang satu sama lain merupakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

urutan yang tidak dapat di balik, yaitu: peramalan (*forecasting*), penyusunan program *(programing)*, dan evaluasi dan pengendalian.[18]

1) Peramalan (*forecasting*)

Kegiatan pada dasarnya adalah melakukan estimasi kebutuhan akan SDM yang diperlukan oleh organisasi (labor demand), estimasi jumlah tenaga kerja yang tersedia di dalam dan di luar organisasi, dam melakukan rekonsiliasi antara labor demand dan demand suplly.

2) Penyusunan program (*programing*)

Kegiatan ini mencakup, yakni:

a. Kegiatan perumusan tujuan
b. Penetapan berbagai alternative program
c. Menyusun strategi uantuk memperoleh tenaga kerja, dan
d. Merencanakan tindakan yang akan diambil.

3) Evaluasi dan pengendalian

Merupakan kegiatan untuk menilai apa-apa yang telah dilakukan pada tahap pertama dan kedua, kemudian diumpan balikkan kepada pengesahan rncana pelaksanaan. Kesemua kegiatan tersebut hanya bisa berjalan secara efektif jika dtunjang oleh data kepegawaian yang lengkap yaitu mencakup:

a. Jumlah tenaga kerja
b. Jenis kelamin

---

[18] Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*..... hal 20-21

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Pendidikan

d. Keterampilan

e. Usia

f. Pengalaman kerja

g. Jabatan

Biaya juga di ramalkan, termasuk biaya tenaga kerja karena scenario inflasi yang di hadapi itu terbukti benar, biaya tenaga kerja itu dapat di prediksi dengan tingkat akurasi 0,3 persen pertahun. Mengingat bahwa biaya tenaga kerja tidak boleh melebihi dari empat puluh persen dari keuntungan, maka jumlah rata-rata pegawai yang dapat di pekerjakan oleh perusahaan dapat di perhitungkan berdasarkan proyeksi keuntungan tahunan, dan di rumuskan secara sederhana:

$$\frac{\text{Pendapatan tahun n}}{\text{Biaya rata-rata perkepala tahun n}} \times \frac{40}{100} = \text{jumlah rata-rata pegawai yang di perlukan}$$

Dengan demikian rencana tenaga kerja itu sangat berhubungan dengan anggaran dan biaya.[19].

2. Pengorganisasian

Setelah program-program di susun dan di tetapkan, perlu di bentuk organisasi yang akan melaksanakan program-program tadi. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan oleh karena itu manajer personal harus membentuk satu organisasi dengan merancang struktur yang

[19] John Westerman,Pauline Donoghue P*engelolaan Sumber Daya Manusia*….hal 200-201

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggambarkan hubungan antara tugas-tugas antar pegawai dan antar faktor-faktor fisik.

3. Pengarahan

Di sebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif

4. Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa di lakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang di laksanakan.[20]

Di samping adanya fungsi-fungsi manajemen tadi, maka seorang manajer harus juga memiliki kemampuan dalam fungsi-fungsi opersional. Fungsi-fungsi operasional tersebut adalah: perolehan pegawai, pengembangan, pemberian imbalan, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

1. Perolehan pegawai (*recrutment)*

Fungsi pertama yang harus di operasionalisasikan oleh bagian kepegawaian yaitu yang berkaitan dengan masalah untuk memperoleh pegawai yang baik dalam jenis dan jumlah maupun waktunya yang tepat,

[20] Justine T Sirait,M.B.A.*Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT.Gramedia,widia sarana Indonesia jakarta 2006 hal.5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga dapat melkukan usaha pencapaian tujuan organisasi dengan baik kegiatan-kegiatan ini mencakup:

(1) Penarikan *(Recrutment)*

Proses mengumpulkan dan mempelajari informasi yang berkaitan dengan semua aspek dari suatu jabatan, memungkinkan untuk dapat memutuskan tipe orang seperti apa yang yang di pelukan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan berhasil. Analisa pekerjaan yang rinci mencakup: Tujuan, Posisi, tugas utama, kualitas yang di perlukan, lingkungan kerja.[21]

Pengadaan (*procerument)* adalah fungsi oprerasional pertama menajemen sumber daya manusia. Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit dan kompleks kerena untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.[22]

Dalam rekrutmen fungsi *procurement,* perlu juga diperhatikan kualitas tenaga kerja, agar keinginan karyawan sesuai denga keinginan pearusahaan, maka teralebih dahulu ditetapkan standar personalia agar karyawan yang ditarik sesuai dengan keinginan dan harapana perusahaan. Standar ini merupakan persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang calon karyawan yang bisa menjalankan pekerjaan dengan baik.[23]

---

[21] Iain maitland *Petunjuk Merekrut karyawan* Pustaka Bnamass Pressindo 1995 hal.3

[22] H. S. Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia*.....,hal 27

[23] Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*..... hal. 45

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penentuan kualitas tenaga kerja menyangkut dua hal, yaitu job design (rancangan jabatan) dan studi tentang tugas dan kewajiban jabatan (job analysis). Analisa jabatan adalah proses untuk memperoleh informasi serinci mungkin mengenai fakta-fakta yang terjadi, yang diperlukan guna menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu jabatan.

Langkah-langkah dalam menganalisis jabatan.[24]

1. Tetapkan jabatan yang akan dianalisis
2. Tetapkan jumlah sampel/responden
3. Susun daftar pertanyaan biasanya dikenal dengan nama *job analysis scadule,* yang antara lain mencakup: Kewajiban-kewajiban, tanggung jawab, human abilities, hasil standar dari jabatan, dan sebagainya
4. Tetapkan teknik pengumpulan data mencakup: Interview, kuesioner, observasi, kombinasi

Job discreption dan *job specification*

Pada umumnya keterangan-keterangan yang tertulis dalam job discreption meliputi dua hal yaitu:

1) Sifat pekerjaan yang bersangkutan, yang harus dimuat adalah: nama jabatan, jumlah pegawai yang memegang jabatan itu, ringkasan pekerjaan yang menjelaskan dengan singkat tugas-tugas utama alat-alat atau mesin-mesin yang diperlukan dalam pekerjaan itu, rangkaian pekerjaan, ketetangan tentang bahan yang dipakai, hubungan pekerjaan itu dengan pekerjaan yang

[24] Ibid. hal 48

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdekat, penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, latihan yang dibutuhkan, besarnya upah, lamanya jam kerja, keadaan khusus sesuaatu pekerjaan, misalnya mengenai udara, penerangan ventilasi, dan lain sebagainya.

2) Tipe pekerjaan yang cocok dengan pekerjaan atau jabatan itu meliputi: jenis kelamin, keadaan fisik, emosi si pekerja, mental si pekerja, pendidikan, tempramen, karakter, minat pekerja

Saluran-saluran Penarikan:

Metode-metode penarikan sering disebut sebagai saluran-saluran (*channels*). Ada perusahaan menunggu secara pasip para pelamar lowongan pekerjaan yang datang kepadanya. Di Iain pihak, banyak perusahaan lainnya menggunakan pendekatan lebih agresip dalam penarikan karyawan potensial. Perusahaan dan pelamar biasanya meman-faatkan sejumlah terbatas saluran yang tersedia. Berbagai saluran atau sumber yang dapat digunakan untuk penarikan karyawan adalah:[25]

(1) Walk – ins

Pelamar atau pencari pekerjaan datang seadiri ke perusahaan dan kemudian mengisi blangko lamaran yang telah disedMkan. Lamaran-lamaran ini disimpan dalam suatu file sampai ada lowongan pekerjaan atau sf nspai lamaran dinyatakan tidak valid lagi.

[25] T .Hani Handoko *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusi*.....hal.74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(2) Rekomendasl Darl Karyawan (Employee Referrals)

Para karyawan perusahaan sekarang bisa merekomendasikan pencari pekerjaan kepada depaitemen personalia, Metode ini mempunyai beberapa kebaikan khas, Pertama, karyawan yang memberiJcaH rekomendasi berarti telah melakukan penyaringan pendahuluan. Kedua, perusahaan memperoleh informasi lengkap dari pemberi rekomendasi tentang pelamar. Ketiga, karyawan akan cenderung merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai kebiasaan dan sikap yang hampir sama. Dan terakhir, pelamar telah mengetahui karakteristik organisasi dari karyawan pemberi rekomendasi. Meskipun teknik ini legal dan baik, perusahaan harus berhati-hati dalam penggunaannya. Masalah utamanya adalah kecenderungan diskriminasi. Sebagai contoh, karyawan lebih cenderung untuk merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai agama, berasal dari daerah atau suku bangsa yang sama.

(3) Pengiklanan

Pengiklanan (advertising) adalah suatu metode efektif lainnya untuk penarikan. Akhir-akhir ini ada kecenderungan terhadap penarikan yang lebih selektip melalui pengiklanan. Ini dapat dipengaruhi paling tidak dengan dua cara. Pertama, pengiklanan bisa dipasang pada media yang hanya dibaca oleh kelompok tertentu; seperti majalah komputer pada urnumnya dibaca oleh mereka yang berkecimpung dan berminat pada teknologi komputer. Kedua, informasi lebih banyak tentang perusahaan, pekerjsan dan spesifikasi jabatan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dapat dicakup dalam iklan memtmgkinkan penyaringan diri sebelum mengajukan lamaran.

Ada dua jenis iklan penarikan: want ad dan blind ad. Want ad menguraikan pekerjaan dan “benefits”, mcngidentifikasikan perusahaan dan memberitahukan bagaimana cara untuk melamar. Jenis ini adalah bentuk iklan penarikan yang paling umum, baik dipasang pada majalah-majalah profesional ataupun koran-koran lokal dan nasional. Watt ad mempunyai beberapa keterbatasan; antara lain akan menyebabkan perusahaan "kebanjiran pelamar, atau sebaliknya kekurangan pelamar untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak menarik.

Bentuk iklan lainnya adalah blind ad. Suatu blind ad adalah want ad yang tidak menyebutkan perusahaan. Para pelamar yang berminat diminta untuk mengirimkan lamaran mereka ke P.O. Box dengan nomor tertentu pada kantor pos atau pada perusahaan surat kabar. Bentuk iklan ini menjaga kerahasiaan, mencegah telephone yang berlehihan dan menghindarkan masalah-masalah hubungan masyarakat yang tldak perlu.

Pengiklanan untuk penarikan melalui media-media lain—seperti papan pengumuman, televisi dan radio—jarang digunakan karena hasil-hasilnya kurang memuaskan dibandingkan dengan pengeluaran-pengeluarannya.

(4) Agen-agen Penempatan Tenaga Kerja

Penarikan tenaga kerja juga dapat dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja (employment agencies), baik pemerintahan maupun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

swasta. Setiap pemerintahan biasanya mempunyai kantor penempatan tenaga kerja. Di Indonesia, kantor-kantor penempatan ada di seluruh daerah dan dikelola oleh masing-masing Kantor Wilayah Departemen Tenaga Kerja. Kantor-kantor ini berfungsi sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekeijaan dan pencari kerja Di samping itu, agen penempatan biasanya menyediakan pelayanan informasi pekerjaan melalui papan-papan pengumuman atau penerbitan-penerbitan secara periodik (job flow) yang berisi daftar lowongan pekerjaan. Agen penempatan ada yang dikelola oleh pihak swasta, tetapi di Indonesia agen-agen swasta belum baayak berfungsi.

(5) Lembaga-lembaga Pendidikan

Pekerjaan-pekerjaan dalam perusahaan menjadi semakin teknis dan kompleks, sehingga perusahaan makin memerlukan para sarjana lulusan pendidikan tinggi. Sebagai konsekuensinya, banyak perusahaan melakukan usaha-usaha khusus untak membina dan memelihara hubungan konstruktip dengan lembaga-lembaga pendidikan.

(6) Organisasi-organisasi Karyawan

Di negus-negara maju, di mana serikat buruh (labor unions) cukup kuat, permahaan dapat menarik karyawan dengan keterampilan-keterampilan tertentu melalui organisasi karyawan. Sebagai contoh, serikat buruh lokal para tukang pipa mungkin mempunyai daftar para tukang pipa yang sedang mencari pekerjaan. Karena serikat buruh belum mempunyai kedudukan yang kuat, rnetode ini belum banyak digunakan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(7) Leasing

Untuk menyesuaikan dengan fluktuasi kebutuhan personalia jangka pendek, perusahaan bisa menarik karyawan honorer yang dibayar secara harian atau per jam. Praktek ini telah banyak bermanfaat dalam bidang-bidang tertentu. Dengan cara leasing perusahaan tidak hanya mendapatkan personalia yang terlatih baik dan terpilih tetapi juga menghindarkan perusahaan dari kewajiban-kewajiban dalam pensiun, asuransi dan kompensasi tambahan lainnya.

(8) Nepotisme

Penarikan anggota keluarga merupakan komponen program-program penarikan yang tak dapat dielakkan dalam perusahaan-perusahaan perseorangan atau keluarga. Kebijaksanaan seperti ini tidak berkaitan dengan penarikan atas dasar kecakapan, tetapi berdasarkan kepentingan dan kesetiaan kepada perusahaan

(9) Asoslasi-asosiasi Profesioaal

Berbagai asosiasi profesional (seperti KADIN, IWAPI, HIPMI, IAI, dan sebagainya) dapat berfungsi sebagai sumber penarikan. Organisasi-organisasi tersebut mungkin menyelenggarakan kegiatan-kegiatan penempatan untuk membantu para profesional mendapatkan pekerjaan

(10) Operasi-operasi Militer

Banyak personalia terlatih berasal dari dinas militer yang telah habis masa tugasnya dan menjadi veteran. Mereka biasanya mempunyai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keterampilan yang dapat diadalkan dalam bidang tertentu, seperti misal sebagai mekanik, pilot, atau tentu saja dalam penjagaan keamanan. Perusahaan yang memerlukan keterampilan-keterampilan tersebut dapat memanfaatkan para veteran.

(11) Open House

Suatu teknik penarikan yang relatif baru adalah penyelenggaraan open house. Orang-orang di sekitar perusahaan diundang untuk mengunjungi dan melihat fasilitas-fasilitas perusahaan, memperoleh penjelasan-penjelasan dan mungkin menonton pemutaran film mengenai perusahaan. Dengan cara ini, orang-orang diharapkan tertarik untuk bekerja di perusahaan. Metode ini terutatna berguna untuk menarik para karyawan dengan keterampilan yang langka, atau dengan kata lain sumber suplainya terbatas.

(2) Pemilihan *(Selection)*

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang qualified dan kompetern yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan. Pelaksanaan seleksi harus dilaksanakan secara jujur, cermat, dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar qualified untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan dengan pelaksanaan seleksi yang baik, karyawan yang diterima akan lebih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

baik qualifiednya sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan karyawan menjadi lebih mudah.[26]

Pengertian atau definisi seleksi yang dikemukakan oleh para ahli adalah:

Malayu Hasibuan; seleksis adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dan dari setiap perusahaan bersangkutan.

Dale Yoder selection is the process by with candidates who will not (seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian yaitu yang akan diterima dan yang ditolak).[27]

Cara seleksi ada dua cara, yaitu: non ilmiah dan metode ilmiah

1. Seleksi dengan cara non ilmiah meliputi: surat lamaran bermaterai atau tidak, ijazah sekolah dan daftar nilainya, surat keterangan pekerjaan dan pengalaman, referensi dan rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya, wawancara langsung dari pelamar, penampilan dan keadaan fisik pelamar, keturunan dari pelamar yang bersangkutan, tulisan pelamar.
2. Seleksi dengan cara ilmiah meliputi: metode kerja yang jelas dan sistematis, berorientasi pada prestasi pekerja, berorientasi pada kebutuhan

[26] H. S. Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia*,.....hal 46
[27] Ibid. hal 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

riil karyawan, berdasarkan kepada job analysisi, berpedoman kepada undang-undang perubahan.

Langkah-langkah dalam proses seleksi[28]

Langkah 1: penerimaan pendahuluan

Seleksi dimulai dengan kunjuangan calon pelamar ke kantor personalia atau dengan permintaan tertulis untuk aplikasi. Bagaimana penerimaan pertama ditangani telah mulai membentuk pendapat pealamar tentang perusahaan.

Langkah 2: tes-tes penerimaan

Merupakan berbagai peralatan bantu yang menilai kemungkinan padanya antara kemampuan, pengalaman, dan kepribadian pelamar dan persyaratan jabatan. Berbagai peralatan tes: (1) tes psikologis, (2) tes pengetahuan, (3) performance test

Langkah 3: wawancara seleksi

Percakapan formal dan mendalam yang dilakukan untuk mengevaluasikan hal dapat diterimanya atau tidak seorang palamar. Pewawancara mencari dua pertanyaan umum; dapatkah pelamar melaksanakan pekerjaan? Bagaimana kemapuan pelamar dibandingkan dengan pelamar-pelamar lain?

Langkah 4: pemeriksan referensi

[28] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*..... hal 88

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tentang karakter pelamar biasanya diberikan oleh keluarganya atau teman-teman terdekat baik ditujukan oleh pelamar sendiri atau diminta perusahaan. Bila referensi diserahkan secara tertulis, pemberi referensi biasanya hanya menekankan hal-hal yang positif. Oeleh karena itu, referensi pribadi jarang digunakan.

Langkah 5: evaluasi medis

Proses seleksi juga mencakup pemeriksaan kesehatan pelamar sebelumnya keputusan penerimaan karyawan dibuat.pemeriksaan dapat dilakukan di luar perusahaan dan juga dapat dilakukan oleh tenaga medis dari perusahaan itu sendiri.

Langkah 6: wawancara atasan langsung

Atasan langsung (penyelia) pada akhirnya merupakan orang yang bertanggung jawab atas para karyawan baru yang diterima. Oleh karena itu, pendapat dan persetujuan mereka harus diperhatikan untuk keputusan penerimaan final.

Langkah 7: keputusan penerimaan

Apakah diputuskan oleh atasan langsung atau departemen personalia, keutausan penerimaan menandai berakhirnya proses seleksi. Pera pelamar lain yang tidak terpilih harus diberi tahu.[29]

(3) Penempatan *(Placement)*

[29]Ibid. hal 89-104

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Yang dimaksud dengan placement adalah: suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari sesorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan berlainan. Bagi pegawai baru penempatan artinya pengaturan awal pada suatu jabatan bagi pegawai yang baru bekerja. Demosi, promosi, dan transfer adalah suatu konsep placement bagi pegawai lama. Tidak berbeda dengan pegawai baru, pegawai lama pun harus direkrut, diseleksi, dan diberi orientasi sebelum mereka ditempatkan pada posisi yang berbeda.[30]

Penempatan ini harus sesuai dengan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta pedoman kepada prinsip "penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat" atau "*the right in the right place and the right man behind the right job*".[31]

Konsep *placement* bagi pegawai

a. Promosi: terjadi pada saat di mana seorang pegawai dipindahkan dari satu jabatan ke jabatan yang lain, yang kemudian dari jabatan barunya tersebut dia memperoleh pembayaran yang lebih tinggi, tanggung jawab yang lebih banyak dan luas, dan atau tingkatan organisasi yang lebih tinggi. Promosi dibedakan atas merit based promotion dan seniority based promotion. *Pertama Merit based promotion* adalah promosi didasarkan atas

[30] Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*.....hal 85

[31] H. S. Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia*.....hal 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jasa/prestasi yang telah diberikan didasarkan atas *performances apparsial*,*kedua Seniority based promotion* adalah promosi yang didasarkan pada lamanya pegawai tersebut bekerja di suatu jabatan tertentu, tidak berdasarkan umur pegawai.[32]

b. Demosi: terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang pembayaran, tanggung jawab, tingkat organisasionalnya lebih rendah. Demosi umumnya mempunyai efek positif yang sangat kecil bagi individu ataupun organisasi. Umumnya, demosi banyak berkaitan dengan masalah disiplin kerja.[33]

c. Transfer (mutasi dan rotasi): terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang pembayaran, tanggung jawab, tingkat organisionalnya sama atau relative sama. Melalui transfer organisasi dapat memperbaiki cara pemanfaatan pegawai.[34]

(4) Orientasi

Orientasi atau perkenalan bagi setiap karyawan haru harus dilaksanakan untuk menyatakan bahwa mereka betul-betul diterima dengan tangan terbuka manjadi karyawan yang akan berkerja sama dengan karyawan lain pada perusahaan itu. Dengan orientasi dapat diatasi keragu-raguan, kecanggungan, dan timbul rasa percfaya diri karyawan baru dalam melakukan

[32] Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*. …hal 86

[33] Ibid

[34] Ibid. hal 88

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pekerjaannya. Orientasi dapat dilakukan manajer personalia atau atasan langsung karyawan bersangkutan.[35]

Program orientasi atau sering disebut induksi, memperkenalkan para karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka, denan organisasi dan dengan karyawan lain. Beberapa hal yang biasanya tercakup dalam program orientasi dapat dilihat dalam gambar 3 berikut:[36]

Gambar 3

Beberapa hal yang teracakup dalam orientasi

Masalah-masalah organisional	
▪ Sejarah singkat organisasi ▪ Organisasi perusahaan ▪ Nama dan jabatanpara direktur ▪ Jabatan karyawan dan depertemen ▪ Lay out fasilitas-fasilitas fisik ▪ Periode percobaan	▪ Kebijakan dan aturan-aturan perusahaan ▪ Peraturan-peraturan disiplin ▪ Prosedur keamanan ▪ Buku pedoman karyawan ▪ Proses produksi ▪ Lini produk atau jasa yang dibuat
Perkanalan	
▪ Dengan penyelia (atasan) ▪ Dengan para pelatih	▪ Dengan rekan kerja ▪ Dengan bagian bimbingan karyawan

[35] . Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia,*.....hal 63

[36] T. Hani Handoko, *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*..... hal 104-105

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tunjangan-tunjangan karyawan	
▪ Skala pengupahan atau penggajian ▪ Cuti dan liburan ▪ Jam istirahat ▪ Latihan dan pendidikan ▪ Konseling ▪ Asuransi	▪ Program pension ▪ Pelayanan organisasi terhadap para karyawan ▪ Program rehabilitasi
Tugas-tugas jabatan	
▪ Lokasi pekerjaan ▪ Tugas-tugas pekerjaan ▪ Kebutuhan keamanan	▪ Fungsi jabatan ▪ Sasaran-sasaran pekerjaan ▪ Hubungan dengan pekerjaan-pekerjaan yang lain

2. Pengembangan

Keharusan bimbingan pendidikan dan pekerjaan bagi individu dan masyarakat tidaklah mungkin orang atau kelompok akan hidup tanpa kerja, karena kerja itu bukan saja mencari rezeki, akan tetapi dia merupakan jabatan.

Dalam konteks SDM, pengembangan oleh Sofo (1999:63) dipandang sebagai peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia melalui program-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

program pelatihan, pendidikan dan pengembangan sehingga dapat menjelaskan tentang developmental practice dan membutuhkan kolaborasi dengan program–program Manajemen Sumber Daya Manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan. Lebih lanjut Sofo mengemukakan bahwa pengembangan SDM adalah human resource development dan merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip–prinsip pembelajaran. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para pekerja untuk mengembangkan SDM menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan.[37]

Ada beberapa konsep tentang pelatihan kerja di antaranya di kemukakan oleh Flippo:[38]

Empat metode dasar yang digunakan Flippo yaitu: pelatihan ditempat kerja (*on the job training*), sekolah vestibule, magang *(apprenticeship*), dan kursus-kursus.

Peningkatan efisiensi dan profduktivitas SDM dicapai melalui peningkatan yaitu: Pengetahuan karyawan, Keterampilan karyawan, Sikap dan tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan

[37] Jusuf Irianti *Tema-tema pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*Insan Cendekia hal 80

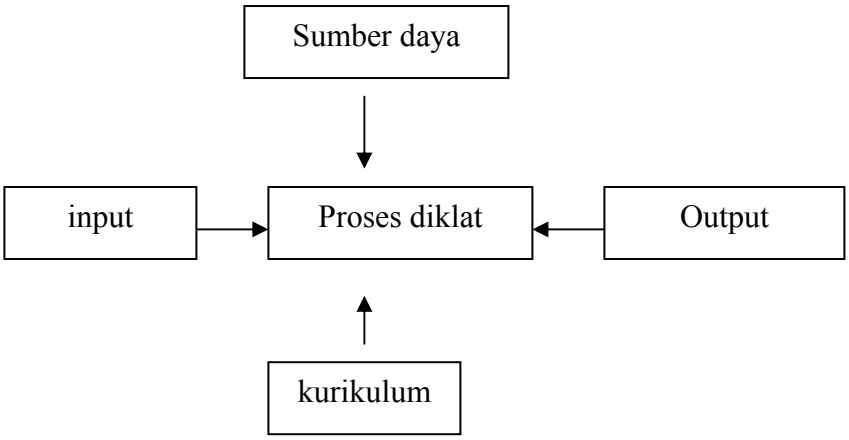
[38] Basir Barthos *Manajemen Sumber Daya Manusia suatu pendekatan Makro* Bumi Aksara 1995 hal 95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.[39]

Konsep Flippo di atas lebih dekat dengan manajemen personalia dikemukakan tentang: (1) Pengembagan individu dan organisasi, pelatihan operasional, pengembagan menajer dan keterangan menajer dan program pengembang. Pokok-pokok tersebut juga di isi dengan berbagai macam metode pelatihan dan pendidikan ditujukan kepada pengembangan. (2) Ketrampilan untuk mengambil keputusan, ketrampilan antar pribadi, pengetahuan tentang pelajaran baik di tempat kerja maupun kepemimpinan, pengetahuan tentang organisasi pengetahuan umum.

Proses pendidikan dan dan pelatihan.[40]



Kurikulum merupakan perangkat lunak dari pendidikan dan penelitian mencakup kurikulum; orgas pendidikan dan penelitian-penelitian metode

[39] Heidjrachman Suad Husnan, *Manejemen Personalia*, BPFE Yogyakarta, 1994.hal 77
[40] Dr. Soekodjo Notoatmodjo, *pengmbangan Sumber Daya Manusia*…. Hal, 31

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

belajar mengajar dan tenaga atau melati itu sendiri. Sedangkan manfaat lunak yang besar pengaruhnya adalah mencakup gedung, perpus, alat bantu pendidikan dan sebagainya.

Pendekatan lain mengatakan bahan factor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu pendidikan atau alat peraga, metode belajar mengajar itu digolongkan menjadi sumber daya yang terdiri dari 4 M (*man, maoney, material,* dan *methode*).

Pelatihan merupakan keterampilan manajemen yang sering diremehkan. Banyak hal berperan untuk mencapai hasil lewat pihak lain. Tujuan situasi peletihan yang ideal adalah member kesempatan kapada bawahan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan dan pada saat yang sama memperkokoh kesiapan keterampilan bawahan dalam mengambil tanggung jawab dan tugas-tugas mendatang.[41]

Pelatihan merupakan kegiatan satu lawan satu pada umumnya diberikan di tempat tugas, dengan tujuan meningkatkan kesediaan dan kemampuan bawahan untuk melaksanakan tugas khusus yang dipercayakan kepadanya oleh atasan, yang selanjutnya diharapkan akan dapat memberikan dorongan dan dukungan. Dalam keterampilan pelatihan terdapat penerapan berbeda-beda yang jumlahnya sama banyak denganyang dibutuhkan dalam training. Beberapa di antaranya adalah: (a) Bila bawahan tergolong pemula

[41] Angela M. Thomas *Coaching for Staff Development*, Kanisius (anggota IKAPI), 1995 hal.14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam suatu pekerjaan/proyek, misalnya seorang manajer/penyelia muda dipromosikan untuk memimpin sebuah kelompok kerja, (b) Bila bawahan dapat belajar dari keberhasilan orang lain, misalnya bila proyek kunci terbukti sukses, (c) Bila bawahan dapat belajar dari proyek yang gagal/dari sasaran yang belum tercapai, (d) Bila bawahan menunjukkan kesulitan tertentu dalam suatu pekerjaan.[42]

Perbaikan efektivitas dan kebaikan kerja karyawan dapat dicapai dengan meningkatkan: a. pengetahuan, b. keterampilan, c. sikap karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Skema tujuan dan metode pengembangan karyawan

Tujuan	Sifat pengembang	Proses pengembang	Metode pengembang
Memperbaiki tingkat efektifitas kegiatan karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan	▪ Pengembangan pengalaman ▪ Pengembangan keterampilan ▪ Pengembangan sikap	▪ Pengembangan intelektualisasi ▪ Latihan/praktik-praktik ▪ Pengembagan sikap/sifatnya emosiaonal	▪ Sekolah, kuliah, ceramah audiovisual, aids, programmed installation ▪ Diskusi kasus, business games, project, study, consulting project, rok playing ▪ Games sensitivity training

[42] Edwin B Flippo.moh masud *Manajemen Personalia (*penerbit Erlangga IKAPI 1996) *Hal*.106

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Kompensasi atau pemberian imbalan.

Fungsi ini dapat di definisikan sebagai usaha untuk memberi balas jasa bagi karyawan yang telah menyumbangkan waktu dan tenaganya bagi tercapainya tujuan organisasi.

4. Pengintegrasian

Fungsi ini relatif cukup sulit dan seringkali merupakan tantangan yang menimbulkan frustasi bagi banyak manajer yaitu masalah integrasi, hal ini berkaitan dengan Usaha untuk menghasilkan situasi di mana terjadi penyesuaian atau pencocokan antara kepentingan yang bersifat individual, organisasi maupun kemasyarakatan. Konsekuensi dari usaha ini adalah melibatkan masalah-masalah atau aspek-aspek perasaan, sikap dari pegawai yang di hubungkan dengan prinsip-prinsip dan kebijakan-kebijakan organisasi.

5. Pemeliharaan

Merupakan sesuatu hal yang berkenaan dengan usaha agar pegawai dapat bekerja dengan baik selama mungkin dengan cara menjaga kesehatan mental maupun fisik.

6. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja

Jika pada awalnya organisasi menarik pegawai kerja dari masyarakat pada suatu saat tertentu organisasi yang akan mengembalikan pegawai tersebut ke masyarakat, untuk kepentingan ini perlu di atur bagaimana sebaiknya suatu proses pemutusan hubungan kerja di lakukan oleh organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Melalui pengaturan ini di harapkan proses pemutusan hubungan kerja tidak mempunyai dampak yang negatif, baik bagi individu, organisasi, maupun bagi masyarakat.[43]

B. TINJAUAN TENTANG PONDOK PESANTREN

1. Pondok Pesantren dalam Tinjauan Definitif

Menurut Mastuhu, pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam yang mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari[44]

Dengan demikian, pondok pesantren secara etimologi adalah terdiri dari dua kata yang mengarah pada makna yang sama. Kata pondok berasal dari bahasa Arab yang berarti tempat tinggal atau asrama, sedangkan pesantren berasal dari bahasa tamil atau India *Shassti* dengan kata dasarnya *Shassta* yang mendapat awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti tempat tinggal para santri yang mempelajari ilmu-ilmu agama. Begitu juga pesantren berasal dari kata santri yang mendapatkan awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti tempat belajar para santri untuk mendalami ilmu-ilmu agama.

Ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa Ahli, antara lain adalah sebagai berikut :

---

[43] Justine T Sirait,M.B.A.*Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* ...hal.6

[44] Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 55.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Zamakhsyari Dhofier, pesantren adalah sebuah asrama pendidikan tradisional, dimana para sisanya semua tinggal bersama dan belajar dibaah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan Kiai dan mempunyai asrama untuk tempat menginap santri. Santri tersebut berada dalam komplek yang juga menyediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar dan kegiatan keagamaan lainnya. Komplek ini biasanya dikelilingi oleh tembok untuk dapat mengaasi keluar masuknya para santri sesuai dengan peraturan yang berlaku[45]

Menurut Mastuhu "Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari".[46]

Menurut M. Daam Raharjo "Pondok Pesantren adalah suatu lembaga keagamaan yangmengajarkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu agama Islam".[47]

Menurut Sudjoko Prasojo, Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama, umumnya dengan cara non klasikal, dimana seorang kiai mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri-santri berdasarkan kitab-

---

[45] Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi pesantren studi tentang pandangan hidup kiyai*..... hlm.18.

[46] Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* hal. 6

[47] M. Dawam Rahardjo, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah*, (Jakarta: P3M, 1985) hlm 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kitab yang ditulis dalam bahasa arab oleh Ulama Abad pertengahan, dan para santrinya biasanya tinggal di pondok (asrama) dalam pesantren tersebut. [48]

Dari beberapa definisi yang diberikan oleh beberapa ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam untuk memahami, menghayati, mengamalkan ajaran Islam (*Tafaqquh Fiddien*) dengan menekankan moral agama sebagai pedoman hidup bermasyarakat, yang didalamnya mengandung beberapa elemen yang tidak bisa dipisahkan, yang antara lain kiai sebagai pengasuh sekaligus pendidik, masjid sebagai sarana peribadatan sekaligus berfungsi sebagai tempat pendidikan para santri dan asrama sebagai tempat tinggal dan belajar santri.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pesantren.

Secara umum pesantren masih menghadapi kendala yang serius menyangkut ketersediaan SDM Profesional dan penerapan manajemen yang pada umumnya masih konvensional, misalnya tiada pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru dan staf administrasi, tidak adanya transparansi sumber-sumber keuangan belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja yang tidak sesuai dengan aturan baku organisasi. Kiai masih merupakan figur sentral dalam penentuan kebijakan pendidikan pesantren, rekrutment ustadz atau guru, pengembangan

[48] Sudjono Prasodjo, *Profil Pesantren,* (Jakarta: LP3S, 1982), hlm. 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akademik, reward system, bobot kerja juga tidak berdasarkan aturan yang baku, dan penyelenggaraan pendidikan seringkali tanpa perencanaan.[49]

a. Perencanaan SDM

Perencanaan merupakan inti manajemen karena semua kegiatan organisasi pondok pesantren di dasarkan atas rencana itu. Dengan perencanaan akan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan SDM mereka secara efektif dan efisien. Perencanaan SDM adalah inti dari manajemen SDM , karena dengan perencanaan maka kegiatan seleksi, pelatihan, pengembangan, serta kegiatan-kegiatan lain yang berkaitan dengan SDM akan lebih terarah[50]

Perencanaan sangat penting dalam mengadakan suatu kegiatan di masa yang akan datang atau di hari esok, sebagaimana dalam al-Qur'an:

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوا۟ ٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَٱتَّقُوا۟ ٱللَّهَ ۚ
إِنَّ ٱللَّهَ خَبِيرٌۢ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya:
Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok, dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan" (**Q.S. Al-Hasyr: 18**)[51]

---

[49] Shulthon Masyhud.M.Pd.*Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* Laksbang hal.16

[50] A,Halim,*Manajemen Pesantren.*Pustaka Pesantren 2005:8

[51] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Op.cit:* 437

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Perencanaan SDM merupakan serangkaian kegiatan yang di lakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis lingkungan pada organisasi ponpes masa depan dan untuk memenuhi hal kenutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang di timbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut.

Dari batasan ini, jelas sekurangnya ada empat kegiatan dalam perencanaan SDM, yakni:

1. Persediaan SDM saat ini,
2. Perkiraan pemenuhan dan permintaan SDM
3. Rencana untuk menambah tenaga kerja yang bermutu, dan
4. Berbagai prosedur pengawasan evaluasi untuk memberikan umpan balik pada sistem.[52]

Dalam meramalkan kebutuhan SDM yang akan datang perlu memperhitungkan faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan organisasi pondok pesantren, baik internal maupun eksternal. Faktor-faktor internal adalah persediaan tenaga, rencana pengembangan organisasi pondok pesantren dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah dari luar pondok pesantren.

Faktor-faktor yang mempengaruhi dan harus di perhitungkan dalam membuat perkiraan kebutuhan SDM akan datang antara lain: *Pertama,* faktor-faktor eksternal meliputi; ekonomi, sosial, politik, budaya Hukum dan peraturan-peraturan, perkembangan iptek dan keberadaan pondok

[52] A,Halim,*Manajemen Pesantren*……hal:9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesantren lain. *Kedua*, faktor-faktor internal meliputi; rencana-rencana perkembangan, anggaran atau pembiayaan, desain organisasi pondok pesantren dan peluasan usaha dan sebagainya. *Ketiga*, persediaan personlia meliputi; mereka yang akan pensiun, mereka yang mengundurkan diri, mereka yang meninggal dan lain sebagainya[53]

b. Perekrutan SDM di Pondok Pesantren

Langah-langkah rekrutmen, penginformasian kedalam sebagai sumber internal dan mencari keluar sebagai sumber eksternal, dengan cara memeriksa lamaran yang masuk, penginformasian keluar melalui orang dalam.

Kriteria seleksi dibedakan menjadi dua bagian yaitu kriteria yang ditentukan oleh pengasuh Pondok Pesantren yang bersifat umum sesuai dengan visi dan misi pesantren. Kriteria khusus yang ditetapkan oleh pimpinan lembaga berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan tingkatannya.

Dengan adanya ketrampilan dan IPTEK yang dimilikinya, maka dia diharu kan untuk merealisasikannya dalam kehidupannya. Dalam arti, harus mengerjakan perbuatannya dengan sebaik-baiknya dan sungguh-sungguh serta dikerjakan secara professional sehingga bermanfaat bagi dirinya, keluarga, masyarakat, maupun negaranya. Dalam al-Qur'an disebutkan pada surat al-Hajj ayat 78, yang berbunyi:

[53] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

وَجَٰهِدُواْ فِي ٱللَّهِ حَقَّ جِهَادِهِۦۚ هُوَ ٱجۡتَبَىٰكُمۡ وَمَا جَعَلَ عَلَيۡكُمۡ فِي ٱلدِّينِ مِنۡ حَرَجٖۚ مِّلَّةَ أَبِيكُمۡ إِبۡرَٰهِيمَۚ

Artinya:"Berjuanglah kamu pada agama Allah dengan sebenar-benar perjuanagn. Dia telah memilihmu dan tiada mengadakan kesempatan bagimu dalam agama, seperti agama bapakmu Ibrahim"

Proses seleksi dengan pemeriksaan berkas lamaran, wawancara mendalam dan dilanjutkan dengan pemeriksaan atau pelacakan latar belakang, sedangkan tes seleksi secara tertulis dan pemeriksaan kesehatan tidak ada.

Cara pengambilan keputusan dalam penempatan pendidik dari hasil seleksi diadakan verivikasi oleh tim seleksi bersama pimpinan lembaga, kemudian diajukan kepada ketua yayasan untuk mendapatkan pengesahan atau surat keputusan dan penempatannya diserahkan sepenuhnya kepada pimpinan lembaga masing-masing.[54]

c. Pengembangan SDM Pondok Pesantren

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan SDM adalah: Faktor internal: mencakup keseluruhan kehidupan pondok pesantren yang dapat di kendalikan oleh pimpinan, secara rinci faktor-faktor internal meliputi:*Pertama* , visi, misi, dan tujuan Pondok pesantren. Untuk memenuhi visi, misi dan tujuan di perlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan yang tepat. Pelaksanaan kegiatan atau program

[54] http://karya-ilmiah.um.ac.id/index.php/disertasi/article/view/905

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pondok pesantren dalam upaya memenuhi visi, misi, dan tujuan organisasi di perlukan kemampuan SDM, yang hanya bisa di capai dengan pengembangan SDM dimponpes bersangkutan. *Kedua* ,visi, misi, dan tujuan Ponpes satu dengan lainya mungkin memiliki kesamaan, namun strategi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tidak sama setiap pondok pesantren memiliki strategi tertentu. Untuk itu diperlukan kemampuan ponpes bersangkutan untuk mengantisipasi keadaan luar yang dapat membawa dampak bagi pondok pesantren tersebut.[55] Faktor eksternal: Yang merupakan lingkungan di mana pponpes itu berada harus benar-benar di pehitungkan faktor-faktor eksternal ponpes antara lain meliputi : *Pertama* , kebijakan pemerintah, baik yang di keluarkan melalui perundang- undangan, peraturan pemerintah, surat keputusan pejabat pemerinta dan sebagainya. Kebijaksanaan-kebijaksanaan merupakan arahan yang harus di perhitungakn yang sudah tentu mempengaruhi program pengembangan SDM ponpes bersangkutan. *Kedua* , faktor sosio-kultural di masyarakat yang berbeda tidakboleh di abaikan oleh ponpes, karena ponpes itu sendiri didirikan pada hakikatnya adalah untuk kepentingan masyrakat, sehingga dalam mengembangakan SDM ponpes perlu mempertimbangkan faktor tersebut. *Ketiga,* perkembangan IPTEK di luar ponpes yang sudah sedemikian pesat, harus bisa di ikuti ponpes. Karena itu Ponpes harus mampu menilih IPTEK yang tepat untuk

[55] Halim,*Manajemen Pesantren*……hal:5-6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ponpesnya. Demikian juga kemampuan kader –kader ponpes harus di adaptasikan dengan kondisi tersebut.[56]

Dalam teori pendidikan yang dikembangkan dunia Barat, dikatakan bahwa perkembangan manusia dipengaruhi oleh pembawaan *(nativisme)*. Sebagai lawannya berkembang pula teori yang mengajarkan bahwa perkembangan seseorang ditentukan oleh lingkunganya *(empirisme*). Sebagai sintesanya dikembangkan teori ketiga yang mengatakan bahwa perkembangan seseorang itu ditentukan oleh pembawaan dan lingkungannya (*konvergensi*).[57] Menurut Islam, konvergensi inilah yang mendekati kebenaran, sebagaimana sabda Nabi Muhammad yang mengatakan:

عن الاسود بن مربّع أن النبي صلى الله عليه وسلّم قال: كل مولود يولد على الفطرة حتى يعرب عنه لسانه فاباواه يهوّدانه أو ينصّرانه أو يمجّسانه (رواه ابو يعلى والطبرانى والبيهقى)

Artinya*: Dari Aswad bin Murobba', sesungguhnya Nabi SAW.bersabda: Setiap anak dilahirkan dalam keadaan suci sampai dia mengucapkan (sesuatu) yang bisa mengubah kesuciannya, karena Ibu-Bapak (orang tuanyalah) yang menjadikan anak tersebut Yahudi, Nasrani, ataupun Majusi (H.R. Abu YA'la, Thabrani, dan al-Baihaqi).*[58]

---

[56]Ibid.hal:6-7

[57] Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1992), hlm. 14-15.

[58] Abdul Aziz, *Hadits dan Ilmu Hadits untuk MA*, (Semarang: Penerbit Wicaksana, 1988), hlm. 64.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah singkat dan Pondok Pesantren Mambaul HikamPutat Tanggulangin.

Berdirinya lembaga ini pada tahun 1970 di awali dengan modal Rp.10.000 yang pada waktu itu merupakan uang dalam jumlah besar yang merupakan pemberian dari H.Musthofa (Alm) yang berwasiat kepada istrinya yang juga disaksikan oleh Ibu Nyai H Machniyah Mustofa untuk memberikan uang tersebut pada sekolah yang didirikan H.Mustofa sebab pembangunan gedung sekolah masih membutuhkan biaya yang sangat besar. Sejak semula sekolah Al-Islamiyah yang sekarang terletak di sebelah barat gedung MTs dan MA Mambaul Hikam adalah waqaf dari H.Musthofa, dia juga membiayai pembangunannya dan ketua yayasan Al-Islamiyah adalah Pak Muntadir dan tak lama beliau jadi menantu dari KH Khozin Manshur (Alm)

Dan nama Mambaul Hikam di Putat Tanggulangin Sidoarjo berdiri pada tahun 1982 didirikan oleh KH Khozin Manshur yang berasal dari Mayangan Jogoroto Jombang sebelumnya bernama Pondok Pesantren Darul Ulum di Tahun 1972.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Letak Geografis Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin

Mambaul Hikam merupakan salah satu Lembaga terpercaya di Sidoarjo, lokasinya terletak di daerah pedesaan yaitu: Jl.Putat Utara RT 09/02 Putat Tanggulangin 61272 Sidoarjo. Untuk mencapai lokasi tersebut bisa dikatakan gampang-gampang susah karena letaknya jauh dari keramaian dan jalan raya,sehingga ketika ingin mencapai lokasi tersebut harus menggunakan jasa ojek atau becak dengan perjalanan yang agak jauh dari jalan raya. Karena letaknya yang jauh dari keramaian dan jalan raya dengan keadaan alamnya yang masih asri sehingga dapat tercipta suasana yang sangat kondusif dalam proses belajar mengajar, meskipun lokasinya berjarak 1,5 km dari tanggul Lumpur Lapindo tapi tidak menyurutkan para santri atau para siswa untuk tetap menetap di pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin begitu juga dengan para calon santri dan murid baru yang semakin tahun semakin bertambah.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin

Dalam rangka mempersiapkan generasi Islam yang mampu bersaing dalamera globalisasi MambaulHikam menyelanggarakan Pendidikan Agama dan pendidikan umum secara terpadu. Adapun visi dan misi dari lembaga ini adalah:

a. Visi: Mewujudkan madrasah yang berprestasi dan berakhlakul karimah

b. Misi: menjadikan anak yang memiliki Ilmu pengetahuan dan ketrampilan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang memadahi, beraqidah yang kuat dan benar serta peduli dengan nilai-nilai agama dan sosial, sehingga dapat mewujudkan manusia yang memiliki keshalihan dan kesuksesan dalam hidup.

4. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

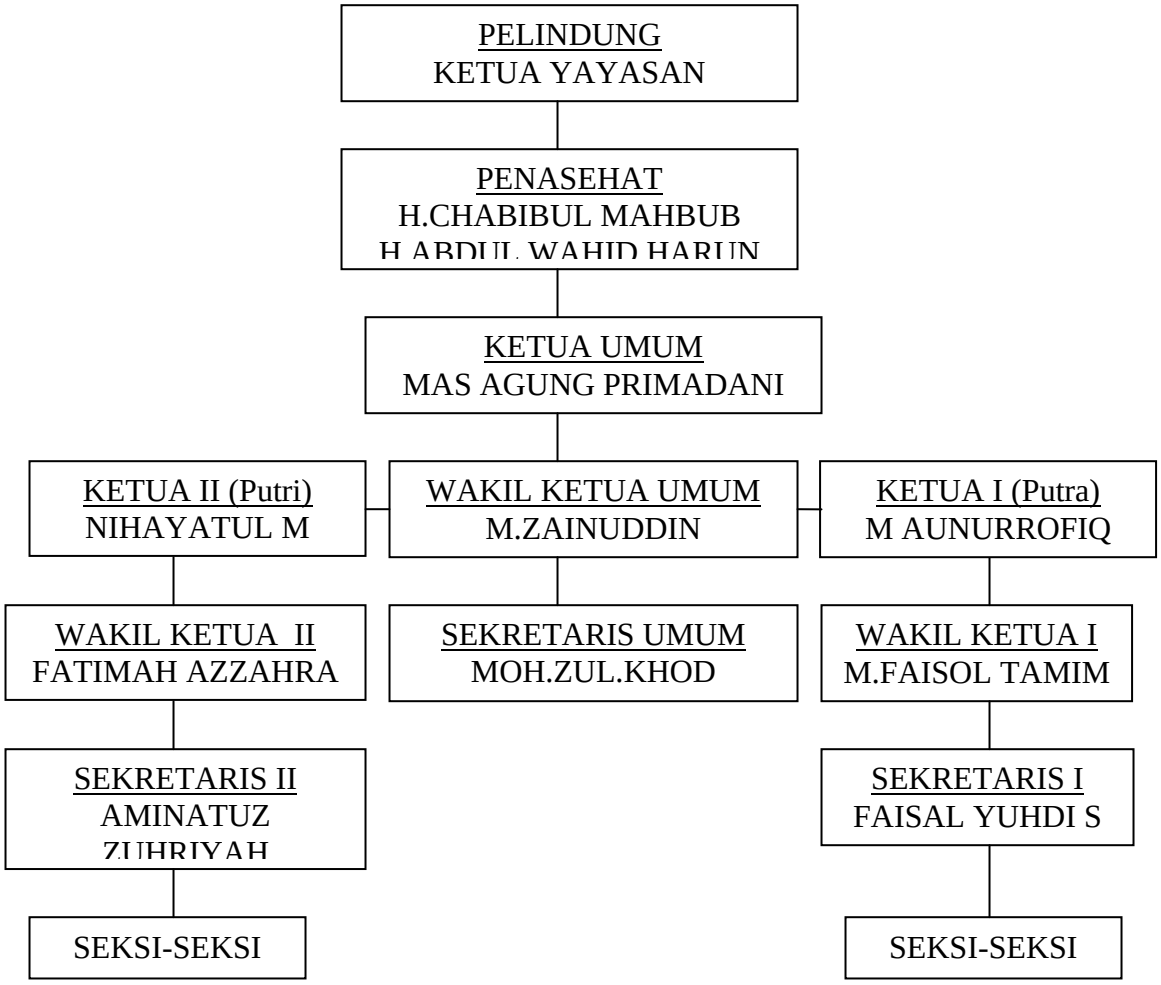
Sebagai sebuah organisasi yang bertujuan untuk pembagian job dalam rangka pelaksanaan mekanismenkerja. Adapun struktur organisasi Pondok Pesantren Mambaul Hikam periode 2010-2011 adalah sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

TABEL I

STRUKTUR ORGANISASI

PONDOK PESANTREN MAMBAUL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN



Ketua umum:

1) Sebagai pengemban amanat dari Pengasuh Pondok Pesantren Mambaul Hikam

2) Sebagai penanggung jawab seluruh kegiatan pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Memimpin, mengkoordinasi, mengambil kebijakan dalam kegiatan pesantren.

4) Melakukan pengambilan keputusan dengan tetap memperhatikan saran dan pendapat seluruh santri Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

5) Mewakili Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin .dalam setiap kegiatan keluar.

Ketua 1 dan 2 (Putra & Putri)

1) Membantu Ketua Umum dalam setiap menjalankan seluruh kegiatan pesantren.

2) Bertanggung jawab dalam mengkoordinir pelaksanaan peribadatan dan pendidikan dilingkungan Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

3) Secara periodik mengevaluasi dan memperbaiki sistem pendidikan di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

4) Mengkoordinir Seksi Keamanan, Kebersihan, Jamaah, Mengaji, Kesenian, dan Belajar

5) Mewakili Ketua Umum jika berhalangan.(Khusus Ketua I)

6) Bertanggung jawab terhadap ketua umum.

Sekertaris umum

1) Membantu Ketua Umum, Ketua I dan Ketua II, dalam administrasi pesantren.

2) Menginventarisir administrasi Pengurus Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Bertanggung jawab terhadap mekanisme operasional administrasi kesekretariatan.
4) Bersama-sama dengan Dewan Ketua menentukan pelaksanaan dan agenda rapat pengurus Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
5) Mewakili Dewan Ketua jika berhalangan hadir.
6) Bertanggung jawab terhadap Ketua Umum.

Sekertaris 1 dan 2 (Putra & Putri)

1) Membantu Sekretaris dalam menjalankan mekanisme operasional administrasi pesantren.
2) Mewakili Sekretaris jika berhalangan.
3) Bersama Sekretaris bertanggung jawab terhadap semua operasional yang berhubungan dengan administrasi pesantren.
4) Mendokumentasi semua kegiatan Majelis Santri secara keseluruhan.
5) Bertanggung jawab terhadap Sekretaris Umum.

Bendahara

1) Memegang kebijakan umum di dalam pengelolaan dan pengaturan mekanisme keuangan atas persetujuan Ketua Umum.
2) Mengatur, menyimpan dan mencatat sirkulasi keuangan Pesantren.
3) Melakukan sirkulasi keuangan secara berkala sebulan sekali kepada Ketua Umum dan dilanjutkan kepada seluruh santri.
4) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seksi keamanan

1) Sebagai koordinator dalam menciptakan lingkungan pesantren yang aman dan tertib.
2) Melakukan kebijakan atas keamanan dan ketertiban pesantren.
3) Bersama semua pengurus berwenang dalam memberikan sanksi kepada santri yang kurang mentaati tata tertib.
4) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

Seksi kebersihan

1) Sebagai koordinator dalam menciptakan lingkungan pesantren yang bersih dan indah.
2) Bertanggung jawab atas kebersihan dan keindahan pesantren.
3) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

Seksi sarana dan prasarana

1) Melengkapi dan menjaga aset organisasi yang belum tersedia
2) Menginventarisir semua aset organisasi.

Seksi jamaah

1) Mengaktifkann kegiatan jamaah.
2) Bertanggung jawab terhadap berjalannya aktivitas jamaah.
3) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

Seksi mengaji

1) Mengaktifkan kegiatan mengaji.
2) Bertanggung jawab terhadap berjalannya aktivitas mengaji.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum

Seksi kesenian

1) Bertanggung jawab atas kegiatan seni islami di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.
2) Bertanggung jawab atas pengadaan dan pemeliharaan semua perlengkapan kesenian.
3) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

Seksi belajar

1) Mengaktifkan kegiatan belajar.
2) Bertanggung jawab atas kegiatan belajar santri.
3) Bertanggung jawab kepada Ketua Umum.

5. Keadaan SDM di pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tamggulamgin

Setelah membahas tentang sejarah berdirinya Pondok pesantren dan struktur organisasi, disini akan di bahas tentang keadaan Sumber Daya Manusia, keadaan Sumber Daya Manusia penulis sajikan dalam tabel berikut:

TABEL II

JUMLAH TENAGA PENDIDIK (SDM)

PONDOK PESANTREN MAMBAUL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN

NO	NAMA	JABATAN	KET
1	KH Abd Fatah Afaq	Pengasuh	
2	Drs. M.Tohir.	Pembina	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3	Ali Mahbub S.Pd	Guru Madrasah dan Pondok	
4	Sri Suharti Ningsih S.E	Guru Madrasah	
5	Mujiburrahman S.Ag	Guru Madrasah dan Pondok	
6	Suroso Hadi S.Pd	Guru Madrasah	
7	Ach Hosiri S.Pd.I	Guru Madrasah	
8	Ach Zubairi S.Pd.I	Guru Madrasah	
9	Drs. Moh Mukhsin	Guru Madrasah	
10	Drs.Moh Arifin	Guru Madrasah dan Pondok	
11	Rahmat S.E	Guru Madrasah	
12	Lailatul Badriyah S.Pd	Guru Madrasah dan Pondok	
13	Abd. Fattah S.Th.I	Guru Madrasah	
14	Ach Muthar S.Pd.I	Guru Madrasah	
15	Nur Hayati S.Pd	Guru Madrasah	
16	Vebriyanti S.Pd	Guru Madrasah	
17	Amania S.Pd	Guru Madrasah	
18	Solihuddin S.Pd	Guru Madrasah	
19	Moh Saleh S.Pg	Guru Madrasah	
20	Moh Alwi	Guru Pondok	
21	Fattah HR	Guru Pondok	
22	Khodijah Mdq	Guru Pondok	
23	Abd.Rahman MM	Guru Madrasah dan Pondok	

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Keadaan sarana dan prasarana

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar di perlukan sarana dan prasarana untuk kelancaran dan kesuksesan para santri dalam pelaksanaan belajar mengajar ilmu agama. Adapun keadaan sarana dan prasarana tersebut dapat di lihat paada tabel:

TABEL III

KEADAAAN SARANA DAN PRASARANA

PONDOK PESANTREN MAMBAUL HIKAM PUTAT TANGGULANGIN

NO	NAMA BARANG	UNIT	KET
1	asrama Putri/Putra.	1	
2	Gedung Madrasah	1	
3	Masjid dan Mushola	1	
4	Perpustakaan	1	Di renovasi
5	Poliklinik	1	
6	Laboratorium Komputer	1	
7	Laboratorium Bahasa	1	Belum sesuai
8	Laboratorium IPA	1	
9	Internet Centre	1	
10	Lapangan Olah Raga	1	

7. Metode Pebelajaran dan pelaksananya:

Dalam meningkatkan Ilmu keagamaan para santri di pondok pesantren

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mambaul hikam putat tanggulangin menggunakan metode yang biasa di lakukan di banyak pesantren pada umumnya yaitu:

a. Metode Halaqah: dimana seorang santri berhadapan dengan seorang guru, menghadap satu persatu, secara bergantian. Sedangkan dalam pelaksanaannya, santri datang secara bersama-sama, akan tetapi para santri antri menunggu gilirannya. Metode tersebut di laksanakan oleh Ali Mahbub S.Pd dan di lakukan ssubuh sehingga 06.30 adapun kitab yang di baca adalah Tafsir Jalalain, Fatkhul Mu'in, Shoheh Muslim ibnu Aqil.

b. Metode wetonan merupakan suatu bentuk rutin harian, akan tetapi dilaksanakan pada saat-saat tertentu. Misalnya dilaksanakan pada setiap hari Jum'at, sholat shubuh dan sebagainya. guru membaca kitab dalam waktu tertentu dan santri dengan membawa kitab yang sama mendengar dan menyimak bacaan guru itu.Metode tersebut di laksanakan Oleh Lailatul Badriyah S.Pd mengajar kitab tafsir Ibnu Katsir, Ihya' Ulumuddin Juz II dan bertempat di Musholla, Mujiburrahman S.Ag mengajar Tafsir Showi dan bertempa di Mushola.

c. Metode Klasikal di lakukan setelah Isya' yakni pembagian kelas-kelas yang di sesuaikan dengan kemampuan dan kecakapan santri.

d. Metode sorogan dimana kitab yang dibacakan guru dan yang dibawa oleh santri adalah sama, kemudian santri mendengarkan dan menyimak bacaan sang guru di laksanakan oleh Moh Alwi dari pukul 06.00-09.00 mengajar sorogan khusus kepada santri senior pondok putra-putri, Fattah HR mengajar sorogan untuk semua santri Pondo pessantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin di mulai sejak ba'da

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sholat subuh hingga 11.00 di Ndalem (kediaman Kiai). Khodijah MPd mengajar sorogan di Ndalem (kediaman Kiai) dari jam 07.00-11.00, khusus sorogan Al-Qur'an di Aula Pondok Pesantren setelah sholat magrib pada tip malam kecuali kamis.

8. Unit-unit Pendidikan :

Dalam rangka pencapaian visi dan misi serta mempersiapkan generasi Islam yang mampu berkompetisi di era Globalisasi ini Mambaul Hikam menyelenggarakan pendidikan agama dan pendidikan umum secara terpadu yaitu sebagai berikut:

1. Majlis ta'lim
2. Madrasah Diniyah
3. Tahfidzil qur'an
4. Madrasah tsanawiyah
5. Madrasah Aliyah
6. Taman Pendidikan Al-Qur'an
7. Tariqot Mu'tabaroh Qodiriyah wa Naqsyabandiyah

9. Kegiatan Ekstra kulikuler

Selain kegiatan yang berada di dalam kelas untuk menunjang semangat para santri dalam pelaksanaan belajar dan mengajar serta meningkatkan ketrampilan dalam hal kesenian Islami dan keagamaan, pesantren Mambaul Hikam menyelenggarakan kegiatan ekstra kulikuler, adapun kegiatan tersebut adalah:

1) Naghomul Qur'an
2) Pelatihan Kaligrafi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Latihan Pidato

4) Bahtsul Masail Fiqiyah

5) Seni hadrah Al-banjari

6) Pos Kesehatan Pesantren

7) Forum Komunikasi Siswa

8) Jurnalistik

B. Penyajian data dan analisa data

Pada bagian ini merupakan penyajian data dari hasil penelitian yang di lakukan di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, data tersebut di dapat dari hasil Observasi wawancara dan Dokumentasi.

Data yang akan penulis sajikan ini merupakan hasil penelitian mengenai perencanaan, perekrutan, dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

1. **Perencanaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam**

Adapun latar belakang di terapkanya Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ini adalah untuk menyediakan manusia yang Profesional dan handal dalam melaksanakan tugas-tugas yang di berikan, sehngga dapat memaksimalkan tercapainya tujuan organisasi pondok pesantren serta untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Hal tersebut sesuai dengan penuturan Bapak H. Ahmad Alawy,M.Pd.I selaku

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pembimbing di bidang umum di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin bahwa :

> "semua hal itu harus ada aturanya, apalagi yang di atur manusia dalam jumlah yang tidak sedikit oleh sebab itu pesantren ini harus mempunyai langkah-langkah dan aturan-aturan kalau ingin berhasil "[56]

Oleh karena itu Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ini sudah mulai menerapkan Manajemen Sumber daya Manusia meskipun baru sebagian dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang di terapkan di sini, hal tersebut senada dengan perkataan dari Bapak H.M. Bahron Nafi' selaku Pembimbing di bidang pendidikan dan kegiatan bahwa :

" aturan-aturan yang seperti itu baru-baru saja di terapkan di Pondok Pesantren ini, semenjak embah yai sedo terus di gantikan oleh putranya yang lulusan mesir itu"

Pernyataan tersebut menunjukan bahwa di Pondok Pesantren ini telah menrapkan manajemen Konvensional meskipun hanya sebagian dari fungsinya.

Menurut Bapak K.H.Moh Salim Imron M.M selaku ketua yayasan Pondok Pesantren Mamabaul Hikam Putat Tanggulangin, perencanaan SDM di Pondok Pesantren ini ada pembentukan semacam organisasi kecil yang biasa di sebut di sana adalah BAPESDAMP (Badan Pengembangan Seni Dan Manusia Pesantren) " *Untuk Lebih lanjutnya silahkan cari informasinya ke Bapak Bahron Nafi' yang menjadi ketua BAPESDAMP*"[57]

---

[56] Wawancara dengan Bapak H.M. Bahron Nafi' selaku Pembimbing di bidang pendidikan dan kegiatan di depan gedung komputer hari sabtu 24 Juni 2011 pukul 12.30

[57] Wawancara dengan Bapak K.H.Moh Salim Imron M.M selaku ketua yayasan Pondok Pesantren

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk penyusunan Perencanaan SDM di Pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ini mempunyai caranya yaitu dengan mengadakan panitia atau tim yang bertugas untuk mempersiapkan tenaga apapun yang di butuhkan oleh pesantren dan mengelola mereka, panitia atau tim itu biasa di sebut dengan BAPESDAMP.

Adapun tugas dari BAPESDAMP adalah:

1. Bertanggung jawab atas tugasnya kepada ketua umum.
2. melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan intelektual santri
3. Melaksanakan semua kegiatan yang berhubungan dengan Guru/ustadz dan santri dan semua yang berhubungan dengan angggota atau bagian dari pesantren
4. Mengatur, mengawasi, dan membina meliputi: Kabid DIKLAT, Kabid Kesenian Islam

Dan tim yang bertugas untuk mengelola Sumber daya Manusia adalah sebagai berikut:

Ketua BAPESDAMP	: H.M.Bahron Nafi' M.PdI
Sekretaris	: Asif Zamroni
Bendahara	: Irfan Amri Lutfi
Anggota Tim	: - M. Salim Al Asror (Kabid Diklat)
	- Moh. Zul Khoid Zamrozi

Mamabaul Hikam Putat Tanggulangin hari senin 27 juni 2011 pukul 13.00

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

- Eko Nastain (Kabod kesenian Islam)
- Mas Agung Primadani

Menurut Bapak H. M. Bahron Nafi' selaku ketua dari BAPESDAMP Perencanaan Sumber daya manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulanginn yaitu berupa: (1) Perkiraan tenaga yang akan di butuhkan tahun depan.(2) Menentukan orang-orang cadangan yang akan di tambahkan atau menggantikan para pengurus yang akan meninggalkan pesantren.

Dalam merencanakan kebutuhan Sumber Daya Manusia, menurut proses merencanakan kebutuhan disini berupa perkiraan tenaga yang akan di butuhkan yaitu: tentang output yang akan di hasilkan di tahun ini karena menurut beliau apabila output yang di hasilkan itu bagus, yang di katakan bagus disini adalah yang apabila lulusan dari Pondok pesantren ini mempunyai prestasi dan ketrampilan yang di pandang dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lain, sehingga para wali santri merekomendasikan ke masyarakat mulai dari saudara atau teman dari wali santri untuk memasukan anaknya menjadi santri di pesantren ini, selain itu Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin ini juga sering mengikuti lomba-lomba yang di adakan antar pesantren atau pentas seni Islami sebagai media promosi dalam menarik input–input baru, sehingga pada tahun ajaran baru yang akan datang pesantren dapat mengalami peningkatan jumlah santri, dan ketika jumlah santri meningkat berarti akan banyak di butuhkan tenaga-tenaga manusia di sini nantinya. Demikian juga yang di kemukakan oleh Asif Zamroni selaku sekretaris BAPESDAMP dan Eko Nastain

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selaku Kabid kesenian Islam bahwa:

"biasanya kalau di tahun ini santri kami jumlahnya yang masuk sangat banyak itu berarti tahun sebelumnya pesantren ini dapat sesuatu yang membanggakan atau tidak sesuatu yang bagus yang bisa menarik hati para orang tua calon santri"[58]

"karena itu kami selalu berusaha mengikuti semua kegiatan – kegiatan yang di adakan oleh pihak manapun seperti lomba melawan pesantren-pesantren pentas seni dan banyak lagi untuk memperkenalkan pesantren ini ke masyarakat itung-itung promosi" [59]

Adapun yang biasanya sering membutuhkan tenaga adalah tenaga pengurus harian, hal ini disebabkan para pengurus sebagian besar adalah para santri kelas dua sampai kelas tiga Aliyah dan para alumni yang rumahnya tidak jauh dari pesantren, Bapak M Bahron Nafi' juga menuturkan bahwa kalau tenaga pendidik di pondok pesantren ini bisa dikatakan sulit untuk ditambah itu karena sulitnya mencari kemampuan yang sesuai dengan kriteria yang diharapkan oleh organisasi. Jadi ketika menghadapi pelonjakan santri gurunya tetap dan muridnya yang bertambah banyak.

Untuk menentukan orang-orang cadangan yang akan ditambahkan maupun menggantikan para pengurus serta tenaga pendidik adalah: untuk tenaga pengurus Pondok Pesantren Mambaul Hikam di ambil dari para santri senior adapun syarat untuk menjadi pengurus meliputi: (1) Minimal berpendidikan formal Aliyah,(2)

---

[58] Wawancara dengan Asif Zamroni selaku sekretaris BAPESSDAMP di Rumah Ibu Nyai Machniyah Mustofa Minggu 3 Juli 2011Pukul 10.00

[59] Wawncara dengan Eko Nastain selaku Kabid kesenian di Rumah Ibu Nyai Machniyah Mustofa Minggu 3 Juli 2011Pukul 10.15

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Mampu membaca kitab gundul tanpa terjemah, hafal minimal 5 juz dari Al-qur’an, menguasai Nahwu Shorof, (3) Berminat untuk tinggal di Pesantren setelah menyelesaikan pendidikan formalnya, (4) Tidak pernah melakukan pelanggaran peraturan yang berlaku di pesantren/tidak punya catatan hitam di pesantren. Persyaratan untuk pengurus tersebut di buat sedemikian di karenakan untuk menjadi pengganti para guru Pondok saat mereka sedang ada halangan untuk hadir di pesantren dan untuk menjadi pengurus hanya di berlakukan untuk para alumni dan santri senior karena di anggap para santri senior dan alumni sudah mengerti betul tentang peraturan dan kebiasaan-kebiasaan di pesantren.

Sedang untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik di Madrasah, pesantren memberikan peluang kepada seluruh alumni, dan warga sekitar juga keluarga ndalem yang mampu memenuhi persyaratan adapun syarat untuk menjadi tenaga pendidik adalah: (1) Berakhlak Mulia, (2) Bisa membaca Al-Qur'an, menjadi imam dalam shalat berjamaah dan dapat memimpin doa bersama, (3) Berdisiplin tinggi, bertanggung jawab, berjiwa mendidik, (4) di utamakan yang bersedia untuk tinggal di pondok pesantren, (5) Bermazhab Syafi'i / Ahlu Sunnah Wal Jama'ah, (6) Sarjana S 1/sederajat, (7) Taat dan patuh pada peraturan dan ketentuan yang ada di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin. Syarat -syarat yang harus dilampirkan bagi non alumni adalah: (1) Surat lamaran kerja (Cantumkan Pernyataan apabila Bersedia Untuk Tinggal di Pondok), (2) Curriculum vitae, (3) Foto copy ijazah dan transkrip nilai, (4)Foto copy KTP,(5) Pas foto berwarna 3x4 2 lembar,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk guru madrasah melampirkan juga Sahadah atau sertifikat pelatihan guru Madin.

Dalam memenuhi kebutuhan tenaga guru di Pondok tidak berbeda dengan para Pengurus yaitu para santri senior dan para alumni yang telah menguasai berbagai Ilmu yang ada di pesatren seperti Nahwu sorof, tafsir dan sebagainya, dengan persyaratan yang sama juga yaitu(1) Minimal berpendidikan formal Aliyah,(2) Mampu membaca kitab gundul tanpa terjemah, hafal minimal 5 juz dari Al-qur'an, menguasai Nahwu Shorof, (3) Berminat untuk tinggal di Pesantren setelah menyelesaikan pendidikan formalnya, (4) Tidak pernah melakukan pelanggaran peraturan yang berlaku di pesantren/tidak punya catatan hitam di pesantren.

Dengan demikian paparan di atas telah membuktikan bahwa Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin telah menerapkan perencanaan Sumber Daya Manusia yang berupa perkiraan tenaga yang akan di butuhkan tahun depan dan penentuan orang-orang cadangan yang akan di tambah atau menggantikan para pengurus yang akan meninggalkan pesantren. Hal tersebut sesuai dengan yang di paparkan oleh Drs M Manullang dimana dalam perencanaan tenaga kerja, ada dua aktivitas yang harus di lakukan, kedua hal tersebut adalah menentukan kebutuhan tenaga kerja dan menetapkan suplai tenaga kerja.[60]

2. Perekrutan SDM di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin

Dalam perekrutan Sumber Daya Manusia ada beberapa hal yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melatarbelakangi pentingnya rekrutmen di Pondok Pesantren Mambaul Hikam, faktor yang mendasari adalah adannya keinginan dari pihak Pondok Pesantren Mambaul Hikam, Menyelenggarakan pendidikan yang berbasis pesantren dengan perpaduan berbagai macam pendidikan ketrampilan yang berorientasi pada ketersediaan tenaga kerja trampil dan berbudi luhur, Membuka lapangan pekerjaan bagi keluarga, alumni, dan warga sekitar yang mempunyai kemampuan dalam bidang pendidikan (mengajar).

Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin dalam rekrutmen lebih mengutamakan alumni dibandingkan non alumni hal tersebut apabila para alumni yang ada telah mempunyai ketrampilan yang dibutuhkan oleh pesantren, dan apabila para alumni belum ada yang mempunyai ketrampilan yang sesuai maka baru mengambil dari luar lingkungan pesantren seperti warga sekitar yang telah mengajukan lamaran dan memenuhi persyaratan yang ada.

Adapun proses rekrutmen tenaga pendidik dan pengurus di Pondok Pesantren Mambaul Hikam ini adalah: *Pertama*, pengadaan sumber daya manusia yaitu dengan membuka peluang bagi santri dan alumni jika yang dibutuhkan tenaga pengurus sedangkan bagi alumni serta warga sekitar yang berada di luar lingkup pesantren di buka peluang untuk bergabung jika yang dibutuhkan tenaga pendidik madrasah diniyah. *Kedua*, memilih orang yang sesuai dengan kebutuhan pesantren dengan wawancara (*intervew)* seperti yang diutarakan Bapak M.Salim Asror bahwa:

"kalau yang di butuhkan guru khafidzul qur'an ya yang kami pilih

---

[60] Drs M Manullang, *Manajemen Personalia*……hal.30

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

orang yang telah lulus seleksi yaitu orang yang hafal Alqur'an dengan baik dan bisa membimbing para santri untuk menghafal"[61]

Ketiga, mengadakan seleksi adapun kegiatan dalam seleksi tersebut adalah: Bagi calon pengurus membaca kitab gundul tanpa terjemah sama sekali dan setor hafalan minimal 5 juz dari Al-qur'an di hadapan para penyeleksi; bagi calon tenga guru menyeleksi surat lamaran dan data kualifikasinya, membaca Al-Qur'an, praktek untuk menjadi imam dalam shalat berjamaah dan memimpin doa bersama.

Keempat setelah seleksi di lakukan dan mendapatkan orang yang sesuai dengan yang diinginkan maka selanjutnya adalah pengangkatan pengurus sesuai dengan tugas dan wewenang yang akan di berikan. Dalam pengangkatan pengurus Pondok pesantren Mambaul Hikam akan memberikan surat tugas bagi mereka yang telah direkrut sebagai tenaga pendidik dan pengurus di pesantren pada saat pelantikan yang biasa di selenggarakan seusai acara Haflah Akhirussanah. Adapun sedikit rangakian dalam pelantikan meliputi: *pertama*, yang harus mereka lakukan untuk melengkapi persyaratan sebagai pengurus baru adalah mengucap kalimat syahadat yang di pimpin oleh pengasuh pondok Mambaul Hikam Putat Tanggulangin. *Kedua*, diteruskan dengan serah terima amanat dari pengurus lama kepada pengurus baru, *ketiga* pengucapan janji oleh para pengurus baru bahwa mereka akan menjalankan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab,[62] Adapun surat tugasnya seperti yang

[61] Wawancara dengan Bapak M Salim Asror selaku Anggota BAPESSDAM di depan kantor yayasan. Sabtu 9 Juli 2011. Pukul 15.30

[62] Observasi saat di laksanakanya kegiatan haflah Akhirussanah di halaman Pondok Pesantren, Minggu 25 Juni 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terlampir di bagian Lampiran. *Kelima*, setelah dilakukan pengangkatan selanjutnya diberi Orientasi bagi para pengurus dan tenaga guru baru yaitu meliputi : Bagi Pengurus baru, dikarenakan para pengurus adalah para alumni dan para santri senior maka orientasi hanya sekedar memberikan pengetahuan tentang tugas-tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan bagi tenaga guru baru yang non alumni orientasi yang di berikan adalah meliputi pengetahuan tentang Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin mulai dari sejarah serta orang-orang yang ada sebelumnya, memperkenalkan nama-nama orang yang berada di struktur organisasi, memperkenalkan fasilitas-fasilitas yang ada di Pesantren, dan kebijakan-kebijakan yang ada di pesantren beserta peraturan-peraturan yang ada.

Secara keseluruhan hal yang menyangkut perekrutan di Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin dilihat dari prosesnya sesuai dengan konsep perekrutan Sumber Daya Manusia yang telah di paparkan oleh Justin T Sirait bahwa: langkah-langkah dalam pengadaan atau perekrutan adalah sebagai berikut: (1) peramalan kebutuhan tenaga kerja, (2) penarikan, (3) Seleksi, (4) penempatan, orientasi, dan induksi karyawan.[63]

Meskipun sebagian para calon tenaga pengurus dan tenaga pengajar di Pesantren ini adalah juga dari keluarga ndalem atau keluarga dari pengasuh pondok namun demikian tetap saja masih di berlakukan system penyaringan dan seleksi dengan penilaian yang sesuai dengan jabatan dan tugas yang akan di berikan. Hal

[63] Justin T Sirait *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*…….hal.6

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut sesuai dengan penuturan Ibu Nyai Machniyah Mustofa selaku sesepuh di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin bahwa:

> " Meskipun anak-anakku dan cucuku yang jadi pengurus dan guru di sini, tapi ingat kalau mereka juga diseleksi oleh orang-orang yang bertugas"[64]

3. Pengembangan SDM di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin

Untuk pengembangan kualitas SDM pesantren ada beberapa kegiatan yang di lakukan oleh Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin Yaitu berupa pendidikan dan pelatihan di berbagai bidang antara lain: manajemen, administrasi, ekonomi, koperasi, media, dan lainya, selain itu Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, juga memberikan kesempatan kepada santrinya terutama para pengurus pondok pesantren untuk meningkatkan kualitas dan kualifikasi pendidikannya hingga taraf sarjana bagi mereka yang belum sarjana, yang nantinya ilmu dan ketrampilan yang di dapat bisa di manfaatkan untuk pesantren kedepanya.

Dalam rangka pengembangan SDM di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin upaya yang di lakukan adalah di selenggarakanya pendidikan dan pelatihan yang di tujukan untuk para pengurus dan tenaga guru dengan tujuan untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia yang memadai dalam mencapai visi, selain para pengurus dan ustad ustadzh Pondok pesantren, sebagian Pelatihan dan Pendidikan juga di buka untuk para guru di sekitar lingkungan Pondok pesantren.

---

[64] Wawancar dengan Ibu Nyai Machniyah Mustofa di Ndalem Ibu Nyai Machniyah Mustofa. Sabtu 9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seperti yang telah terselenggara pada tgal 11 Desember 2010 yang berlangsung di gedung Madrasah Aliyah Mambaul Hikam Putat Tanggulangin di adakan pelatihan untuk menjadi trainer bagi seluruh anggota Pondok Pesantren tak terkecuali seperti yang di kemukakan oleh Bapak M Salim Al Asror selaku anggota dari BAPESDAMP bahwa :

> " Untuk menambah ilmu para penghuni pondok ini tidak terkecuali guru, pengurus, santri semua diarahkan untuk ikut pelatihan ini dengan tujuan agar para pengurus dan guru di sini bisa melatih diri sendiri dan murid-muridnya, sudah tujuh bulan yang lalu tepatnya bulan Desember"[65]

Adapun kegiatan dalam pelatihan itu adalah:

1) Membentuk Kekuatan (Pimpin Yakin) meliputi: Menemukan jati diri, Membangun Motivasi diri untuk berjuang di jalan Islam, Memahami potensi diri, Memahami hokum kekekalan energy, Menemukan kunci gembok mental.
2) Melejitkan kekuatan (Pimpin Aksi) meliputi: Memahami kekuatan kerja, keras, kerja cerdas dan kerja iklas, Meningkatkan 3 As (kerja keras, kerja cerdas, kerja Ikhlas) Menentukan mesin kecerdasan masing-masing santri (*sensing, intuiting, thinking, feeling, atau instinct*)
3) Menjaga kesucian Aksi (Pimpin Pekerti) meliputi: Memahami sikap dan prilaku positif, produktif dan kontributif, TOT (*Training of Trainer 2*), *Quantum Writing* (sebagai bekal dan tugas akhir dari pelatihan dan juga sebagai evaluasi dari pelatihan)

---

juli 2011.Pukul 16.00

[65] Wawancara dengan M Salim Al Asror selaku anggota dari BAPESSDAMP di kantor Yayasan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dan untuk waktu pelatihan hanya diselenggarakan dalam waktu 1 minggu pada saat para santri mengalami masa senggang dari sekolah formalnya. Selain diadakanya pelatihan yang seperti disebut di atas pondok pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin juga mengarahkan para pendidik yang ada di pesantren untuk mengikuti Pelatihan dan Pendidikan seperti Pelatihan Guru Pendidikan Qur'an dan Pelatihan Guru Madrasah Diniyah yang tujuanya untuk meningkatkan kemampuan para pendidik dalam menyampaikan materi ajar kepada para santri atau peserta didik dengan cara sistematis, hal tersebut juga di sampaikan oleh Bapak M.Irfan Libriyanto selaku wakil di bidang pendidikan dan kegiatan bahwa:

> "Para ustadz dan ustadzah yang ada di pesantren ini terutama para guru diniyah dianjurkan juga untuk mengikuti yang namanya Pelatihan guru Qur'an dan Pelatihan guru Diniyah di luar Pondok karena agar para ustadz dapat memberikan materinya secara teratur"[66]

Dan semua tenaga pengajar di pelatihan tersebut di undang khusus dari luar lingkup pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin.

Pengembangan yang di lakukan oleh Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin berupa pelatihan dan pendidikan di berbagai bidang antara lain: manajemen, administrasi, ekonomi, dan media atau Iptek, latihan dan pendidikan di tujukan untuk pengurus lama dan baru, dengan tujuan untuk pengurus lama yaitu guna meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya sekarang maupun yang akan datang,

---

Pesantren.Minggu 3 Juli 2011.pukul 16.15

[66] Wawancara dengan Bapak M.Irfan Libriyanto selaku wakil di bidang pendidikan dan kegiatan di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sedangkan untuk pengurus baru agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya yang diberikan. Upaya pengembangan tersebut sudah sesuai dengan tulisan H.M. Shulthon dan Moh.Khusnuridhon dimana ada beberapa upaya-upaya peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru atau ustadz di lingkungan pesantren meliputi: (1) peningkatan pengetahuan dan ketrampilan guru pesantren, (2) peningkatan kualitas guru melalui *mentoring, choacing* dan praktek, (3) peningkatan ketrampilan mengajar melalui *microteaching,* dan (4) peningkatan kemampuan pengembangan program pembelajaran melalui penelitian tindakan (*action Reseach*).[67]

Hal ini menunjukan bahwa, tujuan dari pengembangan Sumber Daya Manusia yang di lakukan oleh Pondok Pesantren Mambaul hikam putat Tanggulangin ini adalah untuk memenuhi kebutuhan yang mendesak bahwa penyelenggaraan pendidikan pesantren juga harus di dukung oleh tersedianya guru secara memadai baik secara kualitatif (Profesional) dan kuantitatif (Proporsional), hal ini di tunjukan oleh penguasaan para guru di pesantren tidak saja terhadap isi bahan pelajaran yang di ajarkan tetapi juga teknik-teknik mengajar baru yang lebih baik.

---

kantor pesantren .Minggu 26 Juni 2011.pukul 15.30

[67] H M Shulthon.khusnuridho *Manajemen Pondok pesantren dalam perspektif global*……hal.77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data yang telah terhimpun dari penelitian ini, maka peneliti

me

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ngambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Bahwa perencanaan di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin adalah: berupa (1) Perkiraan tenaga yang akan di butuhkan tahun depan yaitu di lihat dari kualitas outputnya. (2) Menentukan orang-orang cadangan yang akan di tambahkan atau menggantikan para pengurus yang akan meninggalkan pesantren yaitu para alumni serta santri senior untuk pengurus, begitu juga dengan tenaga guru pondok yang juga di ambil dari para santri senior dan alumni, sedang untuk tenaga pendidik Madrasah adalah para Alumni dan warga sekitar yang mempunyai kualifikasi yang sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah di terntukan. Dan sebagai pelaksana perencanaan di bentuk sebuah tim atau panitia yang di beri sebutan BAPESDAMP . Sedangkan pelaksanaan dari rencana Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin dalam mewujudkan visinya telah di laksanakan sesuai perencanaan yang telah di rencanakan sebelumnya, meskipun ada yang belum berjalan secara lancar.
2. Bahwa rekrutmen di Pondok Pesantren Mambnaul Hikam Putat Tanggulangin di laksanakan dengan beberapa tahap yaitu: (1) penarikan, (2)seleksi, (3) Pengangkatan ,dan (4) Orientasi,
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin adalah melalui berbagai kegiatan dan aktivitas yang di adakan oleh Pihak Pesantren maupun dari luar pesantren yang di antaranya adalah: dengan mengadakan serta mengikuti Pelatihan dan pendidikan adapun

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

beberapa pelatihanya seperti: Pelatihan sebagai trainer bagi seluruh anggota pondok pesantren, Pelatihan guru Pendidikan Qur'an dan Pelatihan Guru Madrasah Diniyah, karena di samping penguasaan materi para guru harus bisa menguasai teknik-teknik dalam penyampaian materi. Dan dari semua aktivitas yang di adakan Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin tidak lepas dari halangan dan rintangan dalam pengembangan seperti harus mengundang tenaga pelatih dan pendidik dari luar Pesantren bahkan dari luar kota, tapi semua itu dapat teratasi dengan baik sehingga program bias di laksanakan sesuai dengan apa yang di inginkan.

B. Saran

Agar penelitian ini dapat membuahkan hasil sebagaimana peneliti harapkan, maka saran-saran dari peneliti di harapkan dapat memberikan masukan atau pertimbangan oleh pihak-pihak yang terkait, adapun saran peneliti adalah sebagai berikut:

Mengingat pentingnya perencanaan Sumber Daya manusia bagi suatu lembaga, maka berupaya selalu dalam meningkatkan kegiatas yang berupa kegiatan ritual berupa bimbingan kepada para tenaga pengajar (SDM) baru khususnya agar mereka lebih memahami tugas dan tanggung jawabnya, dan hendaknya memantau serta menempatkan Sumber Daya Manusia sesuai dengan bidangnya dan keahlianya yang lebih baik lagi dengan harapan tercapainya tujuan Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk perekrutan hendaknya tidak hanya dengan cara seperti yang telah di lakukan selama ini tetapi juga dengan menggunakan cara tebuka agar mendapatkan sumber Daya Manusia yang mempuanyai kemampuan dan ketrampilan yang lebih luas lagi. Untuk pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Mambaul Hikam Putat Tanggulangin, agar tetap melaksanakan program tersebut yang telah di rencanakan secar efektif dan efisien dan senantiasa meningkatkan usahanya dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Pradnya Paramita

Barthos, Basir. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan* Makro. Jakarta: PT Bumi Aksara

Dhofier, Zamakhsyari. 1983. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai.* Jakarta: LP3S

Faustino. Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Penerbit Andi

Hadi, Sutrisno. 1984. *Metodologi Research II.* Yogyakarta: Yayasan FPSI UGM

Hall T. Douglas. & James Goodale G. 1986. *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, Scott Foresman and Company, Glenview

Hasibuan S. P, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: PT. Bumi Aksara

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia.* Edisi 2. Yogyakarta: BPFE

Husnan, Heidjrachman Suad. 1994. *Manejemen Personalia.* Yogyakarta: BPFE

Herman, Sofyandi. t.th. *Manajemen Sumber Daya Manusia*t : Graha Ilmu

J. Moelong, Lexy. 2001. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya, cet. xix

Kasiran, Moh. 2008. *Motedo Penelitian; Refleksi Pengembangan Pemahaman dan Penyusunan Metodologi Penelitian.* Malang: UIN Malang Press

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Manullang, Drs. M. t. th. *Manajemen personalia.* Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Mastuki HS, MA. *Pendidikan Pesantren antara Normativitas dan Objektivitas,* Majalah Pesantren, LAKPESDAM NU. Edisi I/ Th. 1/ 2002

Masud, Edwin B Flippo.Moh. 1996. *Manajemen* Personalia. Penerbit Erlangga IKAPI

Masyhud, Shulthon. t. th. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* Laksbang

Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren.* Jakarta: INIS

Nasution, S. 1995. *Motode Research.* Jakarta: Bumi Aksara, cet. II

Nasir, Moh. 2003. *Metode Penelitian.* Jakarta: Ghalia Indonesia

Prasodjo, Sudjono. 1982. *Profil Pesantren.* Jakarta: LP3S

P. Joko Subagyo. 2004. *Metodologi Penelitian dalam Teori dan Praktek.* Jakarta: Rineka Cipta

Rahardjo, M. Dawam. 1985. *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah.* Jakarta: P3M

Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Syam, Nur. 2005. *Manajeman Pesantren* "Indikator dan pengukuran pengembangan SDM di pesantren". Jogyakarta: LKiS

Surahmad, Winarno. 1975. *Pengantar Penelitian Ilmiah.* Bandung: Trasito

Saebani, Ben Ahmad. 2008. *Metode Penelitian.* Bandung: Pustaka Setia

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sugiono. 2007. M*etode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta

Suhartono, Irawan. 1999. *Metode Penelitian Sosial.* Bandung :Remaja Rosdakarya

T. Sirait, Justine. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Grasindo

Thomas, Angela M. 1995. *Coaching for Staff Development*. Yogyakarta: Kanisius

Tanzeh, Ahmad. 2009. *Pengantar Metode Penelitian.* Yogyakarta: Teras

Umar, Husein. 1998. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Westerman, John. Pauline Donoghue *pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Widjaja Tunggal, Amin. 1993*Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id