



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

**PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN
ORGANISASI IPPNU (IKATAN PELAJAR
PUTRI NAHDLATUL ULAMA) NGORO DI
MOJOKERTO**

SKRIPSI

Oleh:

Mukhibatul Ainia Rahman (B04217027)

Dosen Pembimbing:

Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M.

(196212141993031002)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA**

2021

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mukhibatul Ainia Rahman

NIM : B04217027

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan, bahwa skripsi yang berjudul *Pelatihan dan Pengembangan Organisasi IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) Ngoro di Mojokerto* merupakan sebuah karya yang saya tulis sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di lain waktu pernyataan saya tidak benar dan ditemukan sebuah pelanggaran. Maka, saya bersedia menerima sanksi yang diberlakukan, yaitu pencabutan gelar sarjana yang saya peroleh dari skripsi ini.

Surabaya, 17 Juni 2021

Yang membuat pernyataan



Mukhibatul Ainia Rahman

B04217027

LEMBAR PERSETUJUAN DOSEN

Setelah memeriksa dan memberikan arahan terhadap skripsi yang ditulis oleh:

Nama : Mukhibatul Ainia Rahman

Nim : B04217027

Fakultas : Dakwah dan Komunukasi

Jurusan : Manajemen Dakwah

Dosen pembimbing : Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M.

Proposal skripsi ini telah diteliti dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujik

Surabaya, 13 Januari 2021

Dosen Pembimbing



Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M.
(NIP 196212141993031002)

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI
PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN ORGANISASI IPPNU (IKATAN
PELAJAR PUTRI NAHDLATUL ULAMA) NGORO DI MOJOKERTO

Skripsi oleh:
MUKHIBATUL AINIA RAHMAN
B04217027

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Satrata Satu
Pada Tanggal 20 Desember 2021

Tim Penguji

Penguji I



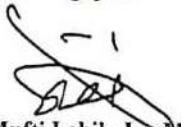
Airlangga Bramayudha, M.M
NIP. 197912142011011005

Penguji II



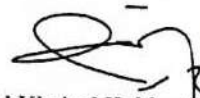
Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 196212141993031002

Penguji III



H. Mufti Labib, Lc., MCL
NIP. 196401021999031001

Penguji IV



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 197512302003121001

Surabaya, 20 Desember 2021
Dekan,



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag
NIP. 196307251991031003



UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Mukhibatul Ainia Rahman
NIM : B04217027
Fakultas/Jurusan : Manajemen Dakwah/ Dakwah dan Komunikasi
E-mail address : ainia.rahman287@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pelatihan dan Pengembangan Organisasi IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) Ngoro di Mojokerto

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 26 Desember 2022

Penulis

(Mukhibatul Ainia Rahman)
nama terang dan tanda tangan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep pelatihan dan pengembangan organisasi IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) Ngoro di Mojokerto.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Kemudian, teknik pengumpulan data menggunakan cara triangulasi data. Cara tersebut dilakukan dengan observasi, dokumentasi, dan wawancara.

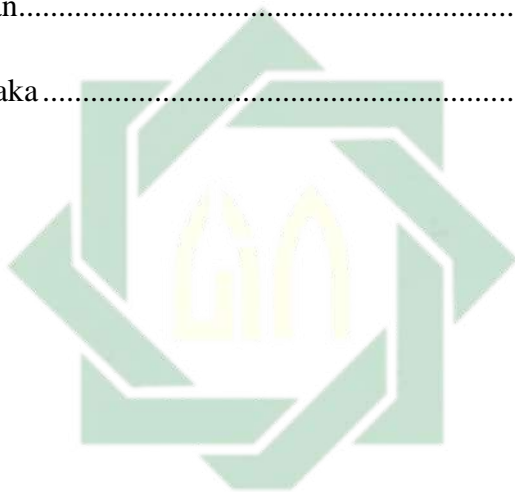
Hasil penelitian ini meliputi: 1) Konsep pelatihan yang dilaksanakan oleh IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk para kader dan anggotanya, yakni pelatihan formal dan non formal. 2) Konsep pengembangan yang dilaksanakan oleh IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk para kader dan anggotanya, meliputi: Strategi dalam pemetaan anggota atau kader dalam upaya pengkaderan dalam ruang lingkup IPPNU, Penguatan kelembagaan, Penataan infrastruktur kepengurusan, Kegiatan FGD (*focus group discussion*) dan Pengembangan dari segi minat dan bakat atau potensi pada kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto. 3) Hambatan yang dialami dalam pelatihan untuk anggota dan kader PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto memiliki 2 faktor yakni faktor internal dan faktor eksternal anggota dan kader. 4) Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan menemukan fakta di lapangan, bahwa hambatan yang dialami dalam konsep pengembangan anggota dan kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto yakni, a) kurangnya kegiatan evaluasi serta komunikasi antara pengurus PAC IPPNU dengan rantingnya, b) pengaruh lingkungan tempat tinggal, c) motivasi dari lingkungan, minat serta kiat yang ada dalam pribadi kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| Persetujuan Dosen Pembimbing | i |
| Pengesahan Tim Penguji..... | ii |
| Motto dan Persembahan..... | iii |
| Pernyataan Orientisitas Skripsi | iv |
| Abstrak..... | v |
| Kata Pengantar | vii |
| Daftar Isi | ix |
| Daftar Tabel | |
| BAB I : PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan Penelitian | 7 |
| D. Manfaat Penelitian | 7 |
| E. Definisi Konsep..... | 8 |
| F. Definisi Operasional | 9 |
| G. Sistematika Pembahasan..... | 11 |
| BAB II : KAJIAN TEORITIK..... | 15 |
| A. Kerangka Teori | 15 |
| 1. Pelatihan..... | 15 |
| 2. Pengembangan | 34 |
| 3. IPPNU | 54 |
| BAB III : METODOLOGI PENELITIAN | |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian | 61 |
| 1. Pendekatan | 62 |
| 2. Jenis Penelitian..... | 62 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 63 |
| C. Jenis dan Sumber Data..... | 63 |

| | |
|---|-----|
| D. Tahap-tahap Penelitian..... | 65 |
| E. Teknik Pengumpulan Data..... | 67 |
| F. Teknik Validitas Data | 70 |
| G. Teknik Analisis Data..... | 70 |
| | |
| BAB IV : HASIL PENELITIAN | |
| A. Gambaran Subyek Penelitian | 71 |
| 1. Profil IPPNU Kecamatan Ngoro..... | 71 |
| 2. Letak Geografis IPPNU Kecamatan Ngoro | 71 |
| 3. Visi dan Misi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro ... | 72 |
| 4. Struktur Organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro | 73 |
| 5. Sarana dan Prasarana PAC IPPNU Kecamatan Ngoro | 74 |
| | |
| B. Penyajian Data | 75 |
| 1. Konsep Pelatihan Anggota dan Kader Organisasi IPPNU | 75 |
| 2. Konsep pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU | 79 |
| 3. Hambatan dalam pelatihan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU | 86 |
| 4. Hambatan dalam pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU | 89 |
| | |
| C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)..... | 95 |
| 1. Konsep Pelatihan Anggota dan Kader Organisasi IPPNU | 92 |
| 2. Konsep implementasi pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU | 103 |

| | |
|---|------------|
| 3. Hambatan dalam implementasi pelatihan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU..... | 109 |
| 4. Hambatan dalam pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU | 111 |
| BAB V : PENUTUP | 117 |
| A. Kesimpulan | 117 |
| B. Saran..... | 119 |
| Daftar Pustaka | 120 |
| Lampiran | |



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Sarana dan Prasarana PAC IPPNU Kecamatan
Ngoro Periode 2020-202175



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari kata *to manage* yang mempunyai arti mengatur. Adapun secara terminologi, manajemen merupakan istilah yang digunakan untuk mengartikan kata *management*. Istilah yang digunakan sebelumnya adalah pengelolaan. George Terry mendefinisikan seperti yang dikutip oleh Nawawi bahwa manajemen adalah sebuah pencapaian tujuan dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dengan bantuan orang lain.¹ Menurut Gary Dessler manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek orang atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.² Manusia merupakan unsur yang terpenting dalam suatu perusahaan atau sebuah organisasi. Dalam peningkatan kualitas manusia tidak bisa muncul dengan sendirinya, akan tetapi perlu adanya suatu pelatihan yang akan membangkitkan kompetensi yang terpendam dalam diri seseorang. Ketika sudah mengetahui kompetensi pada dirinya akan memudahkan dalam mengerjakan sesuatu yang diinginkan. Menurut T. Hani Handoko pelatihan (training) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan

¹Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik: Organisasi non profit bidang pemerintahan dengan ilustrasi di bidang pendidikan*, (Yogyakarta: gadjah mada university press, 20013), hal. 23.

²Gary Dessler, *Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*, (New Jersey: Upper Saddle River, 1997), hal. 2

teknik pelaksanaan tertentu, terinci dan rutin³. Kegiatan pelatihan merupakan tanggung jawab manajemen sumber daya manusia. Sedangkan menurut Adrew E.Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara pelatihan (training) merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non majerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas⁴. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan berupaya untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan atau organisasi yang sudah dirancang sebelumnya.

Adanya pelatihan digunakan untuk meningkatkan skill kemampuan dan pengetahuan pada seseorang demi mewujudkan tujuan organisasi. Dalam proses peningkatan skill perlu adanya suatu pengembangan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptua dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁵ Disisi lain juga ada yang menjelaskan bahwa pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan

³T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2001), hal. 103.

⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), hal. 50.

⁵Malayu, S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 68

konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.⁶

Dalam perspektif Islam, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan. Artinya, Islam sangat peduli terhadap peningkatan harkat dan martabat manusia, karena dalam Islam manusia berada pada posisi yang terhorma. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat 30 sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ۝۳۰

Artinya :

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (QS. Al-Baqarah: 30)

Ayat ini memiliki makna bahwa manusia sejak dilahirkan ke muka bumi ini telah dikaruniai Allah potensi diri yang hebat yakni potensi jasmani dan potensi rohani, yang mana dengan kedua karunia tersebut manusia memiliki potensi untuk menjadi khalifah di muka bumi.

⁶Anwar Prabu Mankunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, PT Refika Aditama, 2006), hal. 65

Dengan potensi jasmani, manusia dapat melakukan aktifitas fisik untuk menggerakkan dan mengelola sumber daya alam yang telah Allah sediakan. Dan dengan potensi rohaniah, manusia dapat meraih dan menempatkan dirinya mencapai derajat yang terpuji (maqomam mahmudah). Karunia potensi rohaniah bagi manusia adalah akal, fikiran, dan nafsu. Akal fikiran dimaknai dengan kecerdasan otak (*intelligence*), kebijaksanaan (*wisdom*), dan pengertian (*understanding*). Sedangkan nafsu adalah dorongan kekuatan dari dalam diri manusia yang menekan dan bergerak secara dinamis untuk mewujudkan keinginan diri. Bila manusia mampu mengelola kedua potensi tersebut secara baik, maka mereka akan menjadi pribadi-pribadi yang unggul dan berkualitas.⁷ Pelatihan dan pengembangan sangat berguna untuk meningkatkan kualitas SDM mengenai pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan menjalin hubungan sikap terhadap instruktur atau pelatih dengan anggota. Selain itu bisa mengembangkan rasa tanggung jawab sejalan dengan kompetensi dan percaya diri yang tinggi dalam menjalankan segala aktivitas kehidupan baik dalam perusahaan atau organisasi serta mudah dalam mengambil keputusan yang lebih baik.⁸ Sebaliknya jika tidak ada pelatihan dan pengembangan dalam suatu perusahaan atau organisasi akan mempunyai dampak yang bisa menghambat tujuan dari organisasi tersebut. Kemampuan seseorang tidak akan bisa keluar

⁷Fahreza Risky Amalia, Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Etos Kerja pada PT. Bank Panin Syariah, *Skripsi*, jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Ampel Surabaya, hal. 5 2015

⁸Sjafri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2003), hal. 136

sepenuhnya tanpa adanya pelatihan dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Organisasi merupakan suatu kumpulan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang mempunyai kesamaan visi dan misi. Menurut Kast dan James E. Rosenzweig yang dikutip oleh Nawawi organisasi merupakan kelompok yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama⁹. Dengan membentuk suatu organisasi akan mempermudah dalam diskusi tentang apa saja yang belum diketahui antara satu dengan yang lainnya.

Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto adalah salah satu organisasi yang ada di Indonesia dan merupakan badan otonom dari Nahdlatul Ulama. Organisasi ini adalah bernama Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, disingkat IPPNU yang bersifat keterpelajaran, kekeluargaan, kemasyarakatan, dan agamaan yang bersifat nirbala. (organisasi yang mewadahi pelajar putri). Anggotanya pun tidak harus duduk di bangku sekolah (pendidikan formal), namun yang tidak sekolah pun juga dapat menjadi anggotanya. Sebagai sebuah organisasi pelajar pada badan otonom Nahdlatul Ulama, IPPNU mengemban dua tugas utama. Pertama, menjadi wadah pengembangan potensi generasi muda Nahdlatul Ulama pada segment pelajar, santri, dan mahasiswa agar bisa berkembang secara optimal. Kedua, sebagai pelaksana kebijakan Nahdlatul Ulama dan penjaga nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh Nahdlatul Ulama. Dalam konteks kekinian, IPPNU mengemban tugas berat yaitu untuk melakukan proses pemberdayaan kader dan pengembangan potensi

⁹Ismail Nawawi, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya, 2010), hal. 22

sumber daya manusia pada masyarakat luas pada umumnya agar dapat memberikan sumbangsih perannya dalam kehidupan kebangsaan, kenegaraan, kemsyarakatan, dan keagamaan di pentas global.¹⁰

Organisasi IPPNU di Ngoro Mojokerto juga turut andil dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan karena gaya seorang pemimpin tidak datang sendiri. Perlu adanya proses pelatihan dan pengembangan bertahap dan juga diturunkan dari gaya pemimpin terdahulu. IPPNU Ngoro di Mojokerto adalah Organisasi yang paling aktif dari Kecamatan yang lain di Kabupaten Mojokerto. Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto dalam melakukan kegiatan apapun tidak dikerjakan secara mandiri melainkan bekerjasama secara kompak dengan organisasi NU yang lain seperti IPNU, Banser, dan Anshor Ngoro di Mojokerto. Selain itu Organisasi IPPNU Ngoro Mojokerto mempengaruhi intelektual, cara berfkir, dan kreativitas para anggotanya. Pelatihan dan pengembangan adalah cara IPPNU dalam mempengaruhi intelektual, cara berfkir, dan kreativitas para anggotanya.

Setelah mengetahui uraian diatas, penulis terdorong untuk mengadakan penelitian mengenai ***“Pelatihan dan Pengembangan Anggota dan Kader di Organisasi IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) Ngoro Mojokerto”*** dalam meningkatkan wawasan keislaman dan intelektual para pengurus anggota/kader dalam menjalani kehidupan organisasi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

¹⁰PW IPNU Jawa Timur, *PD/PRT PW IPNU Jawa Timur*, (Surabaya: 2003) hal. 73

1. Bagaimana konsep pelatihan anggota dan kader Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto ?
2. Bagaimana implementasi pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto ?
3. Apa saja hambatan dalam implementasi pelatihan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto?
4. Apa saja hambatan dalam pengembangan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto?

C. Tujuan Penelitian

Dalam pembentukan rumusan masalah di atas, peneliti memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui proses pelatihan anggota dan kader pada Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto
2. Untuk mengetahui proses implementasi pengembangan anggota dan kader pada Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto
3. Untuk mengetahui hambatan apa saja saat pelatihan anggota dan kader pada Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto
4. Untuk mengetahui hambatan apa saja saat pengembangan anggota dan kader pada Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan dapat membawa beberapa manfaat yang kemudian dapat dikembangkan dikemudian hari. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan atau sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya

yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan peserta diklat. Semoga penelitian ini berguna sebagai referensi pada penelitian selanjutnya

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini diharapkan dapat:

- a. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi masukan positif bagi semua pengurus dan anggota yang terlibat dalam organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto mengenai pelatihan dan pengembangan peserta diklat.
- b. Memberikan informasi mengenai pelatihan dan pengembangan peserta diklat pada setiap elemen organisasi agar dapat dengan mudah mencari referensi yang terkait dengan pengembangan peserta diklat pada suatu organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

E. Definisi Konseptual

Definisi konsep adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang batasan konsep terhadap masalah yang dijadikan fokus penelitian. Konsep-konsep tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan

Menurut Sikula yang dikutip oleh Martoyo dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, “pelatihan yaitu suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para karyawan non-menejerial

mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”¹¹

2. Pengembangan

Menurut Sikula yang dikutip oleh Martoyo dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, “pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka waktu yang panjang dimana para karyawan manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum”¹²

3. IPPNU

Dalam buku *PW IPNU Jawa Timur, PD/PRT PW IPNU Jawa Timur*, “IPPNU adalah salah satu organisasi yang ada di Indonesia dan merupakan badan otonom dari Nahdlatul Ulama. Organisasi ini bernama Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, disingkat IPNU yang bersifat keterpelajaran, kekeluargaan, kemasyarakatan, dan keagamaan yang bersifat nirlaba”¹³

F. Definisi Operasional

1. Pelatihan

Pelatihan dalam organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto adalah aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang penting didalam organisasi tersebut. Pelatihan adalah proses mengajar yang baru atau yang sekarang, keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan di dalam organisasi. Pelatihan ini dimaksudkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi

¹¹Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : PT. BPFE 1996), hal. 55

¹²*Ibid*, hal 55

¹³PW IPNU Jawa Timur, *PD/PRT PW IPNU Jawa Timur*, (Surabaya: 2003) hal. 64.

guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan para anggota organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto

Pelatihan yang dimaksud pada penelitian ini adalah pelatihan terhadap para anggota organisasi IPPNU di Ngoro Mojokerto. Pelatihan tersebut bertujuan agar anggota-anggota IPPNU di Ngoro Mojokerto semakin berkembang, para anggota mempunyai kemampuan-kemampuan dan dapat memajukan organisasi tersebut. Tahapan-tahapan pelaksanaan pelatihan yang biasa dilakukan oleh pimpinan organisasi IPPNU di Ngoro adalah perencanaan pelatihan, menentukan anggota yang mengikuti pelatihan, menyiapkan materi pelatihan, menentukan tempat pelatihan, pelaksanaan atau implementasi pelatihan, evaluasi, penilaian, dan koreksi pelatihan.

2. Pengembangan

Pengembangan merupakan usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan anggotanya dalam hal atau bidang teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pengembangan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengembangan yang dilakukan terhadap anggota IPPNU Ngoro di Mojokerto.

Tujuan dari pengembangan yang dilakukan oleh organisasi IPPNU Ngoro adalah untuk meningkatkan kualitas para anggota atau manusia melalui program pendidikan dan pelatihan agar menciptakan sesuatu yang berkualitas, bermanfaat, dan mampu memajukan organisasi. Program-program pengembangan yang dilakukan oleh IPPNU Ngoro adalah mengadakan dan

menyelenggarakan program pelatihan untuk anggota organisasi, memberikan kesempatan anggota IPPNU Ngoro untuk mengutarakan pendapat, pemikiran dan ide yang berguna untuk memajukan organisasi tersebut .

3. IPPNU

IPPNU adalah salah satu organisasi yang ada di Indonesia dan merupakan badan otonom dari Nahdlatul Ulama. Organisasi ini bernama Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama , disingkat IPNU yang bersifat keterpelajaran, kekeluargaan, kemasyarakatan, dan keagamaan.yang bersifat nirlaba. (organisasi yang mewadahi pelajar putri). Sebagai sebuah organisasi pelajar pada badan otonom Nahdlatul Ulama, IPPNU mengemban dua tugas utama. Pertama , menjadi wadah pengembangan potensi generasi muda Nahdlatul Ulama pada segment pelajar, santri, dan mahasiswa agar bisa berkembang secara optimal. Kedua, sebagai pelaksana kebijakan Nahdlatul Ulama dan penjaga nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh Nahdlatul Ulama. Dalam konteks kekinian, IPPNU mengemban tugas pemberdayaan kader dan pengembangan potensi sumber daya manusia agar dapat memberikan sumbangsih perannya dalam kehidupan kebangsaan, kenegaraan, kemsyarakatan, dan keagamaan di pentas global

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah urutan dalam penulisan proposal skripsi. Proposal skripsi ini memuat lima bab, antara lain :

BAB I : Pendahuluan

Di dalam pendahuluan berisikan gambaran umum yang meliputi : latar belakang, rumusan

masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konsep, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Kerangka Teoritik

Pada bab ini menguraikan penjelasan tentang kerangka teoritik yang meliputi : penelitian terdahulu yang relevan dan kerangka teori yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dan meninjau kerangka teoritik dalam perspektif Islam.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ketiga menjelaskan secara rinci tentang metode dan teknik yang digunakan peneliti dalam mengkaji objek penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data, dan teknik analisis data.

BAB IV : Penyajian Data

Pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum obyek penelitian, penyajian dan analisis data yang meliputi pembahasan mengenai penyajian data untuk menggambarkan data yang ditemukan dalam penelitian mengenai pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia pada organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto.

BAB V : Penutup

Terdiri dari kesimpulan, saran dan rekomendasi, serta keterbatasan peneliti selama melakukan penelitian.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Simamora dalam buku *Akuntansi Manajemen*, “Pelatihan memiliki tujuan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan”¹⁴ Menurut Bernadin dan Russell yang dikutip oleh Kaswan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing*, “pelatihan adalah proses yang sistematis dari perubahan perilaku, pengetahuan dan motivasi pekerjaan dalam kehadiran untuk memperbaiki kesesuaian antara karakteristik karyawan dan standar kinerja”¹⁵

Menurut Kaswan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing*, menjelaskan “pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja karyawan saat ini dan pengembangan lebih mengacu pada kegiatan untuk mempersiapkan karyawan yang akan datang. Saat memasuki organisasi, anggota sudah membawa hasil pembentukan yang telah ditempuhnya dalam bentuk pengetahuan dan keterampilan”¹⁶

Mahmuddin menjelaskan penggunaan istilah “pelatihan (training) dapat berarti proses melatih,

¹⁴Simamora, *Akutansi Manajemen*, (Jakarta: UPP AMP YKPN, 2006), hal. 276.

¹⁵Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 96.

¹⁶*Ibid*, hal. 96

kegiatan atau pekerjaan melatih, tempat melatih”¹⁷ Menurut Soekidjo Notoatmodjo dalam buku *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, “pelatihan adalah bagian dari suatu pendidikan yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau kemampuan khusus seseorang atau kelompok orang”¹⁸ Menurut Harsono dalam buku *Coaching dan Aspek-Aspek Psikologi dalam Coaching*, “pelatihan adalah kegiatan sistematis yang dilakukan secara berulang-ulang”¹⁹

Dessler dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2* menyatakan bahwa “Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”²⁰ Mangkuprawira dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi* menjelaskan bahwa "Pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar”²¹

Dalam buku *Sumber Daya Manusia Strategik* menurut Komaruddin Sastradipoera yang dikutip oleh Abas mengungkapkan bahwa “pelatihan adalah suatu jenis proses pembelajaran untuk

¹⁷Mahmuddin, *Manajemen Dakwah Dasar* (Makassar: Alauddin University Press, 2011) hal. 127.

¹⁸Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hal. 27

¹⁹Harsono, *Coaching dan Aspek-Aspek Psikologi dalam Coaching* (Jakarta: CV. Tambak Kusuma, 1988), hal. 323.

²⁰ Garry Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*, Edisi ke-7, Alihbahasa : Benyamin Mollan, (Jakarta : Prehallindo, 2006), hal. 208.

²¹Syafry Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*, (Jakarta : Ghalia Indonesia. 2002), hal. 135.

memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pengembangan sumber daya manusia yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih menggunakan praktek daripada teori”²²

Menurut Wilson, “pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif”²³ Menurut Handoko yang dikutip oleh Lumintang “pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif”²⁴

Menurut Rivai dan Simamora yang dikutip oleh Meldona dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif* “pelatihan (training) adalah proses sistematis pengubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan upaya pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan

²²Sulastris Abas, *Pengaruh Model Pembelajaran Berbasis Masalah Terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Matematika Pada Materi Kubus Dan Balok* (Suatu Penelitian Pada Siswa Kelas VIII SMP Negeri 10 Gorontalo). Gorontalo: Universitas Negeri Gorontalo, Skripsi, FMIPA, UNG 2013.

²³Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal. 201.

²⁴Lolowang, Adolfin, dan Lumintang, *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan* pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado, *Jurnal EMBA*, Volume 4 Nomor 2, ISSN 2303-1174, Juni 2016, hal. 179.

kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya”²⁵

Menurut Adrew E.Sikula yang dikutip oleh Mangkunegara dalam buku *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, “pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan t rorganisasi, pegawai non majerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas”²⁶ William G. Scott yang dikutip oleh Moekijat dalam buku *Latihan Sumber Daya Manusia*, mengatakan bahwa “pelatihan adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya untuk mengembangkan sumber daya insani untuk memperoleh efektivitas pekerjaan perseorangan yang lebih besar, hubungan antar peseorangan dalam organisasi menjadi baik, serta kesesuaian dengan lingkungan yang lebih meningkat”²⁷

Pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo dalam buku *Cara Pinter Jadi Trainer* sebagai “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”²⁸

Menurut Simamora dalam buku *Akutansi Manajemen*, Pelatihan merupakan aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang penting. Pelatihan yaitu proses mengajar yang baru

²⁵Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal.232

²⁶Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2006), hal. 50

²⁷Moekijat, *Latihan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), hal. 2.

²⁸Pramudyo, Chrisogonus. D. *Cara Pinter Jadi Trainer*, (Jakarta : Percetakan Galang Press . 2007), hal. 16

atau yang sekarang, keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mereka. Pelatihan bertujuan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan.²⁹

Dari pengertian pelatihan diatas, penulis menyimpulkan pelatihan adalah suatu proses dan usaha belajar yang dilakukan oleh seseorang ataupun kelompok agar dapat melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan yang diinginkan.

b. Peserta Pelatihan

Peserta adalah seseorang individu atau kelompok yang akan mengikuti pelatihan. Peserta pelatihan biasanya masyarakat umum, yang terdiri dari karyawan baru, karyawan lama, ataupun masyarakat umum

Menurut Sismanto dalam buku, *Sasaran Pelatihan Atau Pendidikan Luar Sekolah* peserta pelatihan adalah³⁰ :

1) Secara Umum

Secara umum pelatihan meliputi populasi individu organisasi, populasi jenis kelamin, profesi dan lain-lain, populasi senasib, serta kelompok-kelompok non edukatif dan lain-lain. Sasaran diatas apabila dijabarkan lebih luas lagi adalah sebagai berikut; buta huruf, pengangguran, orang-orang yang “terdesak”, orang-orang yang terpicil dan dipencilkan, orang-orang yang putus belajar, orang-orang yang drop out,

²⁹Simamora, *Akutansi Manajemen* (Jakarta: UPP AMP YKPN, 2006), hal. 276.

³⁰Y. Sismanto, *Pendidikan Luar Sekolah Dalam Upaya Mencerdaskan Bangsa*, (Jakarta: Eraswasta, 1984), hal. 29

orang-orang yang tidak sempat mengenyam pendidikan formal, orang-orang yang ingin belajar tetapi tidak punya sarana, orang yang tidak mengerti akan kebutuhannya, sehingga untuk mengerti perlu diberi petunjuk dan diberi kompas, orang-orang yang kualitas hidupnya masih rendah, pengusaha-pengusaha lemah, orang-orang yang miskin, orang-orang yang terjangkau penyakit jorok, dan lain-lain.

2) Sasaran Khusus

Sasaran khusus yang diprioritaskan atau diutamakan adalah kelompok sasaran yang tinggal di wilayah terpencil, orang-orang buta huruf, kelompok berpenghasilan rendah, orang terdesak.

Dari penjelasan di atas, penulis menyimpulkan bahwasanya anggota peserta latihan adalah anggota atau karyawan baru dan juga anggota atau karyawan lama.

c. Pelaksanaan Program Pelatihan

Menurut Abdulak, dalam pelaksanaan program pelatihan disesuaikan dengan pelaksanaan program atau kebutuhan peserta anggota pelatihan. Pelaksanaannya banyak dipengaruhi kondisi yang menuntut untuk diadakan kegiatan pelatihan tersebut., sehingga pelaksanaannya mempunyai kecenderungan untuk bervariasi, baik dari segi program yang dilaksanakan maupun dari segi waktu pelaksanaannya.³¹

Menurut Abdulak, waktu pelaksanaan program pelatihan luar sekolah adalah³² :

1) Isidetel

³¹I. Abdulak, *Strategi Pendidikan Luar Sekolah*, (Jakarta: Karunika Universitas Terbuka), hal. 38

³²*Ibid*, hal. 38

Isidetel adalah pemenuhan kebutuhan program pelatihan tersebut diperlukan waktu-waktu tertentu sesuai dengan kondisi yang memungkinkan (1) adanya masalah dan kebutuhan mendesak, sehingga membutuhkan waktu pemecahan yang berupa penyelenggaraan pendidikan atau pelatihan secara tepat dan mendesak, (2) untuk menghilangkan kejenuhan pada anggota organisasi atau karyawan, sehingga program pelatihan tersebut bersifat penyegaran, (3) Kurangnya sarana pendukung yang lengkap, sehingga pelaksanaannya tidak bisa dilakukan secara rutin dan terus-menerus.

2) Rutin

Rutin bahwa pelaksanaan dan penyelenggaraan program pelatihan dilakukan secara *continue* dengan waktu yang tertentu dan terjadwal, (1) adanya program yang membutuhkan waktu yang teratur, (2) kebutuhan belajar yang terus menerus, (3) adanya dukungan peserta pelatihan yang kuat, baik dari segi kehadiran, maupun kelangsungan program untuk terus berjalan, (4) banyaknya keuntungan dan manfaat atas penyelenggaraan dan pelaksanaan program pelatihan tersebut.

Dari penjelasan diatas, penulis menarik kesimpulan bahwasannya program pelatihan dilaksanakan pada waktu tertentu karena berbagai alasan dan waktu yang sudah rutin ditentukan.

d. Manfaat Pelatihan

Pelatihan dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat kepada organisasi. Menurut

Robinson, dia menjelaskan beberapa manfaat pelatihan adalah sebagai berikut³³ :

- 1) Pelatihan sebagai alat untuk memperbaiki penampilan / kemampuan individu atau kelompok. Pelatihan diharapkan mampu memperbaiki performance organisasi. Perbaikan-perbaikan performa pada organisasi dapat dilaksanakan dengan berbagai cara. Pelatihan yang baik dan efektif dapat menghasilkan pengetahuan dalam pekerjaan/tugas, pengetahuan tentang struktur dan tujuan perusahaan / organisasi, tujuan bagian-bagian tugas masing-masing karyawan dan sasarannya tentang sistem dan prosedur dan lain-lain.
- 2) Pelatihan dapat memperbaiki sikap-sikap anggota atau karyawan terhadap pekerjaan, terhadap pimpinan atau karyawan, sering kali pula sikap-sikap yang tidak produktif timbul dari salah pengertian yang disebabkan oleh informasi yang tidak cukup, dan informasi yang membingungkan. Pelatihan adalah salah satu pemecahan dalam kebijakan yang ditujukan pada penjelasan tentang fakta-fakta secara jujur.

Manfaat pelatihan menurut Simamora adalah:³⁴

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima

³³Robinson, *Child Development*, (New York: Holt Rinehart, 1981), hal. 19

³⁴Ati Haryati, *Analisis Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus pada PT. Visi Sukses Bersama*

- 3) Menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

Dari penjelasan diatas penulis menyimpulkan, pelatihan mempunyai beberapa manfaat untuk kepentingan organisasi maupun perusahaan. Diantara beberapa manfaat pelatihan adalah untuk kemudahan dalam melakukan suatu pekerjaan.

e. Tujuan Pelatihan

Setiap kegiatan dalam organisasi tentunya memiliki tujuan untuk membantu mencapai visimisinya, begitu pula dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan juga memiliki tujuan khusus dan umum sesuai dengan kebutuhan pelatihan itu sendiri.³⁵

Tujuan pelatihan ini adalah perubahan kemampuan dan keterampilan menuju pada level yang lebih baik dari prilaku seseorang, maka tujuan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku (behavior objectivis) di antaranya:

- 1) Tujuan umum, yakni rumusan tentang kemampuan umum yang akan dicapai oleh pelatihan tersebut.
- 2) Tujuan khusus, yakni rincian kemampuan yang dirumuskan dalam tujuan umum kedalam tujuan khusus.³⁶

³⁵ Jakarta, *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, Volume 3 Nomor 1, ISSN 2550-0791, Maret 2019, hal. 92

³⁶Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal.21 -22.

Tujuan utama program pelatihan yang dikemukakan oleh Simamora yang dikutip oleh Haryati, antara lain:³⁷

- 1) Memperbaiki kinerja Karyawan
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
- 3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan.
- 4) Membantu memecahkan masalah operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Dari pendapat para ahli diatas tentang tujuan dari pelatihan. Penulis menyimpulkan dengan adanya progam pelatihan sumber daya manusia dalam organisasi, tujuan utama dari pelatihan adalah dapat ditingkatnya kemampuan peserta atau karyawan pelatihan, keterampilan dan sikap anggota peserta organisasi sehingga lebih efektif dan eflsien dalam mecapai sasaran-sasaran progam ataupun tujuan organisasi.

f. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang dipilih hendak disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan yang dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk pelatihan menurut Meldona dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif* antara lain:

³⁷Ati Haryati, *Analisis Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus pada PT. Visi Sukses Bersama* Jakarta, Jurnal Sekretari dan Manajemen, Volume 3 Nomor 1, ISSN 2550-0791, Maret 2019, hal. 92.

1) *On the Job Training*

On the Job Training disebut juga dengan pelatihan dengan intruksi pekerjaan adalah metode dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi riil, dibawah bimbingan/arahan pegawai yang mempunyai pengalaman.

2) Rotasi pekerjaan

Rotasi pekerjaan untuk pelatihan Silang (*Cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja satu ke lainnya. Setiap perpindahan biasanya didahului pemberian instruksi kerja.

3) Magang

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman, dan dapat ditambah pada teknik *off the job training*. Asistensi dan kerja sambilan disamakan dengan magang kama menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer pengetahuan dan keterampilan yang tinggi tentang pekerjaan.

4) Ceramah kelas dan presentasi vidio

Ceramah dan teknik lain dalam *off the job training* dengan mengandalkan komunikasi daripada memberi model. Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi, tetapi partisipasi, umpan balik, transfer dan repetisi sangat rendah.

5) Pelatihan *vestibule*

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan atau organisasi menggunakan pelatihan *vestibule*.

Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta memberikan materi yang bennakna berkenaan dengan perusahaan beserta umpan baliknya.

6) Permainan Peran dan Model Perilaku

Permainan peran adalah alat yang mendorong peserta untuk membayangkan identitas lain. Pengalaman ini untuk menciptakan empati dan toleransi lebih besar terhadap perbedaan individual dan karenanya cara ini cocok untuk pelatihan keragaman yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja kondusif bagi keanekaragaman tenaga kerja.

7) Case Study

Metode kasus merupakan metode pelatihan yang menggunakan deskripsi tertulis dari suatu permasalahan riil yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi. Manajemen diminta mempelajari kasus untuk mengidentifikasi, menganalisis masalah, mengajukan solusi, memilih solusi terbaik, dan mengimplementasikan solusi tersebut.

8) Simulasi

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam, *pertama*, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. *Kedua*, simulasi komputer. Teknik ini umumnya digunakan untuk melatih para manajer, yang mungkin tidak boleh menggunakan metode *trial and error* untuk mempelajari pembuatan keputusan.

9) Belajar mandiri dan proses belajar terprogram

Materi intruksional yang direncanakan secara tepat dapat digunakan untuk melatih dan mengembangkan para karyawan. Teknik belajar mandiri berkisar pada cara manual sampai kaset rekaman atau video.

10) Praktik Laboratorium

Pelatihan ini dirancang untuk meningkatkan keterampilan interpersonal. Bentuk populer dari pelatihan ini adalah pelatihan kepekaan yang mencoba meningkatkan kepekaan seseorang terhadap perasaan orang lain.

11) Pelatihan tindakan (*Action Learning*)

Pelatihan ini terjadi dalam kelompok kecil yang berusaha mencari solusi masalah nyata yang dihadapi oleh perusahaan, dibantu oleh fasilitator (dari luar atau dalam perusahaan)

12) *Role playing*

Metode pelatihan yang memadukan metode kasus dan program pengembangan sikap.

13) *In basket technique*

Dengan metode ini peserta diberikan materi yang berisikan berbagai informasi, seperti email khusus dari manajer dan daftar telepon.

14) *Management games*

Menekankan pada pengembangan kemampuan problem solving. Keuntungan dari simulasi ini adalah timbulnya integrasi atas berbagai interaksi keputusan, kemampuan bereksperimen melalui keputusan yang di ambil.

15) *Behavior modeling*

Merupakan salah satu proses yang bersifat psikologis mendasar dimana pola-pola baru dari suatu perilaku dapat diperoleh sedangkan pola-pola yang sudah ada dapat diubah.

16) *Outdoor oriented program*

Program ini biasanya dilakukan di suatu wilayah yang terpencil dengan melakukan kombinasi antara kemampuan diluar kantor dengan kemampuan diruang kelas.³⁸

Penulis menyimpulkan metode yang diapakai dalam pelaksanaan program pelatihan sangat beragam diantaranya adalah metode langsung dan pembelajaran.

g. **Proses Pelatihan**

Menurut M. Syamsul Maarif dan Lindawati Kartika dalam buku *Manajemen pelatihan upaya mewujudkan kinerja unggul dan pemahaman Employee Engagement*, secara konsektual program pelatihan dan pengembangan pada umumnya meliputi tiga proses tahapan yaitu:³⁹

1) Tahapan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*)

Penentuan kebutuhan pelatihan adalah tahapan yang cukup sulit untuk menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Sebelum pelatihan diselenggarakan, maka dilakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk dapat mendiagnosa berbagai dimensi permasalahan

³⁸Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal. 253-257.

³⁹M Syamsul Maarif dan Lindawati Kartika, *Manajemen pelatihan upaya mewujudkan kinerja unggul dan pemahaman Employee Engagement*, (Bogor: PT. IPB Press, 201 4), hal. 23

dan tantangan masa depan. Tujuannya adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui atau menentukan apakah perlu/tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Jika perlu pelatihan, maka pengetahuan khusus yang bagaimana, kemampuan-kemampuan seperti apa, dan karakteristik lainnya yang bagaimana, yang harus diberikan kepada para peserta selama pelatihan tersebut. Hal ini disebut juga sebagai tahap penilaian dari proses pelatihan. Dalam tahapan ini kebutuhan pelatihan dari organisasi, tugas, dan kebutuhan individual perlu di analisis.

2) Tahapan implementasi pelatihan

Tahapan implementasi pelatihan pada dasarnya berfokus pada bagaimana merancang dan menyeleksi prosedur pelatihan beserta penentuan dan pelaksanaan program pelatihan.

3) Tahapan evaluasi pelatihan

Tujuan dari program ini adalah untuk mengetahui dan menguji apakah pelatihan tersebut efektif dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Suatu program pelatihan dikatakan berhasil apabila trainee mampu mengikuti pelatihan dengan baik dan dapat menerapkan keahlian barunya dalam tugas-tugasnya sehingga terjadi peningkatan kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi.⁴⁰

Penulis berpendapat bahwasannya proses pelaksanaan program pelatihan diawali dengan

⁴⁰Hadari Nawawi, *Manajemen Strategic* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), hal. 234.

analisis kebutuhan pelatihan. Pelatihan apa yang dibutuhkan kedepan untuk organisasi. Kedua adalah implementasi dari perencanaan program pelatihan dan yang terakhir adalah evaluasi dari program pelatihan yang telah dilaksanakan.

h. Kendala-Kendala Pelatihan

Dalam suatu program akan selalu ditemukannya kendala yang menghambat jalannya program tersebut. Kendala-kendala yang muncul pada pelaksanaan program pelatihan antara lain:

1) Peserta

Latar belakang peserta yang berbeda nantinya akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan karena daya tangkap persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan akan berbeda.

2) Pelatih atau instruktur

Implementasi, menyediakan informasi untuk keputusan program sebagai record atau arsip prosedur yang telah dilaksanakan.

3) Evaluasi output

Evaluasi ini merupakan penilaian yang dilakukan untuk melihat ketercapaian atau keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Pada tahap ini seseorang evaluator dapat menentukan dan memberikan rekomendasi kepada evaluan dilanjutkan, dikembangkan atau bahkan diberhentikan.

i. Pelatihan Menurut Perspektif Islam

Menurut pandangan Islam pelatihan adalah sesuatu yang diwajibkan, pentingnya pelatihan

didalam Islam bertujuan untuk mencari kebahagiaan dunia maupun diakhirat. Didalam khazanah pengetahuan Islam, secara formal tidak ditemukan secara pasti pola pelatihan atau pembinaan karyawan di zaman Rasulullah SAW. Dalam sejarah Islam, sejak zaman jahiliyah telah ada pengambilan budak sebagai buruh, pembantu atau pekerja, walaupun setelah zaman Islam perbudakan mulai dikurangi. Hal ini menandakan adanya tradisi pelatihan dan pembinaan dalam Islam pada masa itu. Ketika Islam datang, Rasulullah membawa sejumlah prinsip etika dan melakukan perubahan radikal dalam memperlakukan pekerja dalam pekerjaan dan pendidikannya.⁴¹

Dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Allah memerintahkan pada Rasul-Nya untuk senantiasa meminta tambahan ilmu. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia dan agama.⁴²

Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan berkenaan dengan perolehan

⁴¹Damingun, *Peran Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam, Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Volume 10 Nomor 1, Januari 2016, hal 75.

⁴²Dhoni Kurniawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam dan Elevansinya dengan Manajemen Modern, Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, Volume11 Nomor 1, ISSN 2614-6215, Februari 2018, hal. 38.

keahlian atau pengetahuan tertentu. Program pelatihan berusaha mengajarkan kepada peserta pelatihan bagaimana menunaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu. Oleh karena itu, perubahan menjadi alasan mengadakan pelatihan kerja. Allah SWT berfirman dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝۱۱

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”⁴³

Berdasarkan ayat tersebut maka dapat dijelaskan bahwa perubahan yang dilakukan Allah atas manusia, tidak akan terjadi sebelum manusia terlebih dahulu melangkah. Demikian sikap dan kehendak manusia menjadi syarat yang mendahului perbuatan Allah SWT.⁴⁴ Rasulullah SAW bersabda yang artinya “Carilah ilmu mulai dari ayunan sampai dengan liang lahat”.

Berdasarkan hadist tersebut dapat diartikan menuntut ilmu itu tidak mengenal batas usia, sejak

⁴³Departemen Agama RI, hal. 475

⁴⁴M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran*, Jakarta: Lentera Hati, 2006, hal. 572.

kita terlahir sampai kita masuk kuburpun kita senantiasa mengambil pelajaran dalam kehidupan, dengan kata lain Islam megajarkan untuk menuntut ilmu sepanjang hayat dikandung badan. Termasuk ilmu dalam pelatihan kerja untuk meningkatkan keterampilan, keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang.

Apabila dikaitkan dengan pelatihan, maka pelatihan sebagai salah satu untuk mencapai perubahan yang lebih baik, dapat dikatakan bahwa betapa pentingnya pengetahuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh seseorang dan adanya program pelatihan merupakan suatu yang termotivasi. Walaupun itu juga mengisyaratkan bahwa soal hasil dari upaya perubahan (pelatihan), itu hal progresif Allah. Hanya manusia diwajibkan untuk upaya melakukan perubahan (pelatihan) itu semaksimal mungkin⁴⁵ Hal ini disebutkan dalam firman Allah SWT dalam QS. Al-Baqarah ayat 269:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ ٢٦٩

Artinya : “Allah menganugerahkan al hikmah (kefahaman yang dalam tentang Al Quran dan As Sunnah) kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan barangsiapa yang dianugerahi hikmah, ia benar-benar telah dianugerahi karunia yang banyak. Dan hanya orang-orang yang berakallah yang dapat mengambil pelajaran (dari firman Allah).”⁴⁶

Berdasarkan ayat tersebut maka dapat dijelaskan bahwa yang memahami petunjuk-petunjuk Allah,

⁴⁵ Aep Kusnawan dan Aep Firdaus, *Manajemen Pelatihan Dakwah*, Jakarta: PT. Rienika Cipta, 2009, hal. 40.

⁴⁶ Departemen Agama RI, hal. 84.

merenungkan ketetapan-ketetapan-Nya, Serta melaksanakannya, itulah yang telah mendapat hikmah, sedangkan yang menolaknya pasti ada kerancuan dalam cara berpikirnya dan dia belum sampai pada tingkat memahami sesuatu.⁴⁷

Pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai kebajikan dimana sifatsifat tersebut menyamai harta dan kekayaan yang banyak. Lebih lanjut Allah SWT menegaskan pentingnya pendidikan dan pelatihan tersebut dalam QS. Az-Zumar ayat 9:

أَمْ مَنْ هُوَ قَبِيحٌ عِندَ اللَّهِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ
وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ فَلَمْ يَلْمِ يَوْمَئِذٍ أَحَدٌ
وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولَئِكَ لَعَلَّهُمْ يَتَّقُونَ ۙ

Artinya : (Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.⁴⁸

Berdasarkan ayat tersebut maka dapat dijelaskan bahwa menggambarkan sikap lahir dan batin siapa yang tekun itu. Rasa takut hanya pada akhirat, sedang rahmat tidak dibatasi dengan akhirat, sehingga dapat mencakup rahmat duniawi dan ukhrawi. Siapa yang mengetahui pengetahuan

⁴⁷ Ardiansyah, *Eksistensi Pelatihan Kerja (Training) terhadap Produktivitas kerja Karyawan dalam Perspektif Ekonomi Islam*, IAIN Raden Intan Lampung Tahun 2014, hal. 34.

⁴⁸ Departemen Agama RI, hal. 1132.

apapun pengetahuan itu pasti tidak sama dengan yang tidak memilikinya⁴⁹

Hasil pekerjaan dan kemampuan pekerja yang tidak terlatih tidak akan sama dengan hasil pekerjaan dari orang-orang yang terlatih. Pengembangan kualitas sumber daya manusia merupakan keharusan dalam Islam, sebagaimana yang telah disampaikan oleh Rasulullah SAW bahwa menuntut ilmu adalah kewajiban dari mulai lahir hingga wafat, oleh karena itu mempelajari sebuah ilmu, baik umum maupun keagamaan merupakan suatu keharusan.⁵⁰

Menyadari pentingnya peranan pendidikan dalam manusia, maka Al Qur'an menekankan fungsi pendidikan kepada Rasulullah SAW ini dapat dilihat dalam QS. Al-Jumu'ah ayat 2:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا
عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ
كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ٢

Artinya : Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka Kitab dan Hikmah (As Sunnah). Dan sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata,⁵¹

2. Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

⁴⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Quran*, Jakarta: Lentera Hati, 2006, hal. 196

⁵⁰Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet, *Mengagas Bisnis Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 2002, hal. 105.

⁵¹Departemen Agama RI, hal. 1132.

Menurut Singodimedjo yang dikutip oleh Sutrisno dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pengembangan SDM merupakan proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.⁵² Menurut Husnan yang dikutip oleh Sutrisno dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.⁵³

Menurut Siagian dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pengembangan (development) berbeda pengertiannya dengan pelatihan (training). Pengertian ini menekankan bahwa pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang bagi para karyawan manajerial untuk memperoleh penguasaan konsep-konsep abstrak dan teoritis secara sistematis.⁵⁴ Menurut Armstrong yang dikutip oleh Lumintang dalam Jurnal penelitian *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado*, pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat

⁵²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), hal. 61.

⁵³*Ibid.*, hal. 63

⁵⁴Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 38

program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi atas program program tersebut.⁵⁵

Menurut Marwansyah yang dikutip oleh Haryati dalam jurnal penelitian studi kasus *Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Studi Kasus Pada PT. Visi Sukses Bersama*, pengembangan adalah pelaksanaan setiap aktivitas yang mengarah pada pembelajaran berkesinambungan dan pengembangan diri dan yang berkontribusi mewujudkan tujuan-tujuan individu dan organisasi.⁵⁶ Menurut Lee dan Bruvord yang dikutip oleh Kurniawan pengembangan sumber daya manusia atau *development* memiliki peran yang vital dalam upaya mengarahkan, mendorong, memotivasi peningkatan/pengembangan kemampuan dan keterampilan para karyawan yang diimplementasikan pada pekerjaannya untuk mencapai keefektifan sumber daya manusia dalam organisasi.⁵⁷

Menurut Komaruddin Sastradipoera dalam buku *Pengembangan dan Pelatihan*, Pengembangan sumber daya manusia adalah proses pendidikan jangka panjang yang meliputi pengajaran dan

⁵⁵Lumintang, G., Adolfina, Lolowang. G. M. 2016. *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Berlian Kharisma Pasifik Manado*. Jurnal EMBA Vol.4 No.2 (Juni 2016).hal. 179. ISSN 2303-1174. Diakses 19 Desember 2016

⁵⁶Ati Haryati, *Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Studi Kasus Pada PT. Visi Sukses Bersama*,(Jakarta: Widya Cipta, 2019),hal. 93.

⁵⁷Kurniawan, *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar*, Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 16 Nomor 4, ISSN 1411-0393, Desember 2012, hal. 394.

praktek sistematis yang menekankan pada konsep-konsep teoritis dan abstrak yang dilakukan oleh para penyelia. Pengembangan mengacu pada hal yang berhubungan dengan penyusunan staf dan personalia, adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dengan prosedur itu personalia manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.⁵⁸

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam buku *Human Resource Management, edisi 10*, pengembangan (development) mewakili usaha-usaha meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas di luar kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.⁵⁹ Menurut Malayu dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.⁶⁰

Drs. Jan Bella yang dikutip oleh Hasibuan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, mengemukakan bahwa pendidikan dan latihan

⁵⁸Komaruddin Sastradipoera, *Pengembangan dan Pelatihan*, (Bandung: Kappa-Sigma Bandung, 2006), hal. 122

⁵⁹Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management, edisi 10*, (Jakarta : Salemba Empat, 2006), hal. 350

⁶⁰Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 68

sama dengan pengembangan yaitu merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan pengembangan adalah suatu proses usaha untuk meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, dan moral karyawan dalam jangka panjang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.⁶¹

Hasibuan juga menjelaskan, Pengembangan (Development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen Personalia, pengembangan pegawai perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai.⁶²

Menurut Hasibuan dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia* mengatakan bahwa Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, Konseptual, dan Moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.⁶³

Pengembangan menurut Gilley dan Maycunich yang dikutip oleh Adie E. Yusuf dan Suwarno dalam buku *Pengembangan SDM* adalah proses memajukan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan perbaikan perilaku baik pribadi maupun profesional, merefleksikan fokus individual dan organisasional yang dihasilkan dari

⁶¹Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2001), hal. 70

⁶²Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011), Hal. 68.

⁶³*Ibid*, hal. 69

komitmen terhadap SDM. Jadi, dengan perbaikan dalam proses pengembangan individu tersebut akan bermanfaat bagi organisasi maupun lembaga.⁶⁴ Budy Purnawanto dalam buku *Manajemen SDM berbasis proses*, pengembangan SDM adalah salah satu cara yang efektif untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan dengan memperbaiki kualitas SDM.⁶⁵

Mathis R. Jackson dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, menyatakan pengembangan adalah pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melampaui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan.⁶⁶ Hal tersebut mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk menangani berbagai jenis penugasan. Pengembangan ini dilakukan untuk menambah pengetahuan dan keahlian ataupun keterampilan mereka sehingga dapat menunjang adanya kesempatan dalam promosi karyawan. Setiap pimpinan/atasan perusahaan atau organisasi perlu melakukan pengembangan sumber daya manusia, sebab melalui pengembangan ini perusahaan akan mempunyai tenaga kerja yang terampil dan cakap, dengan demikian tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan baik.

Menurut Mangkunegara dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur

⁶⁴Adie E, Yusuf dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014), hal. 13

⁶⁵Budy Purnawanto, *Manajemen SDM Berbasis Proses*, (Jakarta: Gramedia, 2010), hal. 143.

⁶⁶Mathis R. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), hal. 44

sistematis dan terorganisasi dimana karyawan managerial mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.⁶⁷ Heidjarachman R. dan Suad Husnan dalam buku *Manajemen Personalia. Edisi Ketiga*, Arti dari pengembangan karyawan sering diartikan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien. Dalam pengertian ini maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sebagai sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi karyawan.⁶⁸

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu upaya perusahaan atau lembaga untuk membentuk karyawan yang berkualitas dengan memiliki keterampilan, kemampuan kerja serta loyalitas kerja pada perusahaan. Penulis menarik kesimpulan bahwa pengembangan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh organisasi kepada anggotanya berupa pendidikan atau pembelajaran jangka panjang untuk mempersiapkan masa yang akan datang.

b. Peserta Pengembangan

Menurut Sikula Hasibuan yang dikutip oleh Nasution menjelaskan bahwa peserta yang dapat

⁶⁷A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kelima, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hal. 44

⁶⁸Heidjarachman R dan Suad H, *Manajemen Personalia. Edisi Ketiga*, (Yogyakarta: BPFE,1984), hal. 77-78

mengikuti program pengembangan didalam suatu organisasi di antaranya⁶⁹:

- 1) Karyawan yang baru saja masuk atau bergabung dalam organisasi. Kegiatan pelatihan dan pengembangan diperlukan oleh para anggota
- 2) Anggota lama yang telah membutuhkan pengembangan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, dan lain-lain.

c. Pelaksanaan Program Pengembangan

Dalam proses pengembangan organisasi membutuhkan strategi. Strategi yang dibutuhkan dalam proses pengembangan sumber daya manusia pada suatu organisasi akan memberikan panduan kepada pemegang jabatan (pimpinan) dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia (guru) yang efektif, dan dapat ditempuh melalui empat fase penting, yaitu: (1) fase diagnostik, (2) fase desain, (3) fase implementasi/operasi, dan (4) fase evaluasi.

1) Fase diagnostik

Fase diagnostic adalah mendiagnosis fase kebutuhan pengembangan ber- kaitan dengan kebutuhan indi- vidu kebutuhan kelompok, dan kebutuhan organisasi. Rencana pengembangan tersebut harus menjawab kebutuhan organisasi secara komperhensif yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan khusus ditandai dengan pengetahuan spesifik dan keahlian tertentu bagi individu yang memegang jabatan. Potensi yang dimiliki menjadi bekal untuk dikembangkan dan

⁶⁹Nursaidah Nasution, Skrisi, *Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Keluarga Abituren Musthafawiyah (kamus) di Kota Medan*, (Medan: UINSU, 2019), hal. 19

semuanya harus diawali dengan diagnosis untuk kepentingan rencana penembangan sumber daya manusia.

- 2) Fase desain adalah merancang rencana pengembangan berdasarkan kepada:
 - a) masalah-masalah organisasi dan kebutuhan program pengembangan sebagai pendahuluan
 - b) mendeskripsi tujuan khusus dan seleksi tujuan khusus dan seleksi tujuan berdasarkan dampak
 - c) menentukan pihak-pihak yang ikut berpartisipasi
 - d) merencanakan pengganti dengan melakukan identifikasi dan pengembangan sebagai bagian penting.
 - e) menetapkan kelender untuk mencapai tujuan
 - f) merancang kebutuhan individu dan kebutuhan kelompok dalam berbagai kegiatan
 - g) merekrut peserta
 - h) menyusun deskripsi waktu, prosedur dan evaluasi
 - i) Menetapkan jadwal monitoring.
- 3) Fase implimentasi/operasi melaksanakan program pengembangan sesuai dengan rencana yang membutuhkan dukungan berbagai pihak untuk menilai relevansi program yang dipilih dan dilaksanakan pada kesempatan tersebut, dan melakukan koordinasi terutama dalam rangka mewujudkan tenaga profesional.
- 4) Fase evaluasi

adalah mengarahkan kegiatan evaluasi untuk melihat kinerja administrasi dan rasional metode/teknik yang digunakan selama program pengembangan diimplementasikan. Pada dasarnya untuk mengetahui bagaimana implementasi pengembangan dilihat dari jalur yang

d. Manfaat Pengembangan

Adanya pengembangan SDM menunjukkan tingkat kesadaran yang cukup tinggi bahwa pimpinan organisasi memberi kepercayaan yang lebih besar kepada pegawai/karyawan untuk berbuat dan menunjukkan prestasi kerjanya. Mampu atau tidaknya dalam melaksanakan tugasnya bergantung pada pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), kemampuan (ability), kepercayaan (trust), dan tanggung jawab (responsibility) yang bersangkutan kepada organisasi. Seorang pegawai atau karyawan yang mempunyai potensi dan berkemauan besar, tentu penugasan tersebut akan diterima dengan antusias dan penuh dedikasi sebagai tantangan sekaligus sebagai peluang, terutama peluang pengembangan karier.⁷⁰

e. Tujuan Pengembangan

Sutadji menjelaskan pengembangan SDM memiliki tujuan yang penting dan strategis dalam rangka meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program serta tujuan organisasi.⁷¹ Tujuan

⁷⁰M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), hal. 40.

⁷¹Dr. H. Sutadji, S.P., Drs., M.Si, *Perencanaan dan Pengembangan*, (Yogyakarta: Dee Publish 2010), hal. 87.

pengembangan SDM adalah meningkatkan kinerja organisasi dengan memaksimalkan efisiensi dan kinerja karyawan melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan, tindakan dan standar, motivasi, intensif, sikap dan lingkungan kerja.⁷²

Menurut Veithzal Rivai tujuan dari pengembangan adalah:⁷³

- 1) Untuk meningkatkan kuantitas output
- 2) Untuk meningkatkan kualitas output
- 3) Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan
- 4) Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan
- 5) Untuk menurunkan turnover, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja
- 6) Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.

Sedangkan menurut Komarrudin tujuan utama pengembangan sumber daya manusia itu adalah:⁷⁴

- 1) melaksanakan kegiatan pendidikan bagi sumber daya manusia yang bekerja dan akan bekerja pada lingkungan industri sehingga mereka berkualitas dalam arti dapat mengembangkan industri tempat mereka bekerja
- 2) mengembangkan diri mereka masing-masing, dan mengembangkan lingkungan masyarakat sekitarnya

⁷²Adie E. Yusuf dan Suwarno, *Pengembangan SDM*, (Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014), hal. 115.

⁷³Riva'I, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, (Bandung: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 229

⁷⁴Komaruddin Sastradipoera, *Pengembangan dan Pelatihan*, (Bandung: Kappa-Sigma Bandung, 2006), hal. 134

- 3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia antara lain termanifestasi dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dedikasi, loyalitas, disiplin, sikap, perilaku, kesadaran, aktivitas, kreativitas, produktivitas, profesi, hubungan insani, akuntabilitas, semangat korps, dan karier.

Dari hasil pendapat para ahli diatas, penulis menyimpulkan program pengembangan sumber daya manusia didalam organisasi maupun dalam perusahaan bertujuan meningkatkan pengetahuan, *skill* dan kinerja anggota untuk tujuan kemajuan dan pertumbuhan organisasi.

f. Metode Pengembangan

Untuk mengembangkan sumber daya manusia yang lebih efektif bagi organisasi, maka para pimpinan organisasi mendelegasikan para pengurus dan anggotanya untuk mengadakan berbagai kegiatan adalah :⁷⁵

- 1) Pelatihan/Pendidikan

Rahasia keberhasilan dari organisasi yang paling efektif banyak tergantung kepada penerapan latihan bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Pelatihan/pendidikan dewasa ini dianggap bukan lagi merupakan investas yang tidak produktif. Manajemen yang efektif melihat latihan/pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan pelatihan/pendidikan diartikan sebagai kegiatan organisasi yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan

⁷⁵M. Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2002), hal. 203-207.

sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga para pengurus dan anggota yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu.

2) Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan sesungguhnya tidak lain daripada salah satu cara latihan, pendidikan. Dengan rotasi jabatan seorang pengurus ditugaskan memegang jabatan yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain, selain agar karyawan memahami pelaksanaan berbagai tugas, agar ia memperoleh pengetahuan yang lebih luas mengenai berbagai jabatan. Rotasi jabatan sering diterapkan kepada koordinator atau ketua bidang, sebagai usaha mengembangkan manajerial.

3) Delegasi

Pimpinan yang tidak berani mendelegasi kepada bawahan, mengurangi efektivitas pimpinan itu sendiri. Manajemen adalah mencapai hasil melalui orang lain, karenanya untuk dapat merealisasi itu, delegasi oleh pimpinan mutlak perlu. Salah satu kualifikasi penting dari seorang pimpinan adalah kesanggupan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Tugas-tugas pimpinan baik ditinjau dari sudut proses, maupun dari sudut bidang, sebagian atau seluruhnya dapat didelegasikan.

4) Promosi

Promosi adalah kegiatan pemindahan pengurus dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, di mana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari sebelumnya. Ini dilakukan demi perkembangan pengurus

selanjutnya karena pada jabatan sebelumnya dia telah menunjukkan prestasi yang optimal dan kalau tetap berada pada jabatan lama akan menimbulkan kebosanan.

5) Pemindahan

Pemindahan atau transfer adalah kegiatan mengganti jabatan pengurus yang setingkat. Dalam hal ini, kelompok kerja atau kesatuan organisasi pengurus diubah dengan tujuan perhatian, kemampuan, dan kerja sama dapat meningkat. Efektivitas dan tujuan organisasi akan meningkat bila pengurus dipindahkan ke jabatan yang sesuai dengan perhatian dan kemampuan pengurus yang bersangkutan.

6) Konseling

Dalam setiap organisasi, pengurus dapat dibagi atas dua macam, yaitu penasihat dan yang dinasihati. Umumnya para ketua bidang termasuk kepada kelompok penasihat, yakni penasihat bagi anggota-anggotanya khususnya yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan anggota tersebut demi semakin terampilnya para anggota yang bersangkutan.

7) Konferensi

Ikut serta dalam suatu konferensi bagi seseorang akan banyak memberi pengalaman, pengetahuan dalam berbagai bidang dan dapat menambah keterampilan. Cara menyelenggarakan konferensi, proses rapat, cara diskusi, dan pengambilan berbagai keputusan akan membawa dampak pada setiap orang yang turut dalam suatu konferensi. Khusus kepada para ketua bidang, konferensi

membawa dampak positif dalam perkembangan para ketua bidang tersebut

g. Proses pengembangan

Menurut Simamora dalam buku , Tahapan-tahapan pengembangan Sumber Daya Manusia adalah⁷⁶ :

1) Tahap pertama

Tahapan pertama pengembangan Sumber Daya Manusia dimulai dari tahap identifikasi kebutuhan pengembangan. Dalam tahap ini digali proses pengembangan apa yang paling cocok bagi individu tertentu dengan melakukan *assesment* mengenai *strenghts* dan *areas for development* dari tiap individu (karyawan). *Assesment* dapat dilakukan dengan melalui pola *assessment center* atau juga melalui observasi dan evaluasi dari atasan masing-masing (cara ini lebih praktis dibanding harus menggunakan *assessment center*).

2) Tahap kedua

Dari hasil *assesment*, langkah selanjutnya merumuskan program pengembangan apa yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan. Dalam perumusan program pengembangan hasil *assesment* ini tidak hanya didasarkan pada kelemahan karyawan, namun justru harus lebih bertumpu pada kekuatan yang dimiliki oleh karyawan tersebut (pendekatan semacam ini disebut sebagai *strenghtbased development*). Jenis program atau proses pengembangan yang disusun juga

⁷⁶Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2001), hal. 36

tidak mesti harus berupa training di kelas. Ada banyak alternatif program pengembangan lain seperti:

- a) Mentoring (karyawan yang dianggap senior dan memiliki keahlian khusus menjadi mentor bagi sejumlah karyawan lainnya)
 - b) Project/special assignment (penugasan khusus untuk menambah job exposure)
 - c) Job enrichment (memperkaya bobot pekerjaan)
 - d) On-the-job training.
- 3) Tahapan ketiga

Tahap Ketiga adalah monitoring dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan yang telah disusun. Dalam fase ini, setiap progres pelaksanaan program dimonitor efektivitasnya dan kemudian pada akhir program dievaluasi dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan yang bersangkutan, dan juga pada kinerja bisnis.

Serangkaian tahapan di atas, mulai dari fase identifikasi, fase penyusunan program pengembangan dan fase monitoring/evaluasi, sebaiknya dibakukan dalam mekanisme yang sistematis dan tersandar. Sebaiknya disusun juga semacam buku panduan lengkap untuk melakukan serangkaian proses di atas, disertai tools yang diperlukan. Dengan demikian, setiap manajer atau karyawan paham akan apa yang mesti dilakukan. Agar pengembangan SDM berjalan dengan baik harus ada pengelola dari departemen SDM yang bertugas khusus untuk memastikan bahwa serangkaian proses di atas dapat dilakukan dengan benar dan tertib. Pola semacam inilah yang harus

dilakukan jika perusahaan / organisasi yang anda pimpin benar-benar ingin mendayagunakan potensi setiap SDM-nya secara optimal.

h. Hambatan-hambatan dalam Proses Pengembangan

Hasibuan menjelaskan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, bahwa kendala pengembangan akan selalu ada. Setiap perusahaan harus mampu memahami dan menangani pengaruh kendala atau hambatan tersebut. Kendala atau hambatan yang muncul pada saat proses pelaksanaan pengembangan hanya akan menghambat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Kendala atau hambatan yang muncul adalah sebagai berikut:⁷⁷

1) Peserta

Peserta yang mengikuti pengembangan adalah orang yang memiliki latar belakang yang beragam, misalnya dalam hal pendidikan, usia dan pengalaman kerja. Hal tersebut adalah sebab yang akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan karena daya tangkap, persepsi, dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan akan berbeda.

2) Pelatih atau Instruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap dalam memberikan pengetahuan kepada para peserta pengembangan sangat terbatas dan sulit didapat, sehingga sasaran yang sudah ditetapkan seringkali tidak sesuai dengan yang diinginkan.

⁷⁷Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 57

3) Fasilitas Pengembangan

Fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan pada saat proses pengembangan kurang memadai sehingga akan menghambat pelaksanaan dan kegiatan pengembangan. Sarana dan prasarana tersebut misalnya adalah buku, atau literature, alat-alat dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek dalam proses pengembangan kurang memadai atau bahkan tidak ada.

4) Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang dari kebutuhan bahkan tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta pengembangan.

5) Dana Pengembangan

Dalam proses pelaksanaan pengembangan akan terhambat jika dana yang tersedia kurang memadai atau dana yang tersedia sangat terbatas, sehingga semua dilakukan atas keterpaksaan.

Menurut Dewi dalam Jurnal Penelitian *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Human Karya wilayah Semarang: UNNES*, Suatu kegiatan pengembangan tidak terlepas dari faktor penghambat. Faktor penghambat kegiatan pengembangan meliputi:⁷⁸

- 1) Terbatasnya Sumber Daya Manusia
- 2) Ketidakmampuan pengusaha dalam mengembalikan pinjaman
- 3) Keterbatasan Jumlah Pegawai

⁷⁸Dewi Anggraeni, *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Human Karya Wilayah Semarang*. (Semarang:UNNES 2008), hal. 32

4) Keterbatasan Informasi

i. Pengembangan Dalam Perspektif Islam

Menurut S.P Hasibuan, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.⁷⁹ Sebagaimana Allah berfirman dalam Al Qur'an dalam QS. ArRa'd ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ
أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا
بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا
لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝ ۱۱

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”⁸⁰

Pengembangan bukan hanya proses sesaat saja tetapi merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Begitu pentingnya setiap manusia mempunyai kualitas yang baik. Bahkan Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Mujadilah ayat 11:

⁷⁹ Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara: Jakarta, 2000, hal. 68

⁸⁰Departemen Agama RI, hal. 475

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجْلِسِ
فَأَفْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا
يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ١١

Artinya : Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁸¹

Berdasarkan ayat tersebut maka dapat dijelaskan bahwa sumber daya manusia perlu dikembangkan dan tentunya banyak cara yang dapat dilakukan oleh manusia untuk mengembangkan kualitas yang mereka miliki.

3. IPPNU

a. Pengertian IPPNU

IPPNU adalah salah satu organisasi yang ada di Indonesia dan merupakan badan otonom dari Nahdlatul Ulama. Organisasi ini bernama Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, disingkat IPNU yang bersifat keterpelajaran, kekeluargaan, kemasyarakatan, dan keagamaan yang bersifat nirlaba.⁸² (Organisasi yang mewadahi pelajar putri). IPPNU merupakan salah satu organisasi pelajar yang ada di Indonesia yang beranggotakan

⁸¹Departemen Agama RI, hal. 1112

⁸²PW IPPNU, *Rancangan Materi Kongres PP IPPNU* ,(Jakarta: 2003) hal.14-15

para pelajar yang berasal dari madrasah, sekolah umum, dan santri serta remaja yang berusia pelajar.

Anggotanya pun tidak harus duduk di bangku sekolah (pendidikan formal), namun yang tidak sekolah pun juga dapat menjadi anggotanya. Sebagai sebuah organisasi pelajar pada badan otonom Nahdlatul Ulama, IPPNU mengemban dua tugas utama. Pertama, menjadi wadah pengembangan potensi generasi muda Nahdlatul Ulama pada segment pelajar, santri, dan mahasiswa agar bisa berkembang secara optimal. Kedua, sebagai pelaksana kebijakan Nahdlatul Ulama dan penjaga nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh Nahdlatul Ulama.

Dalam konteks kekinian, IPPNU mengemban tugas berat yaitu untuk melakukan proses pemberdayaan kader dan pengembangan potensi sumber daya manusia pada masyarakat luas pada umumnya agar dapat memberikan sumbangsih perannya dalam kehidupan kebangsaan, kenegaraan, kemsyarakatan, dan keagamaan di pentas global.⁸³

IPPNU ketika lahir bernama Ikatan Pelajar Pelajar Putri nahdlatul Ulama. IPPNU lahir pada tanggal 2 Maret 1955 M di Malang yang juga khusus mewadahi bagi pelajar putri. Dengan nama itu IPPNU semakin menemukan bentuknya pada dekade 60-an ketika turut serta mensponsori pembentukan KAPPI (Kesatuan Aksi Pemuda Pelajar Indonesia). Dalam badan federisasi ini, IPPNU tampil sebagai motor terbaik penggerak untuk menggulingkan orde lama bersamaan dengan kesatuan-kesatuan aksi lainnya. Sementara itu,

⁸³Op. cit. hal. 73

kekuatan IPPNU sebagai organisasi pelajar putra dan putri semakin solid karena menggalang solidaritas pelajar-pelajar NU melalui berbagai macam kompetisi dalam porseni tingkat Nasional yang diadakan hampir tiap tiga bulan sekali.

Sebagai organisasi kader IPPNU juga senantiasa memperbarui pola-pola pengkaderannya agar selalu sesuai dengan perkembangan zaman. Namun pemerintah bersamaan dengan penerapan kebijakan NKK (Normalisasi Kehidupan Kampus)/BKK (Badan Koordinasi Kemahasiswaan) mulai memperkenalkan OSIS sebagai satu-satunya wadah resmi pembinaan pelajar. Sejak pertengahan 70-an organisasi-organisasi ekstra sekolah semakin surut karena mendapat tekanan untuk segera merubah keanggotaannya. Dan satu-satunya organisasi pelajar yang boleh memasuki sekolah-sekolah adalah OSIS.

Pergulatan IPPNU berkaitan dengan keanggotaan pelajar selama satu dekade akhirnya disudahi dengan pengubahan nama pelajar putri-putri pada tahun 1988, perubahan ini menimbulkan serangkaian konsekuensi antara lain, segmen keanggotaan IPPNU menjadi semakin luas tetapi basis utamanya semakin kabur. IPPNU dipaksa untuk keluar dari komunitas sekolah bahkan sekolah agama yang selama 33 tahun menjadi konstituen utamanya. Sebuah keterpaksaan sejarah namun harus dijalankan, demikian ilustrasi yang tepat untuk menjalani keadaan ini.⁸⁴

b. Sejarah Berdirinya IPPNU

⁸⁴Muhammad Romahurmuziy dkk, *Sejarah Perjalanan IPPNU*, (Jakarta: PP.IPPNU.2000), hal.1-3

Sejarah, dimanapun selalu menjadi perenungan dan pelajaran yang bermakna. Karena dari sejarahlah seseorang atau suatu kelompok dapat menilai dan melakukan refleksi terhadap semua peristiwa yang terekam dan aktivitas yang telah dilakukan pendahulunya. Terlepas apakah sejarah itu bermanfaat atau pantas diteladani atau sebaliknya, kesemuanya tentu melahirkan wacana yang sangat komprehensif untuk melakukan dokuntruksi pemikiran masa lalu yang harus dipadukan dengan masa kini. Melalui sejarah, sebenarnya kita manusia diingatkan selalu menghargai semua yang telah ditanamkan oleh orang tua kita agar saat kita dewasa nanti kita kelak tidak pernah alpha dan dalah arah kedalam menjalani sebuah kehidupan yang tentunya jauh berbeda dengan masa lampau.⁸⁵

Dalam siding pada tanggal 14 September 1954, Mohammad Tolchah Mansoer mengemukakan urgensi organisasi IPNU yang kemudian mendapat pengakuan bulat oleh Mukhtamar NU sebagai organisasi pelajar dalam lingkungan NU dengan persyaratan bahwa anggota IPNU hanyalah beranggotakan putra saja, sedangkan untuk putri diadakan organisasi secara sendiri. Bahkan dalam siding gabungan delegasi Muslimat-Fatayat dalam Mukhtamar tersebut, diputuskan bahwa harus ada organisasi yang serupa dengan IPNU yang menampung pelajar-pelajar putri di lingkungan NU ke dalam suatu wadah tersendiri.

IPNU mengadakan Kongres yang pertama berada di kota Malang Jawa Timur pada tanggal 28 Februari sampai 5 Maret 1955. Dalam kurun waktu

⁸⁵*Ibid.* Hal. 10

setahun sejak berdirinya hingga menjelang Kongres yang pertama tersebut, IPNU berhasil meluaskan sayapnya hingga ke provinsi-provinsi di Indonesia diantaranya yaitu: Jawa Timur, Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Sumatera Selatan, Sulawesi Tengah, Kalimantan Timur, dan Jakarta.⁸⁶

Pada sekitar akhir tahun 1954 di kediaman Nyai Masyhud yang terletak di Bilangan Keprabon, Surakarta. Beberapa remaja putri yang kala itu sedang menuntut ilmu di Sekolah Guru Agama (SGA) Surakarta, mencoba merespon keputusan Mukhtamar NU ke-20 di Surabaya mengenai perlunya organisasi pelajar di kalangan Nahdliyah khususnya untuk pelajar putri. Diskusi-diskusi ringan yang dilakukan oleh Umroh Mahfudzoh, Atikah Murtadlo, Lathifah Hasyim, Romlah, dan Basyiroh Saimuri. Dengan panduan ketua Fatayat Cabang Surakarta, Nihayah. Mereka berbicara mengenai absennya pelajar putri dalam tubuh organisasi NU. Pembicaraan itu kemudian berkembang dengan argumentasi Nihayah tentang pentingnya didirikan suatu wadah khusus bagi pelajar putri NU.

c. Fungsi dan Tujuan IPPNU

1) Fungsi IPPNU

- a) Wadah berhimpun para pelajar putra dan pelajar putri Nahdatul Ulama untuk melanjutkan semangat jiwa , nilai-nilai, dan cita-cita Nahdliyah.
- b) Wadah Komunikasi, interaksi, aktualisasi dan integrasi pelajar putra dan pelajar putri

⁸⁶Asrorun Niam Sholeh, Sulton Fatoni, *Kaum Muda NU dalam Lintas Sejarah 50 th Pergaulan dan Kiprah NU dalam Mengabdikan Ibu Pertiwi*, (Jakarta: eLSAS,2003). Hal. 8-9

Nahdlatul Ulama untuk menggalang ukhuwah islamiyyah dan mengembangkan syiar Islam ahlussunnah wal jamaah.

- c) Wadah kaderisasi pelajar putra dan pelajar putri Nahdlatul Ulama untuk mempersiapkan kader-kader bangsa.

2) Tujuan IPPNU

Adalah kesempurnaan kepribadian bagi pelajar putri Indonesia sehingga akan terbentuk pelajar putri Indonesia yang bertaqwa kepada Allah SWT, berilmu, berakhlak mulia, dan berwawasan kebangsaan kebangsaan serta bertanggung jawab atas tegak dan terlaksanakannya syariat Islam menurut faham *ahlussunnah wal jammah*.⁸⁷

3) Strategi Pengembangan Program IPPNU

Dalam menjalankan program-program keorganisasian, organisasi IPPNU juga memiliki yang strategi dan upaya yang akan dicapai, adapun strategi yang dilakukan adalah sebagai berikut :

- a) Penguatan sistem dan peningkatan kualitas sumber daya kader pelajar NU dengan senantiasa tetap berpedoman pada nilai-nilai dan jati diri NU.
- b) Peningkatan kualitas pendidikan bagi pelajar NU melalui jalur formal, non formal dan informal serta peningkatan ketrampilan untuk menjawab tantangan kompetisi global.
- c) Pemantapan penataan organisasi dengan menciptakan kondisi dan sistem organisasi yang sehat dan dinamis.

⁸⁷PP IPPNU op.cit hal 17.

- d) Peningkatan profesionalisme dan penguatan karakter pengurus untuk mengelola organisasi.
- e) Membangun kemitraan strategis dengan jaringan organisasi pelajar serta lembaga-lembaga strategis pemerintah maupun non-pemerintah, nasional maupun asing.
- f) Pengembangan wacana keilmuan, pemikiran kritis dan pengenalan teknologi di kalangan pelajar.
- g) Mewujudkan supporting system untuk mencapai visi IPNU, khususnya dalam pemberdayaan segmen garapan IPNU dan pada umumnya bangsa Indonesia.
- h) Pengembangan pola penggalian dana secara mandiri dan pengelolaannya.⁸⁸



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁸⁸Tim Penyusun Pimpinan Pusat IPNU, *Hasil - Hasil Kongres XIX Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU)*..., hal.72.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, analisis data bersifat induktif.⁸⁹ Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat ilmiah dan juga sistematis. Penelitian kualitatif menggunakan teknik non *probabilitas*. Teknik non *probabilitas* yaitu suatu teknik pengambilan sampel yang tidak didasarkan pada rumusan statistic tetapi lebih pada pertimbangan *subyektif* peneliti dengan didasarkan pada jangkauan dan kedalaman masalah yang ditelitinya.

Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk memperoleh pemahaman yang otentik mengenai pengalaman orang-orang. Pengamatan berperan serta dan wawancara mendalam (dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka) dianggap metode yang potensial untuk tujuan tersebut.⁹⁰ Keirl dan Miller yang dikutip Meleong dalam buku metodologi penelitian kualitatif berpendapat, bahwa penelitian kualitatif merupakan tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia dan berhubungan dengan

⁸⁹Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Alfabeta: Bandung, 2014), hal 1.

⁹⁰Deddy Mulyana, *Metode penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002),hal 156.

orang-orang tersebut dalam bahasanya dan peristilahannya.⁹¹

Pendekatan penelitian kualitatif dilakukan dalam *setting* yang alamiah tanpa adanya intervensi apapun dari peneliti.⁹² Menurut Denzin dan Lincoln yang dikutip Herdiansyah dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk mencapai pemahaman mendalam mengenai organisasi atau peristiwa khusus dan menyediakan penjelasan tersirat mengenai struktur, tatanan, dan pola yang luas yang terdapat dalam kelompok partisipan.⁹³

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu jenis penelitian yang menganalisa dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan diuraikan.⁹⁴ Penelitian deskriptif merupakan gambaran mengenai situasi atau kejadian-kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi faktual, justifikasi keadaan, serta membuat evaluasi, sehingga diperoleh gambaran yang jelas⁹⁵

Dengan begitu, peneliti memaparkan dan menggambarkan secara jelas proses pelatihan dan pengembangan peserta diklat Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto. Penelitian kualitatif

⁹¹Lexy.J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Roskarya, 2004),hal 131.

⁹²Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012),hal 8.

⁹³*Ibid*, hal. 7.

⁹⁴Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hal. 3

⁹⁵Nuri Ulwati, *Manajemen Pengawasan Sumber Daya Manusia Rumah Yatim di Bandar Lampung*, Skripsi, (Fakultas Dakwah dan Komunikasi: Universitas Islam Negeri Rad. en Intang Lampung, 2017) hal. 8

menekankan kesesuaian data dengan tujuan penelitian, bukan kuantitatif data yang diperoleh.

B. Lokasi Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah Organisasi PAC IPPNU Ngoro di Mojokerto yang berada di Kecamatan Ngoro Kabupaten Mojokerto.

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Untuk mendapatkan data yang jelas dalam penelitian, peneliti berusaha untuk mencari informasi yang menjurus kepada penelitian. Dalam penelitian kualitatif, peneliti harus bias berperan sebagai cara untuk mengumpulkan data penelitian. Dimana, jenis data tersebut antara lain :

1. Data Primer

Menurut Anwar, Data primer adalah sumber data utama yang diperoleh langsung dari subjek penelitian.⁹⁶ Menurut Burhan data primer merupakan data yang diambil dari sumber data yang pertama dilapangan atau sumber pertama sebuah data dihasilkan.⁹⁷ Mardalis berpendapat, data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti wawancara atau hasil pengisian kuesioner.⁹⁸

Data primer dikumpulkan oleh peneliti langsung dari sumber pertama tentang pelatihan dan pengembangan peserta diklat Organisasi IPPNU

⁹⁶Anwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007),hal 22.

⁹⁷Burhan Bungin, *Metodelogo Penelitian Sosial*, (Surabaya : Airlangga University Pres) hal. 129

⁹⁸Mardalis. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. (Jakarta: Bumi Aksara. 1999). hal. 82.

Ngoro di Mojokerto, baik melalui wawancara dan observasi. Sumber daya primer dalam penelitian ini adalah ketua Organisasi IPPNU Ngoro.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh untuk melengkapi atau yang belum didapatkan dari data primer. Data sekunder adalah data yang sudah tersedia sehingga kita hanya mencari dan mengumpulkan.⁹⁹ Sumber data sekunder digunakan sebagai bahan pembanding atau bahan pelengkap data. Data yang diambil berupa dokumen.

Data sekunder merupakan sumber data penunjang dan tambahan pada data utama yang relevansinya dengan judul dan ide pokok dalam permasalahan.¹⁰⁰ Menurut Mardalis, data sekunder yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber yang berkaitan seperti halnya melalui buku-buku, literatur, artikel, yang didapat dari website yang terkait dengan penelitian ini dan mampu untuk dipertanggungjawabkan.¹⁰¹

Peneliti menggunakan data sekunder untuk menunjang dalam penggalan data, sehingga dengan data sekunder penelitian dianggap dapat mendekati kesempurnaan serta untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara langsung dengan ketua dan juga anggota atau kader IPPNU Ngoro di Mojokerto.

⁹⁹Jonathan Sarwon, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006),hal 124.

¹⁰⁰Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: AndiOffset, 2002),hal 73.

¹⁰¹Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999),hal 82.

D. Tahap-tahap Penelitian

Tahapan penelitian adalah langkah-langkah dalam penelitian yang dilakukan peneliti selama penelitian yang dimulai dengan mencari data dilapangan sampai dengan upaya penelitian untuk menganalisa data yang diperoleh.¹⁰² Adapun tahap-tahap yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :¹⁰³

1. Tahap pra-Lapangan

Ada beberapa langkah pada tahap ini, yakni antara lain :

a) Menyusun rancangan penelitian

Rancangan penelitian berisi latar belakang masalah, kajian kepustakaan yang menghasilkan pokok-pokok (kesesuaian paradigma, rumusan masalah, kerangka teoritik), pemilihan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, rancangan perlengkapan, dan lain-lainnya.¹⁰⁴

b) Memilih lapangan penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan peneliti sebelum membuat usulan pengajuan judul, peneliti terlebih dahulu mencari data atau informasi tentang objek yang akan diteliti melalui beberapa cara, yang kemudian tertarik

¹⁰²Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung:PT Rosdakarya, 2015),hal 137.

¹⁰³*Ibid*, hal 125.

¹⁰⁴Mulyadi, Mohammad. *Metode Penelitian Praktis Kualitatif & Kuantitatif*. (Jakarta: Publica Press, 2016),hal 79.

untuk dijadikan objek penelitian yang sesuai dengan jurusan.¹⁰⁵

- c) Mengurus surat izin
Peneliti harus mengetahui siapa yang berkuasa dan berwenang untuk mengeluarkan dan memberikan izin penelitian skripsi.¹⁰⁶ Hal tersebut merupakan prosedur penelitian yang telah ditetapkan oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- d) Memilih narasumber
Narasumber adalah orang dalam latar penelitian. Dalam hal ini peneliti memilih informan yang akan memberikan data atau informasi mengenai fokus yang akan dibahas.¹⁰⁷
- e) Menyiapkan perlengkapan penelitian
Dalam melakukan penelitian, peneliti tidak hanya mempersiapkan peralatan tetapi juga alat-alat untuk penelitian yaitu seperangkat alat tulis dan alat perekam sebagai alat menggali dan mengumpulkan data dari narasumber.¹⁰⁸ Peneliti menggunakan perlengkapan berupa *smartphone*, buku khusus penelitian, dan alat tulis sebagai alat penggalian data pada Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto.
- f) Memasuki lapangan dan mengumpulkan data

¹⁰⁵Putra, Nusa. *Penelitian Kualitatif IPS*. (Bandung: PT. RemajaRosdakarya. 2013),hal 94.

¹⁰⁶Hamidi. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Malang: UMM Press, 2008).hal 103.

¹⁰⁷Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta: Bandung, 2014),hal 73.

¹⁰⁸Salim, Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, Cet ke 6, 2015),hal 91.

Pada saat peneliti memasuki lapangan, sebaiknya peneliti bersikap sopan, baik, dan ramah terhadap narasumber. Hal ini dilakukan, agar tercipta suasana kekeluargaan dan tidak ada rasa canggung antara kedua belah pihak. Peneliti mengumpulkan data dengan cara wawancara dan dokumentasi.

g) Tahap Analisi Data

Tahap analisis data adalah tahap peneliti mengelola data yang sudah terkumpul menjadi informasi yang mudah dipahami.

h) Tahap Penulisan Laporan

Tahap penulisan laporan adalah tahap terakhir dalam sebuah penelitian. Dalam tahap ini, peneliti menuliskan laporan penelitian yang telah diperoleh.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang digunakan untuk penelitian, pengumpulan data-data atau informasi dalam suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara menurut Stewart dan Cash merupakan “interaksi yang di dalamnya terdapat pertukaran atau berbagi aturan, Tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi”.¹⁰⁹ Menurut Esterberg, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

¹⁰⁹Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), hal 118.

Beliau menambahkan bahwa wawancara (*interview*) merupakan hatinya penelitian sosial.¹¹⁰ Kegiatan wawancara merupakan proses tanya jawab secara lisan dari dua orang atau saling berhadapan secara fisik (langsung). Kualitas hasil dari wawancara ditentukan oleh pewawancara, responden, pertanyaan, dan situasi wawancara.¹¹¹

Tujuan dari wawancara adalah untuk mendapatkan informasi dari narasumber yang ada hubungannya dengan pokok persoalan pelatihan dan pengembangan peserta diklat Organisasi. Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap narasumber yaitu ketua Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto.

2. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti.¹¹² Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan pancaindra, jadi tidak hanya dengan pengamatan menggunakan mata, mendengar, mencium, mengecap, dan meraba termasuk salah satu bentuk dari observasi. Instrumen yang digunakan dalam panduan observasi merupakan panduan pengamatan dan lembaran pengamatan.¹¹³

Teknik observasi ini, peneliti terjun langsung untuk mengamati secara langsung terhadap

¹¹⁰Afifudin, Beni Ahmad, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Pustaka Setia. 2009), hal 54.

¹¹¹Kartini Kartono, *Pengantar Metodologo Riset*. (Bandung : Mundur Maju, 1996). Hal 32

¹¹²Marzuki, *Metodologi riset Panduan penelitian bidang bisnis dan sosial, Ekonomi*, (Yogyakarta : Kampus Fakultas Ekonomi, UII, 2005) Cet,ke, I, hal. 52

¹¹³Suliyanto, *Metode Riset Bisnis*, (Jakarta : Mediatama, 2004), hal. 139

pelaksanaan pengawasan disiplin pegawai , kegiatan-kegiatan dan fenomena-fenomena yang terjadi sebagai dampak terhadap pelaksanaan pelatihan dan pengembangan peserta diklat Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto. Data yang diperlukan dalam teknik observasi ini adalah, mengamati secara langsung pelatihan dan pengembangan peserta diklat Organisasi IPPNU Ngoro di Mojokerto.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui media dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.¹¹⁴ Dokumentasi adalah catatan peristiwa yang berlalu. Baik berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya.¹¹⁵

Dokumentasi yang didapatkan dalam penelitian ini meliputi gambaran umum objek penelitian, lokasi penelitian, struktur kepengurusan, kegiatan pelatihan dan pengembangan IPPNU Ngoro di Mojokerto.

F. Teknik Validitas Data

Validitas merupakan tingkat kebenaran suatu penelitian agar data yang diperoleh dan digunakan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Data valid merupakan data yang sesungguhnya dan tidak ada

¹¹⁴Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2012),hal 143.

¹¹⁵Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta. 2014), hal 82.

perbedaan antara pada saat penelitian dan pelaporan. Apabila ada perbedaan data, maka tidak bisa dikatakan valid. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan uji kevalidan data triangulasi. Triangulasi berarti pengecekan data dari berbagai sumber yang meliputi triangulasi sumber, teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu.¹¹⁶

G. Teknik Analisis Data

Dalam analisis ini terdiri dari tiga alur kegiatan yang menjadi secara bersama yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.¹¹⁷ John W. Cresswell berpendapat, tahap-tahap analisis data sebagai berikut¹¹⁸ :

1. Menyiapkan data untuk dianalisis
2. Membaca data secara keseluruhan
3. Melakukan *Coding* data
4. Melakukan kategorisasi data dan penganalisisan
5. Penyajian data
6. Analisis data

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

¹¹⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta PT. RinekaCipta, 2002), hal 206.

¹¹⁷Matthew B. Miles dan A. Miccheal Hubermen, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI. Press 1992), Cet., Ke-1, hal 15-16

¹¹⁸John W Cresswell, (Yogyakarta, Research Design, Edisi ketiga ter. Ahmad Fawaid, Pustaka Pelajar, 2013), hal 276

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil IPPNU Kecamatan Ngoro

Pimpinan Anak Cabang (PAC) IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro merupakan salah satu dari 18 Kecamatan yang ada di kabupaten Mojokerto yang sudah berdiri Pimpinan Anak Cabang (PAC) IPNU-IPPNU salah satunya yakni Kecamatan Ngoro dan telah berhasil membentuk Pimpinan Ranting dari berbagai Desa yang ada di Kecamatan Ngoro.

Kecamatan Ngoro memiliki 19 Desa. Diantaranya Desa yang telah terbentuk ranting di PAC IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro antara lain: Bandarasri, Candiharjo, Jasem, Kembangsri, Kesemen, Kunjorowesi, Kutogirang, Lolawang, Manduro, Manggung Gajah, Ngoro, Purwojati, Sedati, Srigading, Sukoanyar, Tambakrejo, Watesnegoro, Wonosari, Wotanmas dan Jedong. Jumlah anggota dari masing-masing ranting yang sudah terbentuk sekitar 20 hingga 30 orang dari jumlah ranting PAC IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro yang aktif kurang lebih sekitar 4 ranting, namun di tahun 2021 tepatnya pada bulan Februari ketua PAC Kecamatan Ngoro kembali untuk mengaktifkan kader – kader yang semula tidak aktif pada ranting PAC yakni di Desa Wates, Manduro dan Jedong.¹¹⁹

2. Letak Geografis IPPNU Kecamatan Ngoro

PAC IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro terletak di seketariat Jl. Sumber, Buluresik, Manduro MG, Kecamatan Ngoro, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur

¹¹⁹ Hasil observasi di Kantor PAC IPNU-IPPNU Ngoro.

61385. Secara geografis dapat digambarkan sebagai berikut:

- a. Sebelah timur berdekatan dengan pemukiman warga di Dusun Buluresik.
- b. Sebelah utara berdekatan dengan Masjid Nurul Huda Desa Manduro dan juga berdekatan dengan jalan raya Ngoro Jepang
- c. Sebelah barat berbatasan dengan Desa Wonosari
- d. Sebelah selatan berdekatan dengan pemukiman warga Dusun Ngimbang dan juga berdekatan dengan TPQ Al Rahman.¹²⁰

3. Visi dan Misi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro

Adapun visi dan misi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto dapat dijelaskan sebagai berikut:¹²¹

a. Visi

“Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama’ adalah terbentuknya pelajar yang bertaqwa, berakhlak mulia, berwawasan serta bertanggung jawab”.

b. Misi

Adapun misi dari visi tersebut meliputi:

- 1) Membina pelajar dalam wadah organisasi
- 2) Menyiapkan kader-kader muda sebagai penerus bangsa
- 3) Mewujudkan tercapainya tujuan organisasi dengan menyusun program-program perkembangan di masyarakat
- 4) Menjalin komunikasi dengan masyarakat luas dan banyak organisasi lain.

4. Struktur Organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro

Sebuah Struktur organisasi merupakan kebutuhan yang sangat penting di setiap lembaga

¹²⁰ Hasil observasi di Kantor PAC IPNU-IPPNU Ngoro

¹²¹ Hasil observasi di Kantor PAC IPNU-IPPNU Ngoro

khususnya pesantren. Menurut pengertiannya, Struktur organisasi merupakan suatu badan yang didalamnya memuat tugas dan tanggung jawab bagi sekelompok orang tertentu dengan saling kerjasama dalam setiap tugas masing-masing untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Adapun struktur IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto yakni:¹²²

- Pelindung : MWC NU Kec. Ngoro
 : Pengurus NU Kec. Ngoro
 : Pengurus Muslimat Kec. Ngoro
- Dewan Pembina : 1. Mahmuda
 2. Siti Qomariyah
 3. Uswatun Karimah
 4. Dewi Fathur Rohimin
 5. Ana Adhlifatul Khumairah
 6. Uswatun Khasanah
- Pengurus Harian : Intan Fauziyah
- Ketua Umum : Binti Hidayati Jazialatul R.
- Wakil Ketua I : Binti Hidayati Jazialatul R.
- Wakil Ketua II : Ainur Rofiqoh
- Wakil Ketua III : Putri Dewi Yolanda
- Sekretaris : Siti Halimah
- Bendahara : Putri Wulan Lailatuz Izzah
- Departemen - departemen:
- Departemen Pengembangan Organisasi dan Kaderisasi
 Co : Nur Laillis Hidayah
 Ketua Anggota : Risnawati Lutfiana
 - Departemen Pendidikan, Pengkaderan dan Pengembangan SDM
 Co : Ainun Jariyah

¹²² Dokumentasi Arsip IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto Periode 2020-2021

- Ketua Anggota : Sofi Abidatul Khoiroh
- Departemen Hubungan Pesantren dan Sosial Masyarakat
Co : Ismianah
Ketua Anggota : Lailatur Ulfah
 - Departemen Budaya dan Olahraga
Co : Siti Rumaidah
Ketua Anggota : Novita Sari
 - Departemen Jaringan Komunikasi dan Informatika
Co : Lailiyah Fatimahtuz Zahroh
Ketua Anggota : Nur Kumalasari

Lembaga - lembaga:

- Lembaga Pengembangan Jaringan Sekolah dan Pesantren
Co : Lisa Khoirun Nisa
Ketua Anggota : Yurnia Niswaton H
- KKP (Korp Kepanduan Putri)
Co : Mukhtiana Sari
Ketua Anggota : Siti Ambarwati
- Lembaga Pers dan Penerbitan
Co : Hidayatul Mustika S
Ketua Anggota : Nur Ida Istiqomah

5. Sarana dan Prasarana PAC IPPNU Kecamatan Ngoro

Sarana prasarana merupakan kebutuhan pokok dalam proses berjalannya suatu organisasi. Selain itu, untuk mencapai tujuan yang diharapkan sarana dan prasarana juga ikut berperan. Begitu juga sarana dan prasarana yang terdapat di PAC IPPNU Ngoro Mojokerto.

Adapun sarana dan prasarana PAC Kecamatan Ngoro lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut pada halaman 73:

Tabel 4.1
Sarana dan Prasarana PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Periode
2020-2021

| No | Jenis Sarpras | Jumlah | Ket |
|---------------|---------------------------|--------|------|
| 1 | Kantor IPPNU | 1 | Baik |
| 2 | Komputer | 1 | Baik |
| 3 | Printer | 1 | Baik |
| 4 | Tong Sampah | 2 | Baik |
| 5 | Sapu Lantai | 3 | Baik |
| 6 | Papan Pengumuman | 2 | Baik |
| 7 | Loker/Almari Administrasi | 2 | Baik |
| Jumlah | | 12 | Baik |

Sumber: Data Administrasi Kesekretariatan PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto

B. Penyajian Data

Bab ini merupakan bagian yang membahas tentang data dan pembahasan hasil penelitian. Dimana data tersebut penulis dapatkan melalui observasi dan wawancara sebagai metode pokok dalam pengumpulan data untuk mengambil suatu keputusan yang obyektif dan dapat berfungsi sebagai fakta. Disamping itu penulis menggunakan dokumentasi guna melengkapi data yang penulis dapatkan melalui observasi dan wawancara.

Adapun hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konsep Pelatihan Anggota dan Kader Organisasi IPPNU

Berdasarkan hasil observasi di organisasi IPPNU Ngoro Mojokerto, bahwa diklat maupun pelatihan yang dilaksanakan dalam mengembangkan serta meningkatkan potensi para kader dan anggota merupakan komponen yang sangat esensial yang mengatur sirkulasi atau kelangsungan dalam suatu organisasi.

Seperti penuturan ketua umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto mengatakan bahwa:

“Begini mbak untuk konsep pelatihan yang ada di ruang lingkup IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto meliputi: 1) Makesta (Masa Kesetiaan Anggota), lalu 2) Lakmud (Latihan Kader Muda), itu yang menjadi pokok dalam lingkup IPPNU. Hal tersebut sudah paten atau sudah ditetapkan dalam ADART keorganisasian yang berada di naungan NU (Nahdlatul Ulama’)¹²³

Penuturan ketua umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, diperkuat oleh penuturan wakil ketua umum PC IPPNU Kabupaten Mojokerto mengatakan bahwa:

“Yang susah ‘kan merawat kader-kader yang banyak itu. Maka ke depan, kader IPPNU harus dirawat agar semakin mantap dalam berorganisasi.”¹²⁴

“Ketika IPPNU melaksanakan pelatihan baik yang formal maupun non formal tersebut, prosesnya yakni 1) pemberian materi secara teoritik dan 2) materi secara praktik, begitu mbak. Pemberian materi secara teoritik disini maksudnya, peserta pelatihan diberikan modul materi sesuai Standar dengan jenjang yang ada dalam pusat yang sudah diatur dalam AD/ARTnya. Atau juga materi yang disampaikan secara kurikulum yang telah ditetapkan dari pusat. Lah dalam Pemberian materi secara praktik disini maksudnya adalah,

¹²³ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹²⁴ Wawancara peneliti kepada ketua PC IPPNU Kabupaten Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 13 April 2021, pukul 08:15 WIB

materi yang telah disampaikan dari modul kemudian langsung diaplikasikan atau dipraktikkan oleh para kader maupun anggota IPPNU semisal dalam pelatihan administrasi.”¹²⁵

Terkait konsep pelatihan yang ada di PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto,

“ya menurut saya pribadi sebagai ketua umum PAC IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto Organisasi IPPNU adalah organisasi yang berbasis keilmuan, seperti keilmuan umum dan keilmuan keagamaan. Karena dengan berbasis keilmuan umum dan keilmuan keagamaan, maka cara berfikirnya para kader dan anggotanya itu akan menggunakan etika, setelah dilandasi dengan keilmuan umum dan keilmuan keagamaan ada latihan kepemimpinan untuk bekal masa depan para anggota IPPNU. Maka dari itu pelatihan dalam organisasi itu sangatlah penting mbak.....”¹²⁶

Sementara itu, Ketua umum PC IPPNU Mojokerto, menambahkan penjelasan kepada peneliti tentang konsep pelatihan yakni:

“untuk jenjang pelatihan yang ada di organisasi IPPNU sangatlah penting mbak. Sebab, ke depan akan semakin banyak tantangan yang lebih besar pada kader IPPNU dan juga, peningkatan kapasitas adalah suatu keniscayaan dalam menghadapi persaingan yang semakin

¹²⁵ Wawancara peneliti kepada ketua PC IPPNU Kabupaten Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 13 April 2021, pukul 08:15 WIB

¹²⁶ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

ketat. Maka dari itu mengapa harus ada konsep pelatihan yang ada di IPPNU.¹²⁷

Dari hasil wawancara tersebut peneliti juga mempertanyakan hal yang sama kepada salah satu kader di ranting PAC IPPNU di Kecamatan Ngoro menyebutkan:

“Untuk pelatihan di dalam lingkup organisasi IPPNU setahu saya pribadi saat mengikuti dan ketika berkomunikasi dengan para alumni IPPNU, menjelaskan yakni ada 3 pelatihan yang dilaksanakan bertujuan agar para kader maupun anggota IPPNU dapat memperdalam pengetahuannya serta adanya pelatihan-pelatihan, seperti tahlilan, pembawa acara dan lain-lain intinya positif mbak...”¹²⁸

Sekretaris PAC IPPNU menambahkan terkait pentingnya konsep pelatihan kepada peneliti:

“dengan adanya pelatihan tersebut mbak ya ...contohnya pelatihan administrasi keorganisasian kan tujuannya supaya arsip yang dipunya organisasi IPPNU lengkap.... sehingga nantinya akan mempermudah dalam pengajuan akomodasi dan anggaran untuk kegiatan, kemajuan dalam organisasi. Atau dengan kata lain itu mbak organisasi tersebut punya daya tawar yang tinggi”¹²⁹

“Njeh kulo niki senang banget ketika saya terjun ke organisasi IPPNU ini sebab banyak kegiatan dan manfaat yang saya dapat mbak...,

¹²⁷ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹²⁸ Wawancara kepada kader PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 13 April 2021, pukul 20:00 WIB

¹²⁹ Wawancara kepada sekretaris PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 13 April 2021, pukul 20:00 WIB

dan juga ada pelatihan-pelatihan seperti pelatihan adminitrasi dan pelatihan jurnalis yang dilaksanakan barusan saja yang diadakan oleh PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.... kalau saya seh mbak pengennya ikut terus untuk pelatihan atau seminar-seminar yang diadakan, sebab banyak manfaat nantinya dan juga kita kan dapat ilmu”¹³⁰

“Dengan adanya pelatihan-pelatihan yang diadakan penerapan juga harus dilaksanakan agar ilmu yang didapat bermanfaat dan berhasil seperti dokumentasi musyawarah yang diadakan oleh pengurus IPPNU selalu didahului dengan berdoa bersama atau Tahlilan. Penanaman dengan cara pelatihan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari dan sudah menjadi kebiasaan kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto. Dengan kebiasaan yang bagus sangat mudah untuk mencetak anggota atau kader yang berkepribadian muslim... begitu mbak jaadi pelatihan juga bisa melalui pembiasaan sehari-hari...ya contohnya tadi eh iya juga pelatihan Qiro’ah juga ada yang diadakan oleh pengurus PAC IPPNU Kecamatan Ngoro mbak...”¹³¹

Dari apa yang disampaikan dalam wawancara diatas menunjukkan bahwa dalam merumuskan tujuan suatu organisasi harus sesuai dengan kemampuan para kader dan anggota agar mampu untuk merealisasikan tujuan yang sudah dibuat tersebut. Dalam pembentukan kualitas kader yang kreatif, responsif, dan memunculkan kualitas internal, memerlukan adanya

¹³⁰ Wawancara kepada anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 24 April 2021, pukul 07:45 WIB

¹³¹ Wawancara kepada anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 24 April 2021, pukul 07:45 WIB

kegiatan untuk mengukur semampu apa remaja putri tersebut menjaga dan mengembangkan kredibilitas dalam organisasi IPPNU yang ada di PAC IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto.

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara peneliti dapat disimpulkan bahwa konsep dalam pelatihan untuk anggota dan kader yang ada di IPPNU Kecamatan Ngoro, meliputi: a) Makesta (Masa Kesetiaan Anggota), b) Lakmud (Latihan Kader Muda), c) Latihan Kader Madya (Lakmad), dan d) Latihan Kader Utama (Lakut). Keseluruhan konsep pelatihan yang telah disebutkan dilaksanakan sesuai dengan jenjangnya, karena ada syarat tertentu yang wajib diperoleh sebagai tanda bukti telah melaksanakan pelatihan tersebut.

2. Konsep pengembangan anggota dan kader Organisasi IPPNU

Pengembangan suatu organisasi merupakan rangkaian penyempurnaan yang dilakukan secara berencana dan terus menerus guna untuk memecahkan berbagai masalah yang timbul sebagai perubahan serta menyesuaikan dengan perubahan yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara kepada ketua umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, yakni:

Pengembangan sendiri bisa di Latpel atau latihan pelatih. Ada juga workshop yang sesuai dengan kebutuhan serta kegiatan lomba-lomba atau juga Event yang sesuai dengan proker yang ada, yang bisa menarik dan mengembangkan kreativitas para kader IPPNU.¹³²

¹³² Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

“itu benar mbak benar itu juga suatu konsep yang dijadikan untuk pengembangan minat, bakat dan potensi yang dimiliki oleh para kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro”¹³³

“Belajar tentang Nahdlatul Ulama’ sebagai pengetahuan yang hanya dipelajari oleh Nahdlatul Ulama’ saja. Sedangkan belajar berorganisasi, belajar bersosialisasi dan belajar keagamaan sebagai pengetahuan yang harus dimiliki oleh setiap orang”.¹³⁴

Selanjutnya ketua umum PAC menuturkan kembali terkait pengembangan kader dan anggotanya, yakni:

“Dengan cara mengumpulkan anggota yakni membuat suatu acara yang bisa menarik anggota baru seperti acara makesta (masa kesetiaan anggota) sebagai langkah awal pengkaderan, dan yang terpenting itu mbak ya jalinlah suatu komunikasi dengan baik antar kader dan anggota”.¹³⁵

“jadi begini mbak ya..... anggota organisasi IPPNU tentu sangat menginginkan dengan perkembangan organisasi IPPNU dari tahun sebelumnya. Perkembangan sangat penting dalam dunia organisasi di era globalisasi ini. Perkembangan berarti adanya suatu kemajuan di organisasi IPPNU ini. Organisasi IPPNU bisa berkembang apabila muncul ide-ide kreatif dan langsung diterapkan. Organisasi IPPNU ini

¹³³ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹³⁴ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹³⁵ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

sangat membutuhkan ide-ide kreatif. Sehingga, suatu organisasi dapat berkembang”.¹³⁶

Seperti penuturan pembina IPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro yakni:

“Kader IPNU-IPPNU harus punya kemampuan untuk bersaing dan yang paling utama adalah bagaimana mencetak kader-kader dari para pelajar yang baik dan berkompetensi, sehingga organisasi IPPNU di Ngoro sebagai wadah untuk sekolah kedua bagi mereka.”¹³⁷

“Keinginan besarnya organisasi IPPNU adalah bertambahnya anggota IPPNU dan kegiatan-kegiatan yang tetap berjalan terus. Dimana organisasi ini akan berkembang dengan sendirinya, apabila kegiatan-kegiatan tetap berjalan dengan baik dan anggotanya pun akan bertambah dengan sendirinya. Lah itu mbak yang membuat senang dan bahagia tersendiri”.¹³⁸

“pengembangan yang ada dalam organisasi IPPNU sangatlah banyak mbak mulai dari pengembangan potensi, pemetaan para anggota dan kadernya, sampai-sampai pengembangan dalam hal tingkat keorganisasian serta keadministrasian yang bertujuan untuk merapikan arsip yang dimiliki oleh organisasi IPPNU.... kan kalau dari segi administrasinya bagus ya enak mbak nantinya bisa untuk

¹³⁶ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹³⁷ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹³⁸ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

menumbuhkan semangat dalam berorganisasi.”¹³⁹

Berdasarkan hasil observasi peneliti orientasi pengembangan PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto meliputi penguatan kelembagaan. Pembenaan di wilayah administrasi dan manajemen organisasi juga menjadi PR bagi seluruh elemen yang terlibat di kepengurusan IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto di seluruh tingkatan.¹⁴⁰

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara peneliti kepada sekretaris umum PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto mengatakan bahwa:

“begini mbak karna organisasi bergerak dan bekerja berdasarkan catatan administrasi yang ada dan penataan manajemen yang dilakukan. Maka dari itu kami selaku sekretaris umum PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto dalam konsep untuk pengembangan yakni membenahi dan menata dalam segi keadministrasian keorganisasian agar tidak compang camping atau semrawut”.¹⁴¹

Dari penuturan tersebut dapat dijelaskan bahwa, bagaimana mungkin sebuah organisasi berkeinginan untuk menyusun program kerja, kaderisasi dan strategi pengembangan organisasi yang utuh dan rasional apabila data yang dipakai adalah asumsi atau tidak real.

Dalam wawancara bersama ketua umum PAC Kecamatan Ngoro mengatakan bahwa:

“Kurangnya disiplin gerak dan kacaunya sistem administrasi organisasi memberikan dampak

¹³⁹ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁴⁰ Hasil Observasi peneliti pada Hari Sabtu Tanggal 12 Juni 2021.

¹⁴¹ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

pada lemahnya kaderisasi, ketidak tepatan kaderisasi informal maupun nonformal yang dilakukan dan juga kacaunya pembagian kerja diantara pengurus, sehingga kemampuan manajemen organisasi bagi pengurus tidak dapat didesain dan diukur lewat proses kaderisasi yang ada di dalam organisasi. Kemudian dalam konteks pengembangan kader dan anggota di tingkat pengurus anak cabang (PAC) IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto mbak ya dalam penataan dalam infrastuktur di dalam suatu organisasi”¹⁴².

“memang suatu kedisiplinan harus kita bangun di dalam suatu organisasi apapun mbak... sebab bertujuan agar mengoptimalkan kinerja dari para pengurusnya. Walaupun memang kita ndak boleh untuk memaksakan kehendak. Kan ya liat lagi keadaan dari para kader kita di IPPNU khususnya yang mayoritas perempuan.”¹⁴³

Menanggapi pertanyaan yang diberikan oleh peneliti kepada ketua umum PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto, bendahara umum memberikan penjelasan terkait pengembangan anggota dan kader IPPNU di Kecamatan Ngoro, mengatakan bahwa:

“alkhamdulillah mbak ranting PAC IPPNU di Kecamatan Ngoro Mojokerto ini sudah mayoritas aktif dan mulai sedikit demi sedikit kita rangkul dan pendekatan untuk mengembangkan keaktifan mereka. Kalaupun untuk penataan infrastruktur sendiri, kami IPPNU sudah melaksanakannya. Seperti contoh:

¹⁴² Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁴³ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

1) melakukan reorganisasi bagi kepengurusan yang sudah habis, 2) revitalisasi organisasi di semua tingkatan yang ada di kepengurusan, dan 3) membentuk kepengurusan IPPNU di Desa yang masih belum terbentuk. Kesemuanya ini sudah menjadi tanggung jawab kami sebagai pengurus yang ada di PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto. Namun hal tersebut selalu kita informasikan, komunikasikan kepada dewan pembina maupun ketua umum PAC kecamatan Ngoro agar ya paling tidak mendapat saran, arahan bimbingan, dukungan maupun support dan pendapat dari beliau begitu mengenai dengan pelaksanaannya ”.¹⁴⁴

“pengembangan sekala organisasi IPPNU kecamatan Ngoro itu ya semisal adanya evaluasi dalam suatu organisasi mbak misalnya dalam kegiatan aktifitas kinerja para pengurus khususnya... itu mbak ada juga di ra pengembangan potensi para kader yakni mereka mengadakan festival atau juga lomba tingkat kecamatan ya sasarannya anak TPQ ada juga dari anak umum untuk pesertanya.”¹⁴⁵

“pengembangan dapat berupa apa saja mbak... sebab tujuan dari pengembangan organisasi IPPNU sendiri sebagai alat penting untuk mengelola dan merencanakan organisasi tersebut, ya semisal kita mengadakan FGD (*focus group discussion*), *follow up* dalam kegiatan para pengurus yang selalu diagendakan, dan juga melalui diskusi kecil dalam

¹⁴⁴ Wawancara kepada bendahara umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Sabtu tanggal 17 April 2021, pukul 18:00 WIB

¹⁴⁵ Wawancara peneliti kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Sabtu Tanggal 12 Juni 2021, pukul 18:15 WIB

merencanakan suatu kegiatan maupun perubahan kecil dalam organisasi IPPNU ini
.....¹⁴⁶

Organisasi IPPNU adalah sebuah wadah pengembangan generasi NU yang ada di tingkat pelajar. Untuk mengenalkan dan memberikan pengalaman pada pelajar tersebut mulai dari pengalaman bersosialisasi, berorganisasi dan saling menghargai pendapat satu sama lain serta memberikan pemahaman yang utuh mengenai NU (Nahdlatul Ulama').

Menurut hasil wawancara kepada sekretaris PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto mengatakan terkait konsep pengembangan, yakni:

“kemudian untuk konsep pengembangan para kader dan anggota IPPNU di Kecamatan Ngoro yakni pada pengembangan penguatan kelembagaan, lah bagaimana proses tersebut implikasinya ya banyak mbak.... contoh saja yakni, kegiatan kegiatan seperti *follow up* dan RTL (rencana tindak lanjut) setelah kegiatan atau juga evaluasi dalam program serta bagi kader yang berada pada struktural serta anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto... ya terkait adanya Covid-19 itu mbak kami maunya mengadakan kegiatan ya ndak terlalu besar yang mengakibatkan kerumunan banyak...”¹⁴⁷

“Selama ini nggeh mas, bergelut dan aktif di organisasi IPPNU ini yang ku dapat cukup banyak sekali seperti meningkatkan Imanku karna lingkungannya baik dalam beragama dan agamanya sama. Masalah mengapa aku ikut

¹⁴⁶ Wawancara kepada bendahara umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Sabtu tanggal 17 April 2021, pukul 18:00 WIB

¹⁴⁷ Wawancara kepada sekretaris umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 1 April 2021, pukul 07:45 WIB

IPPNU ini awalnya diajak temen pondokku, setelah ikut ternyata pas untuk menerapkan ilmuku yang ku dapat dalam pondok, adanya rutinan setiap minggu sekali kan selalu ada Tahlilan gitu itu dibuat bergilir yang mengimami Tahlilan itu, salah satu manfaat ketika aku ikut di IPNU, ada pengajian juga untuk merubah kehidupan yang baik begitu mbak...”¹⁴⁸

Selain itu ketua umum PAC di IPPNU Ngoro Mojokerto menjabarkan bahwasanya:’

“Implementasi pengembangan yang ada di dalam IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto sudah mengalami Kemajuan PAC sangat pesat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang berjalan. Tetrbukti dengan masing-masing ranting yang sudah ada kepengurusan dan sudah ter SKK dengan adanya kegiatan yang real. Dan juga semakin ramenya tiap-tiap kegiatan yang dilaksanakan oleh PAC maupun Ranting. Ini juga membuktikan bahwasanya IPNU IPPNU ini mampu eksis dan selalu mengalami kemajuan dari segi kaderisasi, pelaksanaan, maupun kegiatan. Hal inilah yang menguatkan struktural dalam keorganisasian para pengurus maupun untuk anggota sampai dari rantinya mbak... ya Insyaallah hal tersebut sudah bagus dan juga mudah-mudahan mbak bisa berjalan dengan Istiqomah. Toh juga baru-baru ini sudah meresmikan dan sudah berjalan juga untuk kegiatan”.¹⁴⁹

¹⁴⁸ Wawancara kepada anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 24 April 2021, pukul 07:45 WIB

¹⁴⁹ Wawancara peneliti kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Sabtu Tanggal 12 Juni 2021, pukul 18:15 WIB

“Dalam konsep pengembangan di wilayah PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto juga mengadakan pengajian yang dikasih materi-materi dalam acara pengajian tersebut. Selain bertukar wawasan berdiskusi antar anggota pada acara itu juga penanaman pengetahuan agama yang disampaikan oleh pemateri yang sudah disediakan. Pemahaman materi keagamaan ini sangatlah bagus untuk kaum-kaum remaja, untuk menambah wawasan dan menjadi tahu hukum-hukum agama ya semisal niatnya untuk belajar bersamalah mbak... sebab kan sudah ada yang ngasih materi.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti terkait konsep pengembangan pada anggota dan kader di PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, meliputi: a) pemetaan para anggota dan kader IPPNU, b) penguatan kelembagaan yang ada di PAC IPPNU, c) penataan infrastruktur yang ada pada PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, dan d) pengembangan dalam segi peningkatan minat, bakat dan potensi yang dimiliki oleh para anggota dan kader IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto untuk menjadi lebih aktif dan lebih baik lagi.

3. Hambatan dalam pelatihan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU

Sebagai salah satu badan otonom NU, perkembangan IPPNU tidak terlepas dari segala permasalahan dan hambatan seiring berjalannya waktu yang semakin banyak tantangan, mulai dari segi kaderisasi maupun SDM (sumber daya manusia) dalam ruang lingkup ranting di daerah tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti tentang hambatan dalam melaksanakan pelatihan. Hal ini sesuai penuturan dari

Ibu Lail selaku pembina IPPNU Kecamatan Ngoro mengatakan bahwa:

“Yang menjadi permasalahan dalam pelatihan, yakni keterbatasan finansial. Sebab hal tersebut menjadi penghambat ketika seorang kader ketika harus ikut serta dalam iuran rutin baik untuk kas maupun ketika ada event dan acara lain karena notabennya adalah seorang pelajar. Namun hal itu tidak menjadikan sebagai permasalahan yang utama”¹⁵⁰.

Hal tersebut Ibu Ita selaku ketua PAC Fatayat Kabupaten Mojokerto, yakni:

“Memang iya mbak permasalahan terkait pelatihan yang ada di IPPNU Ngoro yakni finansial kadang kala menjadi penghambat dalam progresifitas pengurus ranting namun hal tersebut tidaklah meluluh karena itu, sebab kami juga membantu dalam hal materi maupun non materi”¹⁵¹.

Menambahi penuturan dari ibu Heni selaku ketua PAC Fatayat NU Kecamatan Ngoro Mojokerto, mengatakan bahwa:

“ya selagi ada dan terjalin komunikasi dengan baik, kita selaku ibu-ibu fatayat pun mengusahakan bagaimana pelatihan tersebut berjalan dengan baik, toh juga kita ini sebagai dewan pembina bagi mereka. Intinya selagi kita diberi kesehatan mbak kita akan semangat dalam berbuat baik”¹⁵².

¹⁵⁰ Wawancara peneliti kepada pembina PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 19 Mei 2021, pukul 08:15 WIB

¹⁵¹ Wawancara peneliti kepada ketua Fatayat NU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Sabtu tanggal 12 Juni 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁵² Wawancara peneliti kepada ketua Fatayat NU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 20 Mei 2021, pukul 19:30 WIB

Sebagaimana hasil observasi peneliti menyatakan bahwa permasalahan dalam pelatihan di IPPNU Ngoro, meliputi, kurangnya motivasi dalam sesama anggotanya.¹⁵³

Terkait dengan hambatan yang terjadi dalam pelatihan para kader IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto dijelaskan sebagai berikut dari hasil wawancara peneliti kepada ketua ranting PAC IPPNU Kecamatan Ngoro, mengatakan bahwa:

“begini mbak ternyata era globalisasi sangat dan dapat memberikan dampak pada anggota dan kader IPPNU, contohnya yakni masalah hape, maksudnya ngegame. Ternyata luwih milih ngegame dari pada untuk ikut dalam kegiatan IPPNU mbak. Lah apalagi diusahakan untuk ikut dalam pelatihan”¹⁵⁴

Hasil wawancara tersebut didukung oleh penuturan ketua umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro, yakni:

“faktor e kui dari dalam diri masing-masing para kader seh mbak intinya, sebab pemberian dukungan dari pihak masyarakat sudah penuh. Toh juga alkhamdulillah dari penduduk kecamatan Ngoro didominasi oleh warga Nahdiyini atau NU..... begitu mbak. Namun kita juga ndak bisa memaksakan, sebab ini adalah organisasi, jadi bagaimanapun kita tetap untuk mengambil sikap yang positif saja yang dikhawatirkan nantinya malah ndak aktif lagi si kader tersebut, serta hambatan dalam pelatihan dalam ruang lingkup IPPNU selama ini para

¹⁵³ Hasil observasi pada tanggal 12 Mei 2021

¹⁵⁴ Wawancara peneliti kepada ketua ranting PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 20 Mei 2021, pukul 08:30 WIB

keder dan anggota selalu minder malahan ada pula yang sering kali ndak mau..... nah alasan tersebut dikarenakan beberapa hal yang terjadi pada mereka. Entah itu emang dibuat-buat tau gimana juga kita ndak tau mbak.... paling ndak ya kita ndak maksa gitu aja”¹⁵⁵

Sedangkan penuturan pengurus harian PAC IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto mengatakan kepada peneliti, yakni:

“kalau menurut pendapat pribadi sebagai pengurus harian IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto ya sekaligus kader juga seh mbak... hambatan dalam pengembangan pertama semua anggota atau kader masih sekolah, ya bisa dikatakan masih dalam proses pengarahan dan bimbingan mulai awal lagi. Kedua adanya anggota atau kader yang bekerja juga kan banyak yang selesai lulus SMA kan langsung kerja, maka hambatannya banyak yang terkendala ketika diajak untuk kegiatan rutin atau sekedar evaluasi apalagi juga kan perempuan susah ngajaknya mbak kalau ndak secara lembut dan penuh dengan pengertian, dan yang ketiga yakni kurangnya antusias dalam kumpulan atau acara. Nah apalagi kalau diajak pelatihan, kalau ndak hatinya terbuka ya ndak mau mbak.... masak ya kita paksa kan ya ndak mungkin.... udah seh itu saja kalau menurut saya pribadi”¹⁵⁶

4. Hambatan dalam pengembangan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU

¹⁵⁵Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁵⁶ Wawancara peneliti kepada PH PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada Hari Sabtu Tanggal 12 Juni 2021, pukul 18:15 WIB

Terkait hambatan dalam pengembangan pada anggota dan kader Organisasi IPPNU, berikut dapat dipaparkan beberapa hasil wawancara kepada narasumber, yakni:

“kepengurusan IPPNU dimulai dari pimpinan pusat samapai bagian yang paling kecil dalam suatu organisasi sangatlah berbeda dari wilayah satu dengan lainnya. Banyak hal yang mempengaruhi kondisi ini, baik itu kultur masyarakatnya, kinerja pengurus, dan dukungan dari *stakeholder* yang ada”.¹⁵⁷

“kurangnya minat dan keberanian dalam mengutarakan pendapat dari para pengurus akan adanya suatu permasalahan, dan juga biasanya kurangnya suatu ide-ide kreatif untuk kemajuan organisasi IPPNU”.¹⁵⁸

“untuk pengembangan sendiri itu... yang masih kurang yang menjadi penghambat yakni kurang adanya support untuk memunculkan SDMnya para pengurus seh mbak, sebab kalaupun SDMnya mereka benar-benar mau untuk diimplementasikan maka akan terlihat potensi-potensi yang berkualitas.... mereka itu banyak malunya kalau diajak *sharing*.... nah yang dipikirkan selalu iya kalau ada dukungan kalau ndak bagaimana????”¹⁵⁹

“nah untuk hambatan dalam pengembangan di PAC IPPNU sendiri yang biasanya terlihat yakni

¹⁵⁷ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁵⁸ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁵⁹ Wawancara kepada sekretaris umum PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Rabu tanggal 1 April 2021, pukul 07:45 WIB

kurangnya evaluasi mbak... untuk evaluasi apapun”¹⁶⁰.

“hambatannya dalam pengembangan anggota dan kader PAC IPPNU Kecamatan Ngoro.... ya ada yang dari faktor internal dan eksternal mbak... untuk internalnya ya dari diri pribadi si kader IPPNU atau kurangnya kesadaran akan organisasi, yaa mungkin juga bisa dari para pengurus kecamatan yang kurang adanya komunikasi dengan para pengurus ranting PAC IPPNU”¹⁶¹

“Berbagai persoalan dihadapi pengurus ranting seperti bagaimana melakukan proses kaderisasi, berhadapan langsung dengan massa, lingkungan yang tidak ramah terhadap organisasi hingga permasalahan tidak adanya kader yang mau menjadi ketua ranting. Fenomena ini merupakan realita keseharian disebagian ranting yang terletak di Kabupaten Mojokerto khususnya keseluruhan ranting yang ada mbak....”¹⁶²

“Berbagai hambatan dalam suatu organisasi itu wajar mbak, maka bagaimana kita pun harus mencari suatu solusi untuk menyelesaikan hambatan tersebut. Ya semisal contoh mereka juga bekerja sama dengan masyarakat sekitar untuk ikut membantu jalannya kegiatan seperti masyarakat memberikan konsumsi untuk para tamu undangan dan remaja. Atau dengan kata

¹⁶⁰ Wawancara peneliti kepada ketua ranting PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Minggu tanggal 20 Mei 2021, pukul 08:30 WIB

¹⁶¹ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

¹⁶² Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

lain kita sebagai generasi NU muda harus bisa berfikir jernih dan latihan untuk menghadapi berbagai masalah, tanggung jawab dan lain-lainnya mbak..... begitu pemaparan saya....”¹⁶³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti di lapangan, untuk faktor pengambat dalam konsep pengembangan kader dan anggota PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto yakni, kurangnya kegiatan evaluasi diantara ranting, pengaruh lingkungan tempat tinggal, motivasi dari lingkungan dan diri pribadi dan minat serta kiat yang ada dalam pribadi kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

1. Konsep Pelatihan Kader dan Anggota IPPNU

Sebagai salah satu organisasi islam dalam lingkungan masyarakat tentu saja IPPNU ini sangat merangkul, memberi kenyamanan, menghargai perbedaan antar latar belakang baik dari segi ekonomi, fisik, maupun jenjang pendidikan. Dalam melaksanakan setiap kegiatan IPPNU ini sangat aktif, ini bisa dilihat dari setiap pelaksanaannya yang gonta-ganti tempat dari desa ke desa secara aktif dan sesuai dengan *planning* yang telah direncanakan.

Orientasi organisasi IPNU IPPNU berpijak pada kesemestaan organisasi dan anggotanya untuk senantiasa menempatkan pergerakan pada zona keterpelajaran dengan kaidah “Belajar, Berjuang, dan bertakwa” yang bercorak dasar dengan wawasan

¹⁶³ Wawancara kepada ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, pada hari Kamis tanggal 8 April 2021, pukul 18:15 WIB

kebangsaan, keIslaman, keilmuan, kekaderan dan keterpelajaran.¹⁶⁴

Dalam mencapai sebuah tujuan yang telah di tetapkan tentunya suatu organisasi memiliki strategi yang dijalankan. Penggunaan strategi ini sangat penting untuk mengukur perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi. Apakah terdapat peningkatan ataukah tidak. Adapun pelaksanaan strategi menurut bukunya Tedjo Tripomo dan Udan yang berjudul *Manajemen Strategi*, tahapan pelaksanaan strategi adalah sebagai berikut:¹⁶⁵

- a. Perumusan strategi
- b. Perencanaan tindakan
- c. Implementasi
- d. Evaluasi.

Berdasarkan teori tersebut strategi yang dilakukan di organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto dalam pelatihan mendekati angka sempurna. Tahapan strategi dijalankan dengan sistematis. Tahap pertama perumusan strategi, di dalam organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto perumusan visi misi dan tujuan dilakukan musyawarah dengan seluruh anggota untuk mencapai mufakat. Tahap kedua perencanaan tindakan, organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto dalam merencanakan tindakan yaitu dengan penyusunan program kerja yang dipimpin oleh ketua PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto. Tahap ketiga impelemntasi yaitu dengan melaksanakan progam kerja yang telah disusun, baik kegiatan mingguan, bulanan dan tahunan. Tahap keempat evaluasi, evaluasi dilakukan setelah

¹⁶⁴ W Eka Wahyudi dan Mufarrihul Hazin, *Pedoman Kaderisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama*, (Jakarta Pusat: Pimpinan Pusat Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama, 2018), hal. 59

¹⁶⁵ Tedjo dan Udan Tripomo, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Rekayasa Sains, 2005), hal. 34.

mengadakan kegiatan guna untuk mengetahui tingkat kesuksesan pelaksanaan program kerja. Evaluasi di organisasi ini bukan hanya dari ketua bahkan dari pembimbing organisasi.

Berdasarkan Strategi ini dilaksanakan untuk mengetahui tingkat perkembangan para kader dan anggota yang ada di dalam organisasi IPPNU di Kecamatan Ngoro Mojokerto di dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang ada dalam proker maupun tidak.

Dalam sebuah organisasi maupun perusahaan, Pelatihan merupakan agenda penting yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan merupakan metode untuk meningkatkan kemampuan seseorang.¹⁶⁶

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pelatihan berasal dari kata dasar Latih yang berarti belajar dan membiasakan diri agar mampu (dapat) melakukan sesuatu.¹⁶⁷ Sedangkan Sikula mendefinisikan pengertian pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.¹⁶⁸

Nahdlatul Ulama memiliki badan otonom (banom) sebagai perangkat yang bertugas menjalankan program NU sesuai dengan basis keanggotaannya. Ketua Umum setiap banom dipilih oleh anggotanya melalui forum kongres. Banom memiliki Pedoman Dasar dan Pedoman Rumah Tangga tersendiri yang

¹⁶⁶ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), hal. 89.

¹⁶⁷ <https://kbbi.web.id/latih>, diakses pada tanggal 12 Juni 2021

¹⁶⁸ Andrew E. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Erlangga, 2000), hal. 87.

tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Nahdlatul Ulama.¹⁶⁹

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif.¹⁷⁰

Ikatan Pelajar Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) Kecamatan Ngoro Mojokerto merupakan gambaran yang nyata bahwa organisasi ini sangatlah mampu membantu mendidik remaja selain di sekolah apalagi di era modern ini. Di sini para remaja kan dibekali wawasan pengetahuan untuk bekal dimasa yang akan datang juga memiliki rasa percaya diri yang tinggi apalagi jaman semakin maju dan teknologi semakin canggih dalam bentuk pelatihan untuk implementasinya.

Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) ini tidak hanya berpengaruh dalam suatu kegiatan dan keorganisasian, namun juga berperan penting untuk remaja dalam melakukan interaksi dengan lingkungan. Mereka akan dibekali tanggung jawab, dituntut untuk belajar disiplin, dan saling menghargai pendapat satu sama lain dalam suatu organisasi maupun di ruang lingkup tempat tinggalnya.

IPPNU adalah salah satu dari badan otonom yang menjalankan tugas NU. Konsep pelatihannya sudah diatur dalam pimpinan pusat. Adapun tahapan dalam pelatihan tersebut dalam organisasi IPPNU Kecamatan Ngoro, meliputi: a) Makesta (Masa Kesetiaan Anggota), b) Lakmud (Latihan Kader Muda),

¹⁶⁹ Achmad Warid. "Fiqh Politik NU: Studi Pergeseran dari Politik Kebangsaan ke Politik Kekuasaan". *Jurnal Asy-Syir'ah* vol. 43. No. I, 2009, hal. 11.

¹⁷⁰ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hal. 21.

c) Latihan Kader Madya (Lakmad), dan d) Latihan Kader Utama (Lakut).

Menurut Widodo menjelaskan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu/seseorang dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya.¹⁷¹

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan seseorang melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Sebagaimana organisasi IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto memiliki suatu konsep pelatihan dalam proses peningkatan kualitas para anggota dan kadernya, dalam hal ini yang melibatkan para wanita pelajar. Sehingga dapat memberikan manfaat, ilmu pengetahuan, pengalaman dan sekolah kedua bagi mereka.

Dalam melaksanakan pelatihan organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto mempunyai 2 konsep pelatihan baik yang formal maupun non formal, yakni, a) Pemberian materi secara teoritik, dan b) Pemberian materi secara praktik yang sesuai dengan jenjang pelatihan yang dilaksanakan, baik pelatihan formal maupun non formal.

Untuk mengetahui terjadi tidaknya perubahan tersebut dilakukan penilaian atau evaluasi atas pelaksanaan pelatihan tersebut.

Hasil dari pelatihan adalah perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, sikap, atau perilaku tertentu. Dalam hal ini, perubahan pengetahuan yang dimaksud adalah peserta pelatihan awalnya yang tidak mengerti suatu hal menjadi mengerti.¹⁷²

¹⁷¹ *Ibid.*

¹⁷² Ilman Ataunur dan Eny Ariyanto, Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Adaro Energy Tbk. *Telaah bisnis*, Vol. 16, no. 2, Desember 2015, hal. 7

Ketua umum PC IPPNU Mojokerto, menekankan pentingnya IPPNU memiliki potensi. Sebab, ke depan akan semakin banyak tantangan yang lebih besar pada kader IPPNU. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Proses pelatihan dalam organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto sudah melalui tahap perencanaan dan konsep yang sudah dibuat oleh panitia penyelenggara. Panitia pelaksanaan pelatihan juga merencanakan tahap evaluasi dalam sebuah proses pelatihan untuk para anggota dan kader IPPNU.

Dari hasil wawancara dengan para kader IPPNU-IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto terkait pengembangan dalam organisasi IPPNU. Maka, implementasi yang sering digunakan dalam prosesnya adalah melalui kegiatan-kegiatan, karena dalam kegiatan-kegiatan tersebut para remaja akan dilatih agar mampu mengikuti perkembangan zaman tanpa harus menyimpang dengan tradisi Nahdlaul Ulama yang berlandaskan *Ahlussunnah Wal Jama'ah* serta tidak melupakan akhlak dan moral yang sesuai di masyarakat. Selain itu, dengan adanya banyak kegiatan akan terjalin silaturahmi, rasa saling memiliki, merancang program, menyelesaikan permasalahan, koreksi diri, dan akan lebih terjalin komunikasinya antar anggota maupun kader di dalamnya.

Pada praktiknya manajemen pelatihan selalu terlibat langsung dalam setiap kegiatan pelatihan dimana kegiatan pelatihan merupakan siklus kegiatan berkelanjutan yang menurut Pont adalah analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan program pelatihan,

penyusunan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan penilaian pelatihan.¹⁷³

Indikator dalam efektivitas pelatihan yang dikemukakan oleh Widi Sari, yaitu :¹⁷⁴

a. Pembinaan peserta

Pembina adalah kelompok atau seseorang yang memberikan bantuan materi pembinaan kepada orang lain dengan tujuan agar dapat mengembangkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Kompetensi peserta

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu yang mencakup aspek keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

c. Desain pelatihan

Desain pelatihan adalah keseluruhan penyusunan sistem internal dan eksternal yang ada untuk membuat adanya kegiatan pelatihan.

Menurut Santoso menyatakan bahwa jenis pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu :¹⁷⁵

a. Pelatihan wawasan atau teori adalah kegiatan pelatihan yang tujuannya untuk memberikan pengetahuan dalam bentuk teori kepada peserta pelatihan.

¹⁷³ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, (Rineka Cipta : Jakarta, 1991), hal. 53

¹⁷⁴ James Gibson, L., et all. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Ke-5, (Jakarta: Erlangga, 2010), hal. 45.

¹⁷⁵ Agus Santoso, 2010, Studi Deskriptif Effect Size Penelitian-Penelitian di Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma, *Jurnal Penelitian*, No 14, Vol :I, hal. 17.

- b. Pelatihan keterampilan adalah kegiatan pelatihan yang tujuannya untuk memberikan keterampilan kepada peserta pelatihan.

Berdasarkan kajian teori dan hasil wawancara yang telah dijelaskan dalam fakta yang terjadi di PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan dalam organisasi IPPNU di Kecamatan Ngoro Mojokerto meliputi pelatihan yang bersifat formal dan non formal, yakni:

- a. Pelatihan formal:
 - 1) Makesta (Masa Kesetiaan Anggota)
 - 2) Lakmud (Latihan Kader Muda)
 - 3) Latihan Kader Madya (Lakmad)
 - 4) Latihan Kader Utama (Lakut).
- b. Pelatihan non formal:
 - 1) Pelatihan manajemen administrasi
 - 2) Pelatihan pengelolaan keorganisasian.

Adapun konsep pelatihan di dalam organisasi PAC (Pimpinan Anak Cabang) IPPNU Kecamatan Ngoro dilaksanakan sesuai dengan jenjang serta prosedur yang sudah ditetapkan serta direncanakan dengan baik oleh pihak pelaksana.

Tujuan dalam pelatihan yang diadakan oleh Pimpinan Cabang (PC) IPPNU Kabupaten Mojokerto khususnya yang diadakan oleh Pimpinan Anak Cabang (PAC) IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, remaja diajari agar menjadi orang yang memiliki nilai religius, kualitas moral, kewarganegaraan, kebaikan, kesantunan, rasa hormat, kesehatan, sikap kritis, keberhasilan, kebiasaan, insan yang kehadirannya diterima dalam masyarakat. Dengan selalu mengadakan kegiatan yang sesuai dengan tata aturan Nahdlatul Ulama yang berlandaskan *Ahlussunnah Waljama'ah* tersebut akan membuat remaja lebih mengenal

bagaimana budaya Nahdlatul Ulama, sehingga Nahdlatul Ulama akan tetap lestari ditambah lagi bahwasanya Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) sendiri selalu menjunjung tinggi budaya NU tersebut.

2. Konsep Implementasi Pengembangan Kader dan Anggota IPPNU

Dari paparan data sebelumnya dapat ditemukan arahan data terkuat dari konsep pengembangan anggota dan kader, bahwasanya Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) Pimpinan Anak Cabang Kecamatan Ngoro ini sudah berdiri lama sekali yakni dari tahun 1990, dikarenakan sudah lamanya organisasi ini berdiri membuat mereka ingin memajukan Organisasi ini menjadi maju dan mampu bersaing. Juga memperkenalkannya pada masyarakat.

IPPNU menjadi organisasi yang bisa dianggap sebagai kegiatan sosial yang tahu terhadap kebutuhan kepada masyarakat inginkan. Sehingga IPPNU juga menyediakan keinginan yang dibutuhkan. Mulai dari wadah untuk dakwah dan pengabdian masyarakat. Selain itu IPPNU juga melakukan pendekatan yang dapat memotivasi anggota baru.

Dari hasil wawancara dengan para narasumber dan observasi di lapangan terkait pengembangan anggota dan kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kondisi IPPNU Pimpinan Anak Cabang Kecamatan Ngoro Mojokerto saat ini cukup baik, bisa di lihat dari kondisi kader-kader pengurus dan kader remaja bahwa mereka sangat aktif dalam setiap kegiatan baik kegiatannya sendiri maupun kegiatan di luar organisasi, mereka juga selalu bahu membahu dalam hal sekecil apapun. Karena pada dasarnya manusia merupakan sosial, sebagai makhluk sosial tersebut harus diajari sejak usia pelajar,

hal ini juga dimaksudkan agar mereka mampu menjalin silaturahmi dan kerja sama yang baik antar sesama manusia. Kerja sama yang dimaksud adalah kerja sama dalam menciptakan stabilitas (kestabilan) dan kerukunan dalam menumbuhkan sikap religius antar organisasi, antar individu, maupun lingkungan masyarakat agar nantinya IPPNU bisa menjadi organisasi yang teladan tanpa melupakan khasanah ke NU an.

Perkembangan di PAC IPPNU Ngoro Mojokerto maupun Rantingnya lumayan meningkat dari tahun lalu. Meskipun dulu pernah vacuum khususnya di PAC karena ada beberapa kendala. Namun tetap mampu berjalan. Ini ditinjau dari semakin banyaknya anggota, kegiatan dari ranting yang juga semakin bertambah, dll. Jadi bisa dikatakan keadaan IPPNU Pimpinan Anak Cabang Ngoro Mojokerto maupun Rantingnya bisa berkembang sangat pesat. Selain itu, juga dibuktikan dengan kader-kader yang semakin bertambah banyak dan banyaknya remaja yang datang dalam tiap-tiap kegiatan yang diadakan oleh PAC IPPNU maupun rantingnya.

Menurut Sofyan Syafri Harahap, faktor-faktor pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekanrekan kerjanya, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja.¹⁷⁶ Hal tersebut dilakukan untuk memajukan dan meningkatkan organisasi IPPNU kepada masyarakat dan dengan tujuan meningkatkan kegiatan yang dihasilkan.

¹⁷⁶ Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 1996), hal. 264-265.

IPPNU untuk melakukan perekrutan anggota baru harus mengetahui dan memahami benar-benar kebutuhan yang tepat. Menurut Miftah Thoha, “ada tiga kebutuhan kebutuhan dasar yang memotivasi seseorang individu untuk berperilaku, yaitu kebutuhan untuk sukses, kebutuhan untuk afiliasi dan kebutuhan kekuasaan”.¹⁷⁷

Dalam IPPNU sebagai organisasi masyarakat yang sudah dikenal oleh masyarakat Kecamatan Ngoro Mojokerto. Terutama kalangan pemuda dan pemudi yang bergabung di organisasi. Anggota lama (pengurus harian) IPPNU sebagai anggota yang sudah aktif, sudah bergabung di organisasi IPPNU dan mereka bergabung tidak terlepas dari alasan dan harapan apa yang diinginkan oleh anggota IPPNU dengan anggota yang semuanya masih pelajar mulai dari sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, perguruan tinggi.

Menurut J. Winardi, hubungan sosial adalah faktor yang paling banyak dalam pembentukan dan pengembangan kepribadian.¹⁷⁸

Berkembangnya teknologi dapat menjadikan kegiatan lebih optimal. Sekalipun hal ini berdampak terhadap meningkatnya potensi anggota, akan tetapi baik untuk tingkat kegiatan suatu organisasi dengan adanya dukungan teknologi. Kecanggihan teknologi yang ditemukan, dapat memberikan semangat anggota yang lain untuk mengikuti kegiatan dan berusaha dalam mengembangkan keorganisasian dalam organisasi PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto khususnya dalam menjalin komunikasi baik antar pengurus maupun anggota dan kadernya.

¹⁷⁷ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (RajaGrafindo P, Jakarta, 1998), hal. 411

¹⁷⁸ J. Winardi, *Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*, (PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002), hal. 12

Tujuan dalam pengembangan tersebut yang ada di organisasi para pelajar putri NU atau IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk membekali seluruh pengurus dan anggota organisasi dengan keterampilan abad ke-21 yaitu insan yang mampu berpikir kritis, kreatif, memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

Dalam IPPNU langkah yang digunakan dalam pengembangan pada kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto dengan menggunakan metode yang menarik, menyenangkan, menantang (pergantian penanggung jawab dalam setiap kegiatan) sehingga dengan begitu para remaja akan otomatis tertanam nilai kebersamaan serta IPPNU akan tetap hidup. Selain itu, juga menggunakan metode membaca Al-qur'an yang harus katan dalam satu hari. Ada juga kegiatan formal yang dilakukan ranting dengan mengadakan perlombaan FESTANAS (Festifal Anak Sholeh) yang diikuti oleh TPQ seKecamatan Ngoro.

Kemajuan teknologi yang semakin canggih kegiatan IPPNU kecamatan Ngoro Mojokerto juga dapat berkembang dengan mudah. Kegiatan seperti ini yang harus menjadi fokus utama bagi organisasi IPPNU.

Setiap kegiatan yang dilakukan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) Kecamatan Ngoro Mojokerto tersebut mampu berlajalan lancar, banyak remaja datang, antusiasme para remaja yang bagus. Itu dikarenakan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) itu mampu mengadakan kegiatan yang sangat menarik. Dengan mengadakan kegiatan yang menarik tersebut akan mempermudah dalam penanaman nilai karakter religiusnya karena para remaja di era sekarang ini banyak sekali yang tidak peduli dengan keadaan sekitar. Oleh karena itulah pengurus IPNU IPPNU membuat serangkaian kegiatan yang bisa menarik

perhatian para remaja baik putri maupun putra di Kecamatan Ngoro Mojokerto.

Faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong seseorang untuk berpretasi.¹⁷⁹ Dalam artian anggota harus mampu mengembangkan kemampuan sehingga kegiatan tentang Nahdlatul Ulama' meningkat. Guna dapat memperbanyak anggota yang ada serta untuk memajukan organisasi IPPNU yang dimiliki masyarakat di kecamatan Ngoro Mojokerto.

Dalam ruang lingkup penguatan kelembagaan kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto implementasiannya yakni, mereka menyelenggarakan kegiatan yang bersifat *Indoor* saja tapi juga kegiatan *Out door* mereka juga menyelenggarakan acara secara formal dan non-formal, sehingga mereka mendapat citra baik di masyarakat nahdiyyin di Kecamatan Ngoro Mojokerto.

Kegiatan *in door* maupun *out door* yang diselenggarakan oleh pengurus Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) ini seperti kegiatan rutinan setiap minggu, bulan, bahkan tahunan kegiatan tersebut meliputi ngaji bersama di tiap tiap mushola, Majelis Sholawat Ngoro (MSN), mengadakan kajian-kajian islami, pada bulan Ramadhan mengadakan ngaji bareng, buka bersama, pada bulan Agustus mereka juga ikut merayakannya, Maksta dan seminar serta pelatihan yang ada di IPPNU.

Perencanaan dalam setiap kegiatan yang diselenggarakan itu direncanakan secara matang. Mereka membagi-bagi penanggung jawab dan saling bekerja sama dalam proses pengkonsepan pelaksanaan kegiatan agar berjalan lancar dan mendapat respon yang

¹⁷⁹ Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, (PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996,), hal. 263-265.

positif dari para remaja. Agar mereka tidak bosan dan mau datang kembali mengikuti kegiatan yang akan selanjutnya. Bahkan banyak diantara remaja-remaja yang juga mengajak remaja lain untuk mengikuti acara yang terselegrara.

Dalam hal ini setiap organisasi memiliki perbedaan dalam hal jangkauan dan ukuran yang dimilikinya dan organisasi juga memiliki sejumlah tindakan atau kebiasaan yang unik atau khas bagi organisasi bersangkutan. Misalnya, organisasi Ikatan pelajar putra-putri Nahdatul Ulama PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto memiliki seragam dan jas yang didesain sendiri sehingga menjadi pembeda dengan ranting lainnya, selain itu juga selain kegiatan rutin mingguan jamiyah maulid diba', memiliki kegiatan tahunan diantaranya kegiatan pondok pesantren kilat yang dilaksanakan pada setiap bulan ramdhan di hari sabtu-minggu pesertanya khusus anak-anak pelajar mulai dari jenjang TK - SMA sederajad, dan yang menjadi panitianya adalah pengurus dan anggota Ikatan pelajar putra-puri Nahdatul Ulama' PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto sehingga menjadi ciri atau karakterisistik tersendiri.

Menurut pendapat peneliti konsep pengembangan yang dilaksanakan oleh PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk para kader dan anggotanya, meliputi: a) strategi dalam pemetaan anggota atau kader dalam upaya pengkaderan dalam ruang lingkup IPPNU, b) penguatan kelembagaan, c) penataan infrastruktur kepengurusan, dan d) pengembangan dari segi minat dan bakat atau potensi pada kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.

Dengan adanya organisasi Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) ini diharapkan bisa menjadi contoh yang baik untuk para remaja di Kecamatan

Ngoro Kabupaten Mojokerto bahkan bisa menjadi organisasi yang bisa meminimalisir atau mencegah kenakalan-kenalan remaja yang semakin merajalela di era modern ini yang bisa merusak citra baik diri sendiri yang lebih khususnya untuk belajar dan menamba wawasan dalam diri kader dan anggota IPPNU.

3. Hambatan dalam Implementasi pelatihan Kader dan Anggota IPPNU

Berdasarkan hasil penelitian, hambatan dalam pelatihan kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto, yaitu kurangnya pemberian motivasi baik yang diberikan oleh ketua maupun sesama anggota lebih-lebih motivasi yang berasal dari pribadi kader dan anggota IPPNU sendiri untuk mengikuti pelatihan tersebut.

Dalam rangka mengkonsep kegiatan atau pelaksanaan kegiatan yang akan diselenggarakan pasti akan selalu menemui berbagai hambatanhambatan. Hambatan yang paling sering ditemui dalam setiap kegiatan yang akan diselenggarakan oleh Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto adalah kurangnya dana. Karena tidak dapat dipungkiri bahwasanya dana itu benar-benar berperan penting dalam keberlangsungan dan penyuksesan suatu acara yang akan diselenggarakan. Kurangnya koordinasi antar pengurus juga menjadi hal yang sangat menghambat berjalannya suatu kegiatan.

Sehingga dalam hambatan tersebut Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) juga menyiapkan solusi dari serangkaian hambatan tersebut. Dalam masalah dana Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) mengajak masyarakat sekitar untuk ikut kerja sama. Para masyarakat dimintai bantuan dalam hal konsumsi.

Adanya kerja sama antara organisasi dan masyarakat ini bisa dijadikan contoh bagi para remaja bahwa dalam mensukseskan kegiatan yang diselenggarakan itu selalu membutuhkan kerja sama yang solid dengan masyarakat sekitar. Karena tidak dapat dipungkiri juga bahwasanya masyarakat juga memegang peranan penting dalam pensuskesan suatu acara. Apalagi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) ini organisasi yang bersifat kemasyarakatan.

Sesuai dengan pendapat J. Winardi, yang mengatakan bahwa motivasi dibagi menjadi dua yakni motivasi berdasarkan pilihan sendiri dan motivasi berdasarkan pengalaman.¹⁸⁰

Menurut Sudarmanto dalam bukunya menyebutkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan secara umum, yaitu : a) Identifikasi kebutuhan, b) Pelatih atau instruktur, c) Peserta, d) Materi (bahan), e) Metode pelatihan, f) Tujuan pelatihan, dan g) Lingkungan yang menunjang.¹⁸¹

Hambatan yang dialami dalam pelatihan untuk anggota dan kader PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto memiliki 2 faktor yakni, faktor internal meliputi: a) keinginan dan minat yang ada di dalam diri para anggota dan kader, b) dorongan dari pihak keluarga, dan c) rendahnya minat dan keinginan para anggota dan kader untuk mengikuti kegiatan. Kemudian faktor eksternal meliputi: a) komunikasi antar pengurus yang kurang intens, b) akomodasi, c) kurangnya relasi dan keberanian pada anggota dan kader.

¹⁸⁰ J. Winardi, *Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*, (PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002), hal 141.

¹⁸¹ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hal. 56.

Dalam pelatihan yang diadakan oleh organisasi IPPNU dari pusat, PC (Pimpinan Cabang) Mojokerto atau dari PAC (Pimpinan Anak Cabang) IPPNU Kecamatan Ngoro ini sangat berperan penting. Itu dikarenakan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) merupakan salah satu Banom NU yang sudah banyak dikenal oleh masyarakat luas dengan kegiatan-kegiatannya yang sangat mengedepankan keagamaan dan merkrut kader-kader dimulai dari usia-usia masih pelajar. Dengan begitu para remaja diharapkan akan lebih mengenal berbagai karakter juga akan belajar bertoleransi, saling menghargai serta belajar untuk berorganisasi.

4. Hambatan dalam pengembangan Kader dan Anggota IPPNU

IPPNU (Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama) adalah Organisasi Pelajar Putri di bawah naungan NU sebagai wadah berhimpun dan berkreasi Pelajar, Mahasiswa, Santri dan Remaja baik di pesantren, Madrasah/Sekolah maupun Perguruan Tinggi. Sebagai seorang yang tergolong usia pelajar bergabung dan mengikuti organisasi itu sangat penting. Namun setiap organisasi pasti berbeda dalam sifat, visi dan misinya apalagi pada zaman sekarang yang mulai muncul banyaknya organisasi yang hanya mengaku-ngaku *Ahlussunnah wal Jammah*. IPNU dan IPPNU adalah organisasi yang bersifat Keterpelajaran, Kekaderan, Kemasyarakatan, Kebangsaan dan Keagamaan.¹⁸²

Visinya yaitu Terbentuknya pelajar bangsa yang bertaqwa kepada Allah SWT, berilmu, berakhlak mulia dan berwawasan kebangsaan serta bertanggung jawab atas tegak dan terlaksananya syari'at Islam *Ahlussunnah*

¹⁸² Arsip Museum NU, *Buku Panduan Mu'tamar Pertama IPNU*, (Malang: Panitia Pusat Mu'tamar IPNU Pertama, 1955), hal. 3.

Wal Jama'ah yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Sedangkan misinya adalah untuk mewujudkan visi tersebut yaitu dengan cara Menghimpun dan membina pelajar NU dalam satu wadah organisasi, Mempersiapkan kader-kader intelektual sebagai penerus perjuangan bangsa, Mengusahakan tercapainya tujuan organisasi dengan menyusun landasan program perjuangan sesuai dengan perkembangan masyarakat (*masalah al-ammah*) guna terwujudnya *Khaira Ummah*.¹⁸³

Organisasi merupakan salah satu sarana di mana manajemen mengkoordinasikan sumber bahan dan sumber daya manusia melalui pola struktur formal dari tugas-tugas dan wewenang. Tujuan organisasi tidak akan tercapai apabila tanpa manajemen dan komunikasi. Manajemen tidak akan mungkin ada tanpa organisasi. Manajemen ada, jika ada tujuan yang akan dicapai dan diselesaikan.¹⁸⁴

Konflik yang dialami oleh IPPNU PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto adalah masalah-masalah kecil yang terjadi antar internal anggotanya saja, hal tersebut sangatlah wajar terjadi karena anggotanya adalah pelajar dan mahasiswa, di mana para pelajar masih usia remaja, usia remaja sangatlah mudah terbawa arus, mudah dipengaruhi, sangatlah wajar karena masa tersebut adalah masa mencari jati diri masing-masing, untuk konflik yang terjadi pada yang usia mahasiswa dan mahasiswi adalah, terjadinya perselisihan paham atau pendapat yang belum bisa diterima, sehingga memicu konflik kecil yang terjadi pada organisasi tersebut. Sedangkan konflik eksternal yang dialami salah satunya masalah perizinan dari

¹⁸³ *Ibid.*

¹⁸⁴ Miftah Toha, *Perilaku Organisasi : Prinsip Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2003), hal. 87.

orang tua anggota IPPNU PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto salah satunya.

Dalam proses organisasi tidaklah selalu mulus, tentunya akan banyak terjadi hambatan-hambatan pada perjalanannya. Hambatan yang sering muncul dalam konsep pengembangan organisasi IPPNU Kecamatan Ngoro salah satunya adalah hambatan komunikasi, karena komunikasi adalah kunci utama dalam kesuksesan organisasi mengingat banyaknya orang yang terlibat di dalamnya. Hambatan tersebut tentunya bukan menjadi suatu pengganjal dalam organisasi karena semua hambatan pastinya dapat diselesaikan dengan baik dan tepat.

Pelaksanaan program kerja dalam sebuah organisasi tentunya ada banyak faktor yang mendukung dan faktor yang menghambat perjalanan kegiatan. Faktor yang mendukung arah datangnya bisa dari masyarakat dan lingkungan sekitar, sedangkan faktor penghambat bisa dari organisasi itu sendiri dan juga dari lingkungan.

Meskipun PAC Kecamatan Ngoro Mojokerto maupun ranting dalam segi pelaksanaannya kurang begitu kondusif dan sempat vacum karena dalam organisasi selalu ada pasang surutnya, namun Pimpinan Anak Cabang Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama dan Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama Ngoro Mojokerto tetap mampu menjalankan kegiatan dan selalu banyak tamu undangan yang ikut bergabung karena sudah ada evaluasi dan menjalin komunikasi baik walau hanya segelintir dari para pengurus dan anggota baik Pengurus PAC maupun dari ranting IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.

Nilai kebersamaan dan kedisiplinan dalam bekerja sama itu menjadi hal yang paling dominan dalam suatu organisasi khususnya organisasi IPPNU.

Apabila ada nilai kebersamaan dalam tiap tiap individu semua yang berat akan menjadi ringan. Waku itu harus dimanfaatkan sebaik mungkin karena waktu itu merupakan suatu rencana yang harus diterapkan dengan baik. Ikatan Pelajar Putri Nahdlatul Ulama (IPPNU) harus sering melakukan koordinasi anatar anggota dengan baik agar tercipta suasana organisasi yang maju dan postif.

Dalam teorinya lingkungan organisasi publik dipengaruhi dari 2 faktor, yakni:¹⁸⁵

a. Lingkungan eksternal

Lingkungan eksternal yang terdiri dari berbagai variabel-variable yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*).

- 1) Tantangan teknologi
- 2) Tantangan ekonomi
- 3) Keadaan politik
- 4) Tantangan demografis
- 5) Kondisi geografis
- 6) Kondisi sosial budaya (*cultural*).

b. Lingkungan internal

Lingkungan internal merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dalam rangka melakukan manajemen SDM. Lingkungan internal bagian integral dari system dikembangkan untuk manajemen manusia.

Adapun lingkungan internal yang dipandang sangat berpengaruh adalah sebagai berikut:

- 1) Organisasi sumber daya manusia
- 2) Kultur organisasi

¹⁸⁵ Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta, Graha Ilmu, 2003), hal. 69-76.

3) Penilaian organisasional.

Komunikasi yang baik sangatlah diperlukan agar bisa terjalin hubungan yang harmonis antar warga terutama para remajanya, begitu pula pada organisasi, akan dapat berjalan dengan lancar sesuai yang diinginkan anggota kelompok, jika terjadi perbedaan pendapat antar anggota, dan tidak ada yang mau menerima dengan lapang dada, sehingga menyebabkan anggota ada yang mengundurkan diri, maka tidak menutup kemungkinan adanya anggota yang lainnya ikut untuk mengundurkan diri pula, karena remaja zaman sekarang ini lebih suka membuat forum di dalam forum (*geng*) dengan teman yang dipilihnya sendiri, dan mudah untuk dipengaruhi hal negatif.¹⁸⁶

Sehingga bisa dipastikan menyebabkan organisasi tersebut sulit untuk berkembang bahkan bisa menyebabkan organisasi tersebut berantakan. Komunikasi organisasi yang baik disini sangatlah diperlukan bagi semua organisasi. Oleh karena itu, anggota dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.

Komunikasi yaitu dilakukan dengan komunikasi secara langsung pada saat agenda kegiatan, memberikan perhatian atau pendekatan pribadi dengan menggunakan komunikasi secara langsung pada saat bertatap muka, dengan bertatap muka secara langsung pada saat kegiatan formal maupun non formal organisasi IPNU IPPNU

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang telah dilaksanakan menemukan fakta di lapangan, bahwa hambatan yang terjadi dalam konsep pengembangan anggota dan kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto

¹⁸⁶ Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi: Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat*, (Jakarta: Kencana Prenada Group, 2006), hal. 274

yakni, kurangnya kegiatan evaluasi serta komunikasi antara pengurus PAC IPPNU dengan rantingnya, pengaruh lingkungan tempat tinggal, motivasi dari lingkungan, minat serta kiat yang ada dalam pribadi kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dari peneliti mengenai pelatihan dan pengembangan pada kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep pelatihan yang dilaksanakan oleh IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk para kader dan anggotanya, yakni pelatihan formal dan non formal. Dalam proses pelaksanaan untuk pelatihan formal sudah diatur dari pimpinan pusat, sedangkan untuk pelatihan non formal diadakan atas proker (program kerja) yang ada PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto:
 - a. Pelatihan formal:
 - a) Makesta (Masa Kesetiaan Anggota)
 - b) Lakmud (Latihan Kader Muda)
 - c) Latihan Kader Madya (Lakmad)
 - d) Latihan Kader Utama (Lakut).
 - b. Pelatihan non formal:
 - a) Pelatihan manajemen administrasi
 - b) Pelatihan pengelolaan keorganisasian.

Dalam pelaksanaan konsep pelatihan tersebut PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto mempersiapkan segala yang diperlukan untuk memberikan pelatihan organisasi pembelajaran yang moderen yang sesuai dengan visi dan misi kepada anggota dan kader IPPNU dengan baik supaya bisa menjadi kader dan anggota yang menjunjung tinggi nilai-nilai luhur bangsa yang beragam.

2. Implementasi pengembangan yang dilaksanakan oleh IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto untuk para kader dan anggotanya, meliputi:
 - a. Strategi dalam pemetaan anggota atau kader dalam upaya pengkaderan dalam ruang lingkup IPPNU
 - b. Penguatan kelembagaan
 - c. Penataan infrastruktur kepengurusan
 - d. Kegiatan FGD (*focus group discussion*)
 - e. Pengembangan dari segi minat dan bakat atau potensi pada kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.

Dengan adanya konsep pengembangan tersebut yang ada di organisasi para pelajar putri NU atau IPPNU untuk membekali seluruh pengurus dan anggota organisasi dengan keterampilan abad ke-21 yaitu insan yang mampu berpikir kritis, kreatif, memiliki kemampuan komunikasi yang baik.

3. Dalam hambatan implementasi pelatihan anggota dan kader PAC IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto memiliki 2 faktor yakni:
 - a. Faktor internal meliputi: 1) keinginan dan minat yang ada di dalam diri para anggota dan kader, 2) dorongan dari pihak keluarga, dan 3) rendahnya minat dan keinginan para anggota dan kader untuk mengikuti kegiatan.
 - b. Faktor eksternal meliputi: 1) komunikasi antar pengurus yang kurang intens, 2) akomodasi, 3) kurangnya relasi dan keberanian pada anggota dan kader.
4. Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan menemukan fakta di lapangan, bahwa hambatan yang dialami dalam konsep pengembangan anggota dan

kader IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto yakni, a) kurangnya kegiatan evaluasi serta komunikasi antara pengurus PAC IPPNU dengan rantingnya, b) pengaruh lingkungan tempat tinggal, c) motivasi dari lingkungan, minat serta kiat yang ada dalam pribadi kader dan anggota IPPNU Kecamatan Ngoro Mojokerto.

B. Saran

Adapun saran dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ketua Umum IPPNU

Pembina IPPNU untuk lebih memberikan dorongan motivasi dan memberi pengarahan agar para pengurus IPPNU mendapatkan pencerahan sehingga menambah semangat untuk mengembangkan pencapaiannya di organisasi.

2. Pembina IPPNU

Pembina IPPNU untuk lebih memberikan dorongan motivasi dan memberi pengarahan agar para pengurus IPPNU mendapatkan pencerahan sehingga menambah semangat untuk mengembangkan pencapaiannya di organisasi.

3. Kader dan Anggota IPPNU

Pembina IPPNU untuk lebih memberikan dorongan motivasi dan memberi pengarahan agar para pengurus IPPNU mendapatkan pencerahan sehingga menambah semangat untuk mengembangkan pencapaiannya di organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifudin, Beni Ahmad, 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia.
- Anwar, 2007. *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bangun, Wilson. 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga.
- Bungin, Burhan. *Metodelogo Penelitian Sosial*, Surabaya : Airlangga University Pres.
- Cresswell, John W. 2013. Yogyakarta, Research Design, Edisi ketiga ter. Ahmad Fawaid, Pustaka Pelajar Garam Tbk, Kediri, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Volume 3 Nomor 1, Januari .
- Hadi, Sutrisno. 2002. *Metodologi Research II*, Yogyakarta: AndiOffset,
- Hamidi. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: UMM Press,
- Handoko, T. Hani, 2001 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta:
- Haryati, Ati. 2019. Analisis Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus pada PT. Visi Sukses Bersama Jakarta, *Jurnal Sekretari dan Manajemen*, Volume 3 Nomor 1, ISSN 2550-0791, Maret
- Hasibuan, Malayu. 2000 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:Bumi Aksara

- Herdiansyah, Haris. 2012 *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, Jakarta: Salemba Humanika
- Juni, Donni Priansa. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda Karya.
- Kartono, Kartini. 1996. *Pengantar Metodologo Riset*. Bandung : Mundur Maju
- Kurniawan, 2012. *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar*, Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Volume 16 Nomor 4, ISSN 1411-0393, Desember
- Lolowang, Adolfina, dan Lumintang, 2016. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado*, Jurnal EMBA, Volume 4 Nomor 2, ISSN 2303-1174, Juni
- Mangkuprawira, Sjafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor:
- Mardalis, 1999. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Martoyo Susilo, Kolonel Kal, 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:
- Marzuki, 2002. *Metodologi Riset*, Yogyakarta: BPFE UII
- Marzuki, 2005 *Metodologi riset Panduan penelitian bidang bisnis dan sosial, Ekonomi*,

- Meldona, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Intregatif*, Malang: UIN-Malang Press
- Meleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Roskarya
- Miles, Matthew B. dan A. Miccheal Hubermen, 1992. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI. Press
- Mulyadi, Mohammad. 2016. *Metode Penelitian Praktis Kualitatif & Kuantitatif*. Jakarta: Publica Press
- Mulyana, Deddy. 2002. *Metode penelitian Kualitatif*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya,
- Mulyanto, Try. 2020. *Implementasi Program Pelatihan Kerja Pengembangan Produktivitas Dalam Meningkatkan Kemampuan Usaha Menurut Perspektif Ekonomi Islam* Skripsi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
- Nasution, Nursaidah. 2019. *Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Keluarga Abituren Musthafawiyah (Kamus) Di Kota Medan* Skripsi, Fakultas Dakwah dan komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan
- Nawawi, Ismail. 2010 *Prilaku Organisasi*, Jakarta: Dwiputra Pustaka Jaya
- Prabu Mangkunegara, Anwar. 2006 *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama
- Putra, Nusa. 2013. *Penelitian Kualitatif IPS*. Bandung: PT. Remaja Rosda karya.

- Risky, Fahreza Amalia. 2015. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Etos Kerja pada PT. Bank Panin Syariah, *Skripsi*, jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Sunan Ampel Surabaya
- Salim, Syahrums. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, Cet ke 6
- Sarwon, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Silvia, Merta Fitriana. 2018. *Implementasi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Di Smk Muhammadiyah 2 Sleman* Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
- Sugiyono, 2014. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta PT. RinekaCipta,
- Suliyanto, 2004. *Metode Riset Bisnis*, Jakarta : Mediatama,
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenadamedia Group
- Wicaksono, 2016. *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam*
- Widayati, Hasti. , 2019. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Keterampilan Pada Santri Di Pondok Pesantren Al-Abyan Minggir Sleman* Skripsi, Fakultas

Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri
Sunan Kalijaga Yogyakarta

Zuhri Dimas Ahmad, 2020. *Manajemen Pelatihan Dakwah Santri Pesantren Ar-Raudlatul Hasanah Medan* Skripsi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A