

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian ini, penulis mencari referensi hasil penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan pada fokus penelitian yang ingin diteliti. Adapun penelitian terdahulu yang dapat digunakan sebagai referensi yaitu:

1. Arif Efendi dengan NIM: B04207025 melakukan riset tentang pengembangan organisasi (*organizational development*) terhadap Lembaga Griya Al-Qur'an di Surabaya dengan judul: Manajemen Perubahan di Lembaga Dakwah (Studi Kasus Tentang Pengembangan Organisasi di Lembaga Griya Al-Qur'an Surabaya). Studi kasus yang dilakukan Arif Efendi pada tahun 2011 ini bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah pengembangan organisasi (*organizational development*) di lembaga tersebut. Selain itu, riset tersebut juga menguraikan tentang strategi apakah yang akan mereka lakukan untuk mengembangkan organisasi itu sehingga tujuan dari adanya lembaga tersebut bisa tercapai.

Hal yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian saya ini adalah terletak pada obyek penelitian. Yang mana penelitian terdahulu bertempat di Lembaga Griya Al-Qur'an Surabaya, sedangkan pada penelitian saya ini bertempat di Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa Kramat Jegu-Taman-Sidoarjo. Selain itu, pada penelitian terdahulu hanya ingin mengetahui pengembangan organisasi di lembaga tersebut. Sedangkan pada penelitian saya ini sekaligus ingin mengetahui faktor apa sajakah yang menjadi penghambat dan pendukung dalam pengembangan organisasi khususnya pada pengembangan SDM di Lembaga Pendidikan Islam At-

Taqwa. Dan adapun persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan organisasi (*organizational development*).¹⁴

2. Imam Famuji dengan NIM: B04301272 melakukan riset tentang Strategi Pengembangan SDM terhadap Jamaah Masjid Manarul Ilmi (JMMI) dengan judul: “Manajemen Dakwah Kampus (Studi Kualitatif Tentang Strategi Pengembangan SDM Sebagai Proses Mekanisme Kaderisasi Da’i di Jamaah Masjid Manarul Ilmi (JMMI) ITS Surabaya)”. Riset yang dilakukan Imam Famuji pada tahun 2005 ini bertujuan untuk mengetahui secara deskriptif dan jelas tentang strategi pengembangan SDM yang diterapkan oleh JMMI ITS dalam mengkader da’inya.

Hal yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian saya ini adalah terletak pada obyek penelitian. Yang mana penelitian terdahulu bertempat di ITS Surabaya, sedangkan pada penelitian saya ini bertempat di Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa Kramat Jegu-Taman-Sidoarjo. Jika pada penelitian terdahulu ingin mengetahui bahwa strategi apakah yang telah diterapkan oleh JMMI ITS dalam mengkader da’inya, namun pada penelitian saya ini ingin mengetahui bagaimanakah sistem pengembangan organisasi (*organizational development*) khususnya pada pengembangan SDM di Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa Kramat Jegu-Taman-Sidoarjo.

Selain itu, pada penelitian saya juga ingin mengetahui apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam pengembangan SDM di lembaga tersebut. Dan adapun persamaan dari kedua penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang

¹⁴Arif Effendi, 2011, “Manajemen Perubahan di Lembaga Dakwah (Studi Kasus Tentang Pengembangan Organisasi di Lembaga Griya Al-Qur’an Surabaya)” Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah, IAIN Sunan Ampel Surabaya.

pengembangan organisasi (*organizational development*), khususnya pada pengembangan SDM.¹⁵

3. Dadang Dahlan dari Fakultas Politik dan Ekonomi Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia melakukan riset tentang Pengembangan SDM terhadap kepuasan kerja dan komitmen guru sekolah dasar dengan judul: “Pengaruh Diskrepansi Harapan-Persepsi Pengembangan/Pemeliharaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Guru Sekolah Dasar”. Riset yang dilakukan Dadang Dahlan ini bertujuan untuk mendeskripsikan diskrepansi harapan-persepsi guru SD terhadap pemeliharaan/pengembangan SDM.

Hal yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian saya ini adalah terletak pada obyek penelitian dan metode penelitian. Yang mana penelitian terdahulu bertempat di SD Negeri di Kabupaten Bandung, sedangkan pada penelitian saya ini bertempat di Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa Kramat Jegu-Taman-Sidoarjo. Jika pada penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif sebagai metode penelitian, namun pada penelitian saya ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai metode penelitian.

Selain itu, pada penelitian terdahulu ingin mendeskripsikan bagaimanakah diskrepansi harapan-persepsi guru SD terhadap pengembangan/pemeliharaan SDM. Namun pada penelitian saya ini ingin mengetahui bagaimanakah sistem pengembangan organisasi (*organizational development*) khususnya pada pengembangan SDM di Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa Kramat Jegu-Taman-

¹⁵Imam Famuji, 2005, “Manajemen Dakwah Kampus (Studi Kualitatif Tentang Strategi Pengembangan SDM Sebagai Proses Mekanisme Kaderisasi Da’i di Jamaah Masjid Manarul Ilmi (JMMI) ITS Surabaya)”, Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah, IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Sidoarjo. Dan adapun persamaan dari kedua penelitian ini adalah adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan organisasi (*organizational development*).

B. Kerangka Teori

1. Tinjauan Mengenai Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*)

a. Pengertian Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*)

Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*) adalah proses perbaikan organisasi yang terencana dengan mengembangkan struktur-struktur, sistem-sistem dan proses-prosesnya untuk memperbaiki efektivitas organisasi dan mencapai tujuan yang telah diinginkan.¹⁶ Usaha-usaha pengembangan organisasi (*Organizational Development*), dapat dilakukan dengan cara: *survey feedback*, *sensivity training*, dan *team building*.¹⁷

1) *Survey Feedbacak*

Survey feedback adalah suatu metode yang melibatkan survey atas sikap-sikap anggota dan memberikan umpan balik kepada pimpinan organisasi, sehingga masalah-masalah dapat diselesaikan dengan baik. Hasil survey tersebut dapat digunakan sebagai perbandingan dengan organisasi lain, sehingga dapat dipakai sebagai dasar diskusi bagi mereka untuk mengembangkan alternatif pemecahan.

2) *Sensivity Training*

Sensivity training adalah suatu metode untuk meningkatkan wawasan pegawai mengenai perilaku mereka sendiri melalui diskusi terbuka dalam

¹⁶R. Wayne Mondy, 2008, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", Erlangga: Jakarta, hal. 6

¹⁷Justine T. Sirait, 2006, "*Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*", Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta, hal. 124-125.

kelompok yang dipimpin oleh *trainer* khusus. Partisipan dipacu untuk secara jujur, saling meninformasikan satu dengan lainnya mengenai perilaku masing-masing, dan untuk meninterpretasikan perasaannya.

3) *Team Building*

Team building adalah aktivitas kelompok yang memiliki interaksi tinggi untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam menuntaskan tugas-tugas, terutama yang memiliki interdependensi dengan orang lain melalui serangkaian aktivitas yang dirancang secara hati-hati untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Keberhasilan *team building* sepenuhnya tergantung pada partisipan dalam melakukan penelitian. Informasi mengenai masalah kelompok diperoleh dari kelompok, kemudian anggota kelompok menganalisis dan mendiskusikannya secara bersama-sama dan akhirnya partisipan mengembangkan langkah tindakan pemecahan masalah yang telah mereka identifikasikan.

b. Proses-proses Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*)

Diantara proses pengembangan organisasi (*organizational development*) antara lain:¹⁸

1) Masuk dalam organisasi.

Pada tahap ini, kita harus mengenal terlebih dahulu bagaimana bentuk organisasi tersebut. Kita juga harus mengidentifikasi masalah apa saja yang terdapat didalam organisasi itu, baru setelah itu bisa disepakati bagaimana rencana kerja yang akan dilakukan.

¹⁸Gary N. Mc. Lean, "*Organization Development Principles, Processes, Performance*", Berret-Koehler Publishers

2) *Start-up* (Memulai)

Tahap selanjutnya, setelah disepakati rencana kerja tersebut, maka kita harus menentukan langkah apa yang harus dilakukan untuk pertama kalinya. Tujuannya adalah agar bisa fokus pada rencana awal yang telah ditetapkan sebelumnya.

3) Penilaian dan Tanggapan

Fase ini kadang-kadang disebut analisis atau diagnosis. Dalam fase ini, konsultan dan klien bersama-sama menentukan budaya organisasi termasuk kekuatan dan kelemahan, dan memberikan informasi kepada anggota organisasi.

4) Rencana Aksi

Berdasarkan apa yang ditentukan pada langkah sebelumnya, rencana harus saling dikembangkan bagaimana organisasi itu bergerak dan maju, baik dari segi tujuan dan sasaran agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

5) Implementasi

Pada fase ini, rencana yang dibuat pada langkah sebelumnya diimplementasikan. Dalam pengembangan organisasi (*organizational development*), istilah ini disebut dengan intervensi.

6) Evaluasi

Fase ini menjawab pertanyaan, "Seberapa baik intervensi kami dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan?"

7) Adopsi

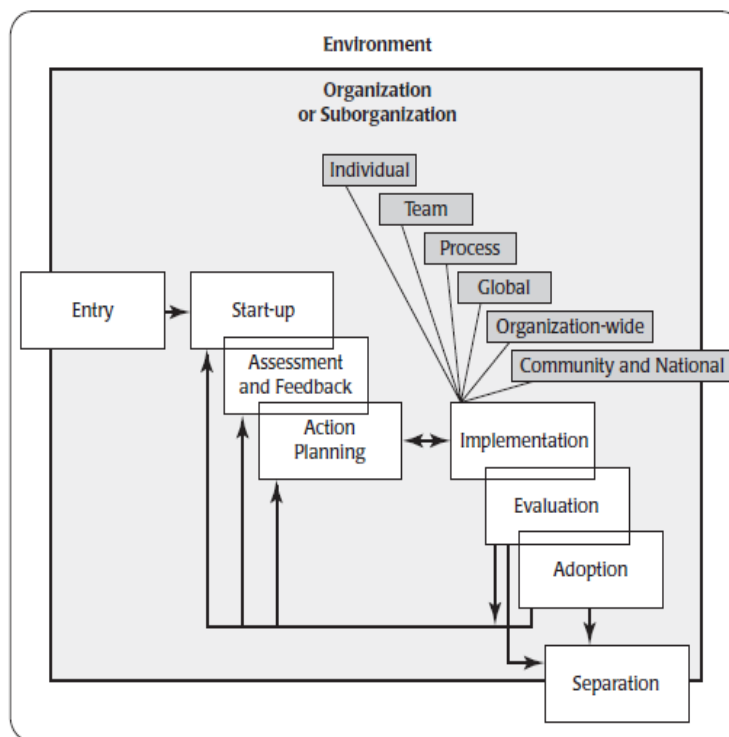
Jika evaluasi menunjukkan bahwa tujuan intervensi telah dicapai, maka perubahan yang diterapkan harus dilembagakan, yaitu menjadi cara dimana bisnis itu dilakukan dalam organisasi.

8) Pemisahan

Pada titik tertentu, konsultan akan menarik diri dari proses intervensi. Hal ini mungkin terjadi karena perubahan tidak lagi menjadi prioritas dalam organisasi, atau bisa saja organisasi tersebut tidak siap dalam mengalami perubahan. Ini mungkin bahwa konsultan telah terkooptasi oleh budaya organisasi dan tidak lagi mampu mempertahankan objektivitas. Maka dari itu, diperlukan adanya pemisahan agar anggota organisasi mampu dan siap dalam menghadapi perubahan. Untuk lebih jelasnya, ditunjukkan dalam skema dibawah ini:

Gambar 1.1 Proses-proses Pengembangan Organisasi

(Organizational Development)



Sumber: Gary N. Mc. Lean, “*Organization Development Principles, Processes, Performance*”,

Berret-Koehler Publishers

2. Tinjauan Mengenai Pengembangan SDM

a. Pengertian Pengembangan SDM

Secara terminologi pengertian SDM atau *human resources* adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian organisasi.¹⁹ Untuk lebih jelasnya, dikemukakan beberapa pendapat dari beberapa ahli tentang pengembangan SDM sebagai berikut:

Menurut *Manullang* dalam bukunya *Dasar-Dasar Manajemen* menyebutkan bahwa pengembangan SDM merupakan program khusus yang

¹⁹Taliziduhu Naraha, 1999, “*Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: PT. Rineka Cipta, hlm. 7

dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan memperbaiki sikapnya.²⁰

Menurut *Gauzali Saydam* dalam bukunya *Manajemen SDM*, mengatakan bahwa pengembangan SDM merupakan kegiatan yang dilaksanakan agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*), bakat (*talent*) dan pengalaman (*experience*) karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka kerjakan.²¹

Untuk lebih jelasnya, dapat digambarkan dalam skema dibawah ini:

Gambar 1.2 Teori *Human Capital*



Sumber: Gauzali Saydam dalam buku "Manajemen Sumber Daya Manusia".

b. Definisi Teori *Human Capital*

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan (*knowledge*) adalah sesuatu yang diketahui langsung dari pengalaman, berdasarkan pancaindra, dan diolah oleh akal budi secara

²⁰Manullang, 1990, "*Dasar-Dasar Manajemen*", Jakarta: Ghalia Indonesia, hlm. 199

²¹Gauzali Saydam, 1996, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jakarta: Djambatan, hlm. 496-502

spontan. Pada intinya, pengetahuan bersifat spontan, subjektif dan intuitif. Pengetahuan berkaitan erat dengan *kebenaran*, yaitu kesesuaian antara pengetahuan yang dimiliki manusia dengan realitas yang ada pada objek.

Pengetahuan dapat dibedakan menjadi *pengetahuan non-ilmiah* dan *pengetahuan pra-ilmiah*. Pengetahuan non-ilmiah adalah hasil serapan indra terhadap pengalaman hidup sehari-hari yang tidak perlu dan tidak mungkin diuji kebenarannya. Pengetahuan non-ilmiah tidak dapat dikembangkan menjadi pengetahuan ilmiah. Misalnya pengetahuan orang tertentu tentang jin atau makhluk halus di tempat tertentu, keampuhan pusaka, dan lain-lain. Pengetahuan pra-ilmiah adalah hasil serapan indra dan pemikiran rasional yang terbuka terhadap pengujian lebih lanjut menggunakan metode-metode ilmiah. Misalnya pengetahuan orang tentang manfaat rebusan daun jambu biji untuk mengurangi gejala diare.

2) Kemampuan (*Ability*)

Menurut Mohammad Zain dan Milman Yusdi mengartikan bahwa kemampuan atau *ability* adalah kesanggupan, kecakapan, serta kekuatan kita untuk berusaha dengan diri sendiri. Sedangkan *Robbin* mengemukakan bahwa kemampuan atau *ability* berarti kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.²²

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kemampuan atau *ability* adalah kecakapan atau potensi seseorang individu

²²“Pengertian Kemampuan”, diakses pada hari Ahad, tanggal 05 Juli 2014 pukul: 22.30 dari <http://milmanyusdi.blogspot.com/2011/07/pengertian-kemampuan.html>.

untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang. Pada dasarnya kemampuan terdiri atas dua kelompok yaitu:²³

- a) Kemampuan Intelektual atau *intellectual ability* yaitu kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental-berfikir, menalar dan memecahkan masalah.
 - b) Kemampuan Fisik atau *physical ability* yaitu kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.
- 3) Keahlian (*Skill*)

Dalam rangka meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan, maka salah faktor penunjang adalah tingkat keahlian pegawai atau karyawan itu sendiri. Semakin tinggi tingkat keahlian seorang pegawai atau karyawan, maka akan dapat meningkatkan kinerja. Di bawah ini adalah definisi keahlian (*skill*) menurut para ahli:²⁴

- a) Menurut *Gordon*, pengertian keahlian (*skill*) adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat. Pengertian ini biasanya cenderung pada aktivitas psikomotor.
- b) Menurut *Dunnette*, pengertian keahlian (*skill*) adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil *training* dan pengalaman yang didapat.

²³ Benyamin Molan, 2002, “*Manajemen & Pemasaran*”, Jakarta: PT. Prenhallindo, hlm.1

²⁴“[Pengertian-ketrampilan-dan-jenisnya.html](http://rapendik.com/program/pengayaan-pembelajaran/keterampilan/211)” diakses pada hari Jum’at, tanggal 11 Juli 2014 dari <http://rapendik.com/program/pengayaan-pembelajaran/keterampilan/211>

- c) *Iverson* mengatakan bahwa selain *training* yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan, keterampilan juga membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*) untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa keahlian (*skill*) berarti kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat yang membutuhkan kemampuan dasar (*basic ability*).²⁵ *Robbins* mengemukakan bahwa pada dasarnya keahlian dapat dikategorikan menjadi empat, yaitu:

- a) Keahlian Dasar (*Basic literacy skill*)

Keahlian dasar merupakan keahlian seseorang yang pasti dan wajib dimiliki oleh kebanyakan orang, seperti: membaca, menulis dan mendengar.

- b) Keahlian Teknik (*Technical skill*)

Keahlian teknik merupakan keahlian seseorang dalam pengembangan teknik yang dimiliki, seperti: menghitung secara tepat, mengoperasikan komputer, dll.

- c) Keahlian Interpersonal (*Interpersonal skill*)

Keahlian interpersonal merupakan kemampuan seseorang secara efektif untuk berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan kerja, seperti: menjadi pendengar yang baik, menyampaikan pendapat secara jelas dan bekerja dalam satu tim.

²⁵“Pengertian-keterampilan-dan-jenisnya/#ixzz37ATCwpmT, diakses pada hari Jum’at, tanggal 11 Juli 2014 Pukul 21.30 WIB dari <http://id.shvoong.com/business-management/human-resources/2197108>

d) Penyelesaian Masalah (*Problem solving*)

Menyelesaikan masalah adalah proses aktivitas untuk menajamkan logika, berargumentasi dan penyelesaian masalah serta kemampuan untuk mengetahui penyebab, mengembangkan alternatif dan menganalisa serta memilih penyelesaian yang baik.

4) Bakat (*Talent*)

Potensi diri, kecerdasan, dan kepribadian adalah kualitas yang kita dapatkan melalui proses pertumbuhan sejak kecil hingga dewasa, dan semua potensi itu adalah modal terpenting kita untuk menciptakan kehidupan pribadi maupun profesional yang berkualitas. Talent merupakan salah satu hasil nyata dari perkembangan tersebut. Talent adalah pola pikir, perasaan, dan perilaku kita yang produktif. Talent juga merupakan wujud nyata dari bagaimana otak kita telah tumbuh dan terprogram secara unik dan permanen.

Pada setiap orang dewasa, dapat dipastikan ada beberapa *talent* yang telah berkembang dengan sangat baik. Artinya setiap orang sebenarnya memiliki modal untuk memiliki kinerja dan produktivitas yang *excellent* dalam profesi atau karier yang spesifik. Syarat mutlakny adalah dengan menjalankan peranan yang sesuai dengan bakat (*talent*) yang dimilikinya.

Didalam organisasi atau perusahaan, mengenal *talent* itu dapat membantu setiap orang untuk memilih posisi dan peranan yang paling tepat, dan membantu *leader* dalam mengoptimalkan sumber daya manusia

yang dimiliki oleh organisasi. Ketika setiap orang berada di posisinya yang paling tepat dan mengetahui cara terbaik untuk saling mendukung dan bekerja sama, maka organisasi tersebut akan hidup dengan kapasitas terbaiknya.

5) Pengalaman (*Experience*)

Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), pengalaman diartikan sebagai sesuatu yang pernah dialami atau dijalani oleh manusia. Selain itu, pengalaman (*experience*) juga dapat diartikan sebagai *memori episodis*, yaitu memori yang menerima dan menyimpan peristiwa yang terjadi atau dialami individu pada waktu dan tempat tertentu, yang berfungsi sebagai referensi otobiografi.

Pengalaman merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Pengalaman (*experience*) juga sangat bermanfaat bagi kehidupan manusia. Karena dengan adanya pengalaman (*experience*) tersebut, dapat menjadikannya sebagai pembelajaran serta pedoman yang lebih baik.²⁶

c. Bentuk-Bentuk Pengembangan SDM

Bentuk-bentuk pengembangan SDM yang direncanakan merupakan hal yang signifikan dalam program pengembangan SDM. Organisasi dituntut untuk lebih selektif dalam pemilihan bentuk pengembangan sesuai dengan kebutuhan dan situasi kondisi sebuah organisasi tersebut. Dengan pemilihan bentuk-bentuk

²⁶“Pengertian-Pengalaman”, diakses dari <http://nanangbudianas.blogspot.com/2013/> pada hari rabu tanggal 6 Juli 2014 pukul 10.30 WIB

pengembangan tersebut, diharapkan pelaksanaan pengembangan dapat berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Salah satu bentuk pengembangan SDM pada suatu organisasi adalah dapat dilakukan dengan memberikan *training* (pelatihan).

1) Pengertian Pelatihan

Pelatihan merupakan proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu. Secara konseptual pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang yang telah bekerja dalam suatu organisasi yang efisien, efektif dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu dan dapat ditingkatkan secara terarah dan programatik.²⁷ Pelatihan dibedakan kedalam dua jenis yaitu:

a) Pelatihan formal

Pelatihan formal adalah pelatihan yang dilaksanakan secara formal atau resmi oleh organisasi atau perusahaan untuk para karyawan. Pelatihan jenis ini biasanya diadakan secara teratur, terjadwal dengan mengacu kepada kurikulum-silabus yang sudah ada. Dalam penyelenggaraannya, pelatihan seperti ini akan diikuti oleh banyak peserta dan diberikan oleh seorang instruktur yang telah ditentukan di dalam kelas khusus. Kurikulum-silabus disusun berdasarkan kebutuhan pelatihan (*training needs*) yang sudah dikaji sebelumnya, sehingga materi pelatihan itu benar-benar berkaitan dan dapat meningkatkan kemampuan karyawan.

²⁷Sondang P. Siagian, 1984, "*Pengembangan Sumber Daya Insani*", Jakarta: PT. Gunung Agung, hlm. 28-29

b) Pelatihan non formal.

Pelatihan non formal adalah pelatihan yang dilaksanakan secara non formal oleh organisasi atau perusahaan untuk para karyawan. Pelatihan jenis ini biasanya diadakan secara tidak teratur atau kondisional, sesuai dengan kebutuhan SDM yang ada dalam suatu organisasi.²⁸

Menurut *Manullang* dalam bukunya *Dasar-dasar Manajemen* mengatakan bahwa dasar pemikiran mengenai pelatihan mencakup tujuh hal pokok, yaitu:²⁹

- (1) Tujuan pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.
- (2) Materi pelatihan harus relevan dengan realisasi tujuan latihan.
- (3) Jadwal disusun sehingga kondusif bagi pelatih maupun yang dilatih.
- (4) Lokasi pelatihan yang dipilih harus dapat memberi kegairahan dalam proses pelatihan.
- (5) Kuantitas dan kualitas peserta harus tidak mengganggu kepada jalannya pelaksanaan pelatihan.
- (6) Pelatih yang dipilih harus memiliki kualifikasi yang diperlukan dalam proses pelatihan.
- (7) Metode pelatihan harus disesuaikan dengan pengikut pelatihan dan materi yang diberikan.

²⁸Gauzali Saydam, 1996, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", Jakarta: Djambatan, hlm 511-515

²⁹Manullang, 1984, "*Dasar-Dasar Manajemen*", Jakarta: PT. Ghalia Indonesia, hlm. 147-148

a) Tujuan Pelatihan

Didalam buku “*Coaching for Staff Development*”, disebutkan bahwa tujuan pelatihan adalah kinerja terbaik suatu organisasi lewat pemanfaatan kemampuan dan potensi setiap anggotanya, yaitu dengan cara memberikan kesempatan berkembang dalam hal pengetahuan dan pengalaman.³⁰

Sedangkan didalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia karangan *Gauzali Saydam* disebutkan bahwa tujuan pelatihan antara lain:³¹

- (1) Menambah pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam bidang tugas.
- (2) Meningkatkan percaya diri dan menghasilkan rasa rendah diri.
- (3) Memperlancar pelaksanaan tugas.
- (4) Menambah motivasi kerja.
- (5) Menambah sikap positif terhadap perusahaan.
- (6) Menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.
- (7) Mempertinggi rasa kepedulian terhadap perusahaan.
- (8) Mendorong karyawan untuk menghasilkan yang terbaik.
- (9) Mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik.

b) Komponen-komponen Pelatihan

Anwar P. Mangkunegara mengemukakan bahwa komponen-komponen pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut:³²

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas.

³⁰Angela M. Thomas, 2004, “*Coaching for Staff Development*”, Yogyakarta: Kanisius, hlm. 15-16

³¹Gauzali Saydam, 1996, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta: Djambatan, hlm 510.

³²Anwar P. Mangkunegara, 2003, “*Perencanaan dan Pengembangan SDM*”, Bandung: PT. Refika Aditama, hlm. 51

- 2) Para pelatih atau *trainers* harus benar-benar ahli dalam bidangnya.
- 3) Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- 4) Metode pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan peserta atau *trainer*.
- 5) Peserta pelatihan dan pengembangan atau *trainer* harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

C. Perspektif Islam Tentang Pengembangan Organisasi (*Organizational Development*)

a. Al-Qur'an

Dalam surat Ali-'Imran ayat 104, yang berbunyi:

وَأَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ۝

Artinya: “Dan hendaklah diantara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf dan mencegah dari yang munkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung”.³³

Dari ayat tersebut dapat dijelaskan bahwa berdakwah adalah wajib, dan dalam menyebarkan kebaikan serta menyuruh untuk tidak berbuat yang munkar. Dalam hal ini adalah pengembangan organisasi dakwah yaitu Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa, yang berdakwah dalam bidang pengajaran Al-Qur'an. Dengan adanya pengembangan organisasi, maka

³³Al-Qur'an, Surat Ali-'Imran, ayat: 104

Lembaga Pendidikan Islam At-Taqwa bisa melebarkan sayap dakwahnya sehingga masyarakat bisa menerima dengan baik.

Dalam surah lain juga dijelaskan, yaitu pada surat As-Shaff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ³⁴

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjalan di jalannya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”³⁴

Ketika kita membuka kembali ayat-ayat yang terukir indah dalam surat Ash-Shaff ini, maka akan banyak sekali kandungan tentang manfaat serta konsep-konsep dalam berorganisasi, bekerja dalam sebuah barisan yang teratur dan kokoh. Salah satu surat Madaniyah ini mengupas secara rinci tentang konsep berjamaah didalam islam. Hal ini memang sangat ditekankan oleh Rasulullah SAW pada masa berdakwah di Madinah, saat surat ini diturunkan. Dimana pengokohan organisasi dan kejamaah adalah titik tekan dakwah Rasulullah SAW di Madinah, berbeda dengan titik tekan dakwah Rasulullah SAW ketika di Makkah yang fokus pada pengokohan aqidah dan *ruhiyyah* umat islam masa itu.

Dalam surat ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh, yaitu:

³⁴Al-Qur'an, Surat As-Shaff, ayat: 4

- 1) Kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi.
- 2) Soliditas tim.
- 3) Ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan.
- 4) Konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang.
- 5) Memiliki kader yang militan atau kader yang solid.

Didalam organisasi juga diperlukan adanya *ruuh* atau semangat organisasi. Dan ruuh organisasi ditentukan oleh sistem yang ada dalam organisasi, kualitas sang pemimpin, sejauh mana organisasi mempunyai semangat kompetisi dengan yang lain, serta sejauh mana dalam memadukan semangat dan ilmu yang dimiliki khususnya dalam pengembangan organisasi (*organizational development*), sehingga organisasi dapat berkembang sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan dapat bersaing di dunia yang modern ini.

Ajaran islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisir dengan rapi. Hal ini dinyatakan dalam *atsar* atau ucapan Ali bin Abi Thalib yang sangat terkenal yang berbunyi:

أَلْحَقُّ بِأَلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ

Artinya: “Kebenaran yang tidak terorganisir dengan rapi, pasti akan terkalahkan oleh kebathilan yang terorganisir dengan rapi”.³⁵

b. Hadits

Dalam sebuah hadits di kitab Shohih Bukhori, disebutkan bahwa:

³⁵Didin Hafidhuddin, 2003, “*Manajemen Syariah Dalam Praktik*”, Jakarta: Gema Insani Press, hlm. 100

أَعْرِفُوا ذَلِكَ فَأَخْبَرَ هُمْ أَنَّ اللَّهَ قَدْ فَرَضَ عَلَيْهِمْ خَمْسُ صَلَوَاتٍ فِي يَوْمِهِمْ وَلَيْلَتِهِمْ

فَإِذَا صَلُّوا فَأَخْبَرَ هُمْ أَنَّ اللَّهَ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ زَكَاةً فِي أَمْوَالِهِمْ تُؤْخَذُ مِنْ غَنِيِّهِمْ

فَنُرَدُّ عَلَى فَقِيرِهِمْ.

Artinya: “Berilah pengetahuan kepada orang-orang awam bahwa Allah mewajibkan kita untuk melakukan sholat lima waktu dalam sehari. Jika mereka sudah mengerti dan mau mengerjakannya, maka beritahu mereka bahwa Allah mewajibkan kita untuk mengeluarkan zakat yang diambil dari orang-orang yang berhak mengeluarkannya dan diberikan kepada fakir miskin.³⁶

Hadits tersebut menjelaskan bahwa kita harus mengajarkan atau memberi pengetahuan kepada orang-orang awam secara bertahap. Ajari mereka tentang kewajiban untuk melakukan sholat lima waktu terlebih dahulu. Jika mereka sudah mengerti, maka ajarilah mereka tentang kewajiban untuk mengeluarkan zakat. Jika mereka sudah mengerti juga, maka ajarilah mereka untuk berpuasa, begitupun seterusnya. Begitu halnya dengan organisasi. Kita harus bisa mengembangkan organisasi secara bertahap, agar organisasi itu dapat berkembang sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan dapat bersaing di dunia yang modern ini.

³⁶Muhammad bin Ismail bin Ibrahim Al-Mughiroh Al-Bukhori, 2010, “Shohih Al-Bukhori Vol. II”, Beirut: Dar-al-kutub al-‘ilmiyah, hlm.174, nomor hadits 3336 *at-tauhid fii dua’in nabii*