

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK MODERN  
DARUSSALAM GONTOR 9 KALIANDA LAMPUNG-SELATAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan(S.Pd)

dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

**Oleh :**

**RIZKY UBAIDILLAH**

**NPM : 1511030174**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**



**Pembimbing I : Dr.H. Jamal Fakhri, M.Ag**

**Pembimbing II : Dr. Amiruddin, M.Pd.I**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UIN RADEN INTAN LAMPUNG**

**1440H/2019M**

## **ABSTRAK**

### **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR 9 KALIANDA LAMPUNG-SELATAN**

**OLEH:**

**RIZKY UBAIDILLAH**

**1511030174**

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarnya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses fundamental organisasi yang memengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja serta pengembangan organisasi.

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta dan permasalahan yang ada dilapangan. Dalam penelitian ini penulis menyajikan data manajemen sumber daya guru yang dilakukan di Pondok Modern Darussalam GONTOR 9 Kalianda. Alat pengumpulan data yaitu observasi wawancara dan dokumentasi, data yang diperoleh selama penelitian dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data, dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi, triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik.

Jadi kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru untuk mengoptimalkan profesionalisme guru. Kegiatan yang dilakukan kepala madrasah yaitu dilakukan tidak terbatas dan dilakukan kapan saja untuk melihat kemampuan guru dalam proses pelatihan dan pengembangan guru, jika dianggap kurang aktif dalam proses pembelajaran.



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 70326*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI  
PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR 9  
KALIANDA LAMPUNG SELATAN**

**Nama : RIZKY UBADILLAH  
NPM : 1511030174**

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**Menyetujui**

**Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag  
NIP. 196301241991031002**

**Dr. H. Amirudin, M.Pd.I  
NIP. 196903051996031001**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan MPI**

**Dr. Hj. Efi Hadiati, M.Pd  
NIP. 196407111991032003**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Siratmin, Sukarame Bandar Lampung, 35131, Telp. (0721) 70326

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR 9 KALIANDA LAMPUNG SELATAN** disusun oleh **RIZKY UBADILLAH, NPM: 1511030174**, Jurusan: **Manajemen Pendidikan Islam**, Fakultas: **Tarbiyah dan Keguruan**, telah diujikan dalam Sidang Munaqosyah pada Hari/Tanggal: **Selasa, 11 Februari 2020**, Pukul: **10.00-11.30 WIB**, Tempat: **Ruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**.

**TIM PENGUJI**

**Ketua** : **Dr. H Subandi, MM** (.....)

**Sekretaris** : **Aditia Fradito, M.Pd.I** (.....)

**Penguji Utama** : **Dr. Oki Dermawan, M.Pd** (.....)

**Penguji Pendamping I** : **Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag** (.....)

**Penguji Pendamping II** : **Dr. H. Amirudin, M.Pd.I** (.....)

**Mengetahui,**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

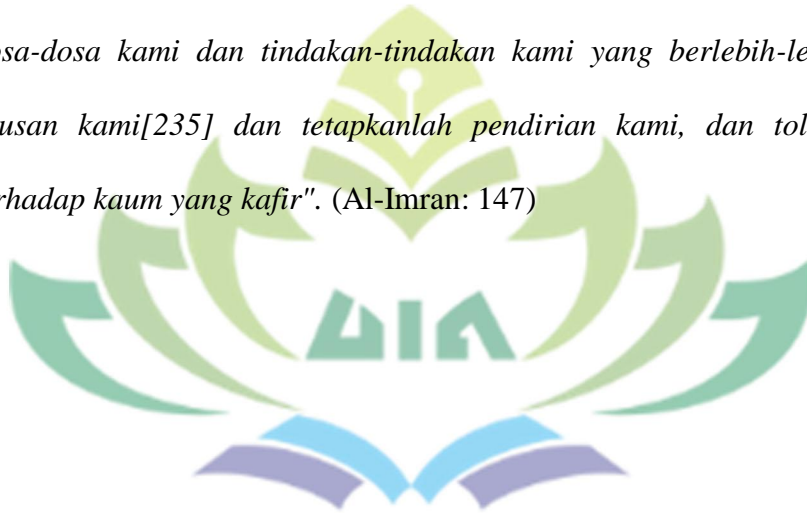
**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
**NIP.196408281988032002**

## MOTTO

وَمَا كَانَ قَوْلَهُمْ إِلَّا أَنْ قَالُوا رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا وَإِسْرَافَنَا فِي أَمْرِنَا وَثَبِّتْ أَقْدَامَنَا

وَأَنْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿١٤٧﴾

Artinya: *Tidak ada doa mereka selain ucapan: "Ya Tuhan kami, ampunilah dosa-dosa kami dan tindakan-tindakan kami yang berlebih-lebihan dalam urusan kami[235] dan tetapkanlah pendirian kami, dan tolonglah kami terhadap kaum yang kafir". (Al-Imran: 147)*



## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT dan Sholawat serta salamku kepada suri tauladanku Nabi Muhammad SAW, Ku harap syafa'atmu dipenghujung hari nanti. Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak bekerja dengan sendirinya melainkan sangat membutuhkan bimbingan dan bantuan dari pihak-pihak lain. Oleh karena itu penulis menyampaikan banyak terimakasih dan mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Orang tuaku tercinta yang sangat luar biasa Bapak H.Agus Riyanto dan Ibu Hj.Janatun yang telah melahirkanku, membesarkanku, membimbing terus dan senantiasa selalu berdo'a, tabah dan sabar demi kesuksesanku. Serta mencurahkan kasih sayangnnya kepadaku, terimakasih ayah, mama yang telah memotivasi dan mendukungku baik secara moril maupun materil, dan selalu mendo'akan keberhasilanku. Engkau adalah guru pertama dalam hidupku, Terimakasih atas segala yang telah engkau berikan.
2. Kakakku tercinta Asih Kurniasari A.md.Keb. dan Adik-Adikku Alda Syifa Triyana,Nur Hafizah Ramanda,Asti Raudatul Ummi yang selalu memberi semangat demi tercapainya cita-citaku. Dan keluarga besarku yang tak bisa kusebutkan satu persatu, yang selalu memberikan motivasi dan dukungannya, kalian merupakan karunia terbesar yang Allah SWT berikan kepadaku.
3. Almamater Tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan banyak pengalaman yang akan selalu penulis kenang.

## RIWAYAT HIDUP

Rizky Ubaidillah di Lahirkan di desa beringin jaya kec,kalianda Lampung-Selatan, Kalianda pada tanggal 16 November 1995, Anak kedua dari Lima bersaudara dari pasangan Bapak H.Agus Riyanto dan ibu Hj.Janatun dan dibesarkan di Desa Beringin Jaya Kecamatan Kalianda Kabupaten Lampung-Selatan.

Pendidikan yang pernah ditempuh oleh penulis adalah pendidikan di SDN 02 Kalianda dan Madrasah ibtida'iyah AL-Khairiyah Beringin Jaya (MI) pada tahun 2007 Kemudian Melanjutkan di Pondok Modern Darussalam GONTOR 9 Kalianda Lampung-Selatan selesai pada tahun 2013. Selama di Pondok penulis juga aktif dalam organisasi yaitu OPPM sebagai Ta'mir masjid, Rohis dan Pramuka serta pernah mengikuti lomba olahraga sepak bola putra tingkat SMA Sekecamatan Kalianda Lampung-Selatan.

Kemudian pada tahun 2015 penulis diterima Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan program studi Manajemen Pendidikan Islam Srata Satu( S.I).

Bandar Lampung, Oktober 2019

Penulis

**Rizky Ubaidillah**  
**NPM: 1511030174**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan taufik dan hidayahnya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian Sholawat serta salam penulis sanjungkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW. Yang telah membawa manusia dari alam yang gelap menuju alam yang terang benderang yakni adanya dinul islam, yang telah membawa ajaran yang paling sempurna dan diantaranya menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu pengetahuan agar dapat dimanfaatkan dalam segala aspek kehidupan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan, bimbingan, petunjuk dari berbagai pihak, baik berupa material maupun spiritual. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan tenaga, pikiran maupun ilmu pengetahuan. Begitupula untuk seluruh dosen/asisten serta karyawan dan karyawan Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung. Dan penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:



1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Bapak Prof Dr. Hj.Nirva Diana,M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
3. Bapak Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Bapak Dr. Oki Darmawan, M.Pd, Selaku sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam serta seluruh staf yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.
4. Bapak Dr. H.Jamal Fakhri. M.Ag selaku pembimbing I dan Drs. Amiruddin, M.Pd.I selaku pembimbing II yang telah memberikan waktu untuk memberikan bimbingan dan petunjuk dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Sri Purwanti Nasution, M.Pd dosen yang membantu dan memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan sripsi ini.
6. Bapak Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung, yang telah mendidik, membimbing dan membekali ilmu kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
7. Bapak Pengasuh Pondok Modern Darussalam GONTOR 9 Kalianda serta Guru dan staf yang telah memperkenankan penulis untuk mengadakan penelitian di Pondok Modern Darussalam GONTOR 9 Kalianda Lampung-Selatan.

8. Bapak dan ibuku serta kakak dan adik-adikku atas do'a kasih sayang, dorongan semangatnya selama ini dan selalu menjadi motivasiku dalam penulisan skripsi ini.
9. Temn-teman seperjuangan dan para sahabat Jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2015, khususnya kelas C yang telah memberikan semangat, motivasi, do'a dan bantuannya baik petunjuk atau saran-saran demi kelancaran skripsi ini.
10. Semua pihak yang telah membantu sampai terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, baik dalam kata-kata maupun penulisan yang disebabkan keterbatasan penulis dalam menguasai ilmu dan teori penelitian. Untuk itu kepada segenap pembaca sekiranya dapat memberikan masukan dan saran, sehingga skripsi ini akan lebih baik dan sempurna, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semuanya. Aamiin

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Bandar Lampung, Oktober 2019

Penulis

**Rizky Ubaidillah**  
**NPM: 1511030174**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Penegasan Judul .....	1
B. Alasan Memilih Judul .....	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Fokus Penelitian.....	13
E. Rumusan Masalah .....	13
F. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	14
G. Metode Penelitian.....	14
H. Metode Penelitian.....	15

### **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	26
1. Pengertian Manajemen.....	26
2. Pengertian Sumber Daya Manusia .....	28
3. Tujuan Sumber Daya Manusia.....	30
4. Fungsi Sumber Daya Manusia .....	32
5. Indikator Sumber Daya Manusia .....	36
6. Pelatihan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	37
7. Pelatihan.....	40
8. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	46
9. Indikator Pengembangan.....	51
B. Manajemen Sumber Daya Manusia di PMDG 9 Kalianda .....	61
C. Tinjauan Pustaka .....	65

D. Kerangka Berfikir.....	66
---------------------------	----

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	69
1. Sejarah PMDG 9 Kalianda Lampung Selatan.....	69
2. Profil PMDG 9 Kalianda Lampung Selatan.....	71
3. Visi dan Misi Madrasah .....	72
4. Tujuan Madrasah.....	73
5. Motto Madrasah.....	73
6. Data Tenaga Kerja PMDG 9 Kalianda Lampung Selatan .....	73
7. Data Peserta Didik Tahun 2018-2019.....	75
8. Struktur Organisasi.....	76
B. Deskripsi Data Penelitian.....	76

### **BAB IV ANALISIS PENELITIAN**

1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan.....	84
2. Perancangan Pelatihan .....	88
3. Pelaksanaan Pelatihan .....	91
4. Penilaian Pelatihan.....	92
5. Perencanaan Karier .....	93
6. Pengembangan Karier .....	95
7. Pengembangan Organisasi .....	96

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	106
B. Saran.....	106

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN LAMPIRAN**

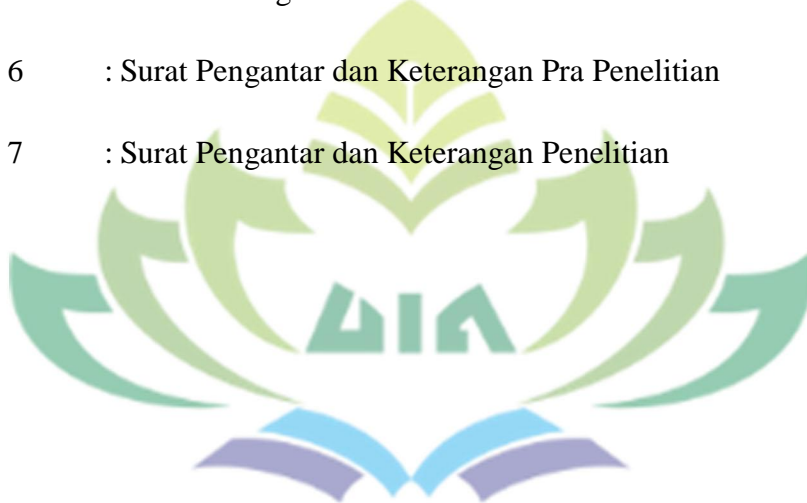
## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Tabel 1 Istilah-istilah dalam perencanaan karier.....	55
Tabel 2 : Data tenaga pendidik dan staff PMDG 9 Kalianda Lam-Sel.....	73
Tabel 3 : Data Peserta Didik Tahun 2018-2019.....	76
Tabel 4 : Indikator Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Guru di PMDG 9 Kalianda Lam-Sel .....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-kisi Instrumen Wawancara
- Lampiran 2 : Kerangka Observasi
- Lampiran 3 : Kerangka Wawancara dengan Pengasuh Pondok
- Lampiran 4 : Kerangka Wawancara dengan Guru
- Lampiran 5 : Lembar Pengesahan Seminar
- Lampiran 6 : Surat Pengantar dan Keterangan Pra Penelitian
- Lampiran 7 : Surat Pengantar dan Keterangan Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalah pahaman antara pembaca dengan apa yang dimaksud oleh penulis, terlebih dahulu penulis jelaskan apa yang dimaksud dengan judul skripsi ini. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan

#### 1. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>1</sup>

#### 2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya dan kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik secara internal maupun eksternal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja pegawai.<sup>2</sup>

Jadi, manajemen sumber daya manusia merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga karena dengan segala potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus berlatih dan berkembang , sehingga lebih bisa berdaya

---

<sup>1</sup> Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2014) h. 1

<sup>2</sup>Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016) h. 2

guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

### 3. Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan

Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan merupakan cabang pondok modern Darussalam Gontor yang berlokasi di dusun Kubupanglima Desa Tajimalela Kecamatan Kalianda Lampung-Selatan. Luas area 11.5 ha yang di pergunakan merupakan wakaf dari Bapak Daud Yusuf dan Bapak Ibrahim Sulaiman. Dengan Fasilitas Masjid, Asrama, Lokal kelas, Ruang guru dan staff, Kamar mandi, Dapur umum, Kantin pelajar, Koprasi pelajar, dan lapangan olahraga.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Judul merupakan cerminan pokok pembahasan skripsi ini, oleh karena itu, dalam mengutarakan suatu persoalan, diperlukan motif yang mendorong untuk menengahkan masalah tersebut, sebagai landasan kajian selanjutnya. Dengan demikian penulis menentukan judul ini berdasarkan atas beberapa alasan, antara lain:

1. Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.
2. Pada prinsipnya sumber daya manusia disekolah sebagai proses pengendalian, pendayagunaan, pengembangan, penilaian dan pengelolaan individu maupun kelompok berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya



yang bersumber pada diri manusia. Manajemen sumber daya manusia diterapkan untuk meningkatkan kualitas suatu pendidikan.

3. Guru adalah tenaga profesional dan fungsional yang terkait dengan pendidikan, khususnya dalam pembelajaran. Peran guru dalam pendidikan sangatlah penting dalam menentukan pencapaian tujuan pendidikan, oleh karena itu dalam sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan seorang guru yang benar-benar memiliki kemampuan profesional. Akan tetapi penulis melihat masih banyak tenaga pengajar yang kurang profesional dalam pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga dalam mencapai tujuan pendidikan masih terlihat belum profesional.
4. Guru yang profesional akan melaksanakan tugas dengan baik sehingga akan lebih mudah mencapai tujuan pendidikan secara efektif sesuai visi dan misi yang telah ditentukan Di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

### **C. Latar Belakang Masalah**

Setiap lembaga pendidikan tentunya mempunyai tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber dayanya yang ada. Berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola. Karena sumber daya manusia merupakan landasan teologis yang sangat urgen dalam menentukan suatu keberhasilan tujuan organisasi. Sumber daya manusia

merupakan segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi dan sebagainya yang dapat digunakan untuk dirinya maupun organisasi.<sup>3</sup>

Maka banyak para ahli menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi atau lembaga. Adapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh manusia itu sendiri. Jadi, manusia merupakan faktor strategi dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga. Terdapat banyak sekali sumber daya manusia yang terlibat dalam organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain berupa manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun sumber daya yang paling penting bagi pendidikan adalah sumber daya manusia. Kerena sumber daya manusia yang akan menunjang organisasi dengan berbagai karya, bakat, kreatifitas dan dorongan. Sesempurna apapun aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia akan sulit rasanya tujuan-tujuan organisasi itu untuk tercapai. Untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya agar dapat di dayagunakan untuk kepentingan organisasi.

Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam kehidupan manusia, maka proses pengembangannya harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai. sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Hal tersebut sesuai

---

<sup>3</sup>Eman Suherman, *Kiat Sukses Membangun SDM Melalui Pendidikan dan Pelatihan Enterprenuership* (Bandung: PT Alfabeta, 2012) h. 7

dengan tujuan pendidikan nasional di negara Indonesia yang termasuk dalam Undang-Undang Dasar 1945 Alinia ke-4 yaitu “Mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia”. Tujuan nasional ini juga dijelaskan dalam tujuan pendidikan nasional dalam UU RI No. 20 Tahun 2003.

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan pembentukan watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.<sup>4</sup>

Bagi setiap negara pendidikan merupakan kebutuhan paling penting sebagai suatu perwujudan tujuan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan suatu negara dengan kata lain, pendidikan menjadi wadah yang strategis dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa secara berkelanjutan. Oleh sebab itu, pendidikan menjadi faktor utama bagi bidang pembangunan lainnya, baik ekonomi, politik sosial dan budaya.

Proses pembangunan sebuah negara pada hakikatnya diarahkan untuk membangun manusia seutuhnya, baik moral maupun material. John Gardner, mengatakan bahwa, suatu bangsa akan menjadi besar apabila bangsa itu percaya pada sesuatu itu harus berdimensi moral, sesuatu yang berdimensi

---

<sup>4</sup>UU RI, No 20 Tahun 2003 Sikdiknas (Bandung, Fokusmedia 2013) h. 6

moral tidak lain adalah bersumber dari ajaran agama. Agama akan membentuk manusia bermoral apabila dilakukan melalui jalur proses pendidikan (Pendidikan Agama Islam). Sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an Surat Al-Mujadillah ayat:11

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجٰلِسِ فَاَفْسَحُوْا يَفْسَحِ  
 اللهُ لَكُمْ ۗ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعِ اللهُ الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتُوْا  
 الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ ۗ وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ ﴿۱۱﴾

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu, “berilah kelapangan di majelis-majelis,” makalapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan “berdirilah kam” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah maha teliti terhadap apayang kamu kerjakan. (QS Al-Mujadillah: 11).<sup>5</sup>*

Mastuhu dalam bukunya *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* juga berpendapat bahwa, manusia adalah makhluk yang memiliki daya akal dan kehidupan baik. Ia harus membentuk peradaban dan menunjukkan kehidupan melalui proses pendidikan (belajar mengajar).<sup>6</sup>

Nilai-nilai budaya baru sebagai hasil interaksi potensi dengan konteks kehidupan. Ahmad Tafsir menjelaskan bahwa pendidikan adalah proses

<sup>5</sup>Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya* (Surabaya: Mahkota, Edisi Revisi, 2013) h. 465

<sup>6</sup>Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994) h. 1

pengembangan pribadi manusia dalam semua aspeknya. Kata pengembangan menurut Ahmad Tafsir dapat diartikan: Pertama, ada kegiatan pendidikan yang bisa dilakukan oleh diri sendiri, orang lain (pendidik) dan oleh lingkungan sekitar. Kedua, tempat pendidikan, yaitu dalam keluarga, masyarakat dan di sekolah. Ketiga, ada objek binaan pendidikan yaitu peserta didik (meliputi jasmani dan ruhaninya). Sisi lain, Tafsir menjelaskan bahwa, pendidikan oleh diri sendiri dan lingkungan sekitar, nampaknya sulit untuk dirancang atau direkayasa, dan teori-teori mengenai hal itu belum banyak dikembangkan oleh para ahli. Akan tetapi pendidikan oleh orang terhadap orang lain, secara relatif mudah direkayasa atau diformat dalam bentuk program. Demikian juga dalam persoalan tempat pendidikan sepertinya yang paling mudah dilaksanakan adalah melalui jalur yang terlembagakan, baik jalur sekolah formal maupun luar sekolah non formal.<sup>7</sup>

Pendidikan Islam di Indonesia sebagai sub sistem pendidikan nasional, pada hakikatnya juga bertujuan untuk berpartisipasi dalam membangun kualitas sumber daya manusia bangsa dalam segala aspeknya, terutama sekali dalam hal peningkatan moral serta kesejahteraan di masa yang akan datang.

Disisi lain sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah tetapi jika tidak ditopang atau didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, maka negara tersebut tidak akan pernah maju. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral

---

<sup>7</sup>Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992) h. 26-28.

dalam suatu organisasi atau lembaga. Dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia itu sendiri.

Selain itu adanya manajemen sumber daya manusia yang baik dimaksudkan agar tenaga kerja kependidikan (guru) dalam sebuah lembaga pendidikan dapat mensukseskan aktivitas belajar mengajar serta dapat mencapai tujuan dalam dunia pendidikan. maka dari itu guru dituntut agar professional dalam menjalankan tugasnya.

Di samping itu, peran kepala madrasah sangatlah penting dalam memajukan dan mengelola lembaga pendidikan termasuk dalam sektor sumber daya manusia di sekolah. Maka dari itu perlu adanya manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi professional guru yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

Setiap organisasi tentunya mempunyai visi dan misi yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada.

Berbicara masalah sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut sumber daya manusia sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusianya.yang mencakup kekuatan fisik dan non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu, peningkatan sumber daya manusia ini dapat di arahkan kepada dua aspek

tersebut, untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya maka diperlukan pengelolaan atau yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personel) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia itu sendiri. Pengertian sumber daya manusia diutarakan oleh Edwin B. Filppo dikutip oleh sedarmayanti sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>8</sup>

Didalam lembaga pendidikan, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas, menurut Sedarmayanti dalam buku *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja* karya Kadarman dan Jusuf Uday menyebutkan bahwa dalam tenaga kependidikan. Ada lima langkah dasar proses manajemen sumber daya manusia yaitu sebagaiberikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Orientasi atau sosialisasi

---

<sup>8</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Bandung: CV. Mandar Maju, Bandung, 2001) h. 5

3. Pelatihan dan pengembangan
4. Penilaian kinerja
5. Promosi, pemindahan dan pemisahan.

Implementasi manajemen sumber daya manusia terdapat lima langkah dasar antara lain perencanaan sumber manusia adalah sebagai proses menentukan kebutuhan relatif sumber daya manusia dimasa depan terhadap rencana strategis organisasi dan melengkapinya dengan langkah-langkah untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Orientasi atau sosialisasi yaitu dirancang untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk pegawai baru agar dapat bekerja dengan baik dan efektif dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan adalah program yang diarahkan guna memelihara dan memperbaiki kinerja pekerjaan yang sekarang. Program pengembangan adalah untuk mengembangkan keahlian pekerjaan masa depan, penilaian kinerja merupakan pekerjaan seorang manajer yang paling penting, namun juga merupakan hak yang banyak diakui manajer sebagai sesuatu yang sulit untuk ditangani secara memadai, pemindahan dan pemisahan yaitu promosi, mutasi dan demosi. Sedangkan yang dimaksud promosi merupakan salah satu usaha untuk memajukan pegawai, sedangkan demosi adalah menurunkan jabatan dari yang tinggi ke jabatan yang lebih rendah.<sup>9</sup>

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan

---

<sup>9</sup>*Ibid* 114-126



pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>10</sup>

Pada Undang-Undang Republik Indonesia (RI) No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat (1) dengan tegas menjelaskan bahwa guru adalah tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia sekolah pada jalur pendidikan formal, dasar dan pendidikan menengah yang membutuhkan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Setelah kita mendapatkan sumber daya manusia melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat, maka selanjutnya adalah sekolah harus menyiapkan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia agar mereka mampu berkontribusi positif terhadap perkembangan sekolah di masa kini dan masa depan. Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau pegawai untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau

---

<sup>10</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006) h. 69

satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*, aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatihan harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerja secara perorangan.

Banyak orang menganggap bahwa *career* sama dengan kemajuan (*advanced*) dalam suatu organisasi. Pandangan yang lebih luas mendefinisikan *career* sebagai

*” the squence of a person’s work realated activities and behaviors and associaded attitudes, values, and aspirations over the span of one’s life”*

(urutan dari kegiatan-kegiatan dan perilaku-prilaku yang terkait kerja dan sikap, nilai, dan aspirasi-aspirasi yang terkait sepanjang masa hidup seseorang.). Karir mengandung dua faktor utama, yaitu: (a) fokus internal dan (b) fokus eksternal. Fokus internal menunjukkan kepada cara seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara aktual diduduki oleh seorang pekerja.

Dalam situasi-situasi pengetahuan manajemen (*managemen cutback*) kebanyakan instansi tidak banyak melaksanakan pekerjaan yang bagus bagi pengembangan karir. Jadi semua instansi harus melibatkan diri dalam beberapa bentuk pengembangan karir, selama pengadapan para manajer dan supervisor harus mampu menasehati pegawai mengenai kemungkinan

pilihan-pilihan karir dan pemenuhannya berdasarkan pendidikan dari para pegawai sekarang, pengalaman atau kualifikasi yang lainnya. Suatu masalah mengenai perkembangan sudut pandang supervisor adalah bahwa berhasil dalam mengembangkan seorang pegawai berarti meningkatkan peluang bahwa pegawai tersebut akan semakin menarik bagi para manajer lainnya.<sup>11</sup>

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) merupakan jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi. Pelatihan memberikan pelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan dan pengembangan menunjukkan perubahan-perubahan, keahlian pengetahuan, sikap atau perilaku. Aktivitas-aktivitas dan pengembangan adalah program kebaikan organisasional yang terencana, yang terpenting bahwa aktivitas tersebut dapat direncanakan sebaik mungkin karena tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelatihan dengan perilaku kerja yang dikehendaki. Manajemen sumber daya manusia merupakan langkah-langkah yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan sebuah organisasi.

#### **D. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis fokus pada Sumber Daya Manusia Di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

#### **E. Rumusan Masalah**

Menurut Iqbal Hasan masalah adalah penyimpangan antara yang

---

<sup>11</sup>Faustino Cardanos Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:CV Andi Offset, 2003) h. 197-218

diharapkan dengan kejadian atau kenyataan dan dapat diselesaikan. Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesenjangan ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kecenderungan arti (ambiguity), adanya halangan atau rintangan, adanya celah baik antara kegiatan atau fenomena, baik yang telah ada ataupun yang akan ada.<sup>12</sup>

Dengan demikian masalah merupakan kesenjangan perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang terdapat dalam kenyataan. Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelatihan manajemen sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan?
2. Bagaimana pengembangan manajemen sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan?

#### **F. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini yaitu

1. untuk mengetahui bagaimana pelatihan sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan
2. untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut

- a. Manfaat Teoritis

---

<sup>12</sup>Iqbal Hasan M, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia,2002), h.38.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pendidikan khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan. Selain itu untuk berbagi dasar pengetahuan bagi peneliti-peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lanjutan dengan topik yang sama.

#### b. Manfaat Praktis

Sebagai bahan acuan dalam membuat pedoman upaya memberikan acuan yang jelas tentang manajemen sumber daya manusia, kemudian penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan manajemen pendidikan dalam peningkatan mutu pendidikan.

### G. Metode Penelitian

#### 1. Pendekatan dan Prosedur penelitian

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif merupakan langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata - kata, gambar dan bukan angka-angka.<sup>13</sup> Metode merupakan suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan pencarian penyelidikan, dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu,

---

<sup>13</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007) h. 11

untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.<sup>14</sup>

Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang menampilkan prosedur penilaian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati. Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa pendekatan deskriptif adalah jika peneliti ingin mengetahui setatus dan sebagainya, maka penelitiannya bersifat deskriptif yaitu menjelaskan peristiwa dan sesuatu.<sup>15</sup>

Menurut Mardalis Metode adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu dengan langkah-langkah sistematis, metode berarti suatu cara kerja yang sistematis. Metode ini diartikan sebagai suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian.<sup>16</sup>

Dalam penelitian deskriptif, peneliti akan mencoba untuk melihat kejadian yang menjadi pusat perhatiannya, dan kemudian diilustrasikan sebagaimana apa adanya. Kaitannya dengan hal tersebut Nana Sudjana dan Ibrahim Mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan sesuatu, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang. Dengan kata lain penelitian deskriptif mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah aktual sebagaimana

---

<sup>14</sup>S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004) h. 1

<sup>15</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Bina Aksara, 1992) h. 25

<sup>16</sup>Mardalis, *Metode Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004) h. 24

adanya pada saat penelitian dilaksanakan.<sup>17</sup>

Dalam arti lain peneliti ini memberikan paparan atau gambaran situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian narafi. Paparannya harus dilakukan secara objektif agar subjektivitas peneliti dalam membuat interpretasi dapat dihindarkan.<sup>18</sup>

## 2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini merupakan subjek dari mana data dapat diperoleh apabila penelitian menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, baik pertanyaan tertulis maupun lisan. Sumber data dapat dibagi menjadi dua macam yaitu:

### a. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti untuk mendapatkan data secara langsung dari sumber data. Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh penulis adalah hasil wawancara dengan Kepala Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan Drs.H.Hariyanto Abdul Jalal.M.Pd Selaku pimpinan Pondok Pesantren

### b. Sumber data sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain

---

<sup>17</sup>Nana Sudjana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2009) h. 64

<sup>18</sup>S. Margono, *Metodelogi* ...h. 172

atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data berbagai literature yang relavan

### 3. Partisipan dan Tempat Penelitian

Dipilihnya Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan sebagai lokasi penelitian karena pertimbangan dan alasan, pertama Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan merupakan *Islamic Boarding School* yang mempunyai visi dan misi sama dengan Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai induknya. Yaitu melahirkan kader-kader pemimpin ummat, menjadi tempat ibadah dan sumber dari ilmu pengetahuan islam. Untuk mencapai generasi mu'min yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berfikiran bebas, dan kemasyarakatan. Pondok yang di asuh oleh Drs.H,Hariyanto Abdul Jalal M.Pd mempunyai program pendidikan sama dengan Gontor, yaitu Berbentuk KMI (*Kulliyatu-l- Mu'alimin Al-Islamiyah*) yang mempunyai dua program ;

- a. Program reguler untuk tamatan SD dan MI dengan masa belajar selama 6 tahun.
- b. Program intensif untuk tamatan SLTP,MTs, dan sederajat serta jenjang pendidikan atasnya dengan masa belajar 4 Tahun

Selain itu Gontor 9 juga memberikan pendidikan ekstrakurikuler seperti; kursus-kursus, olahraga, pramuka, latihan pidato, latihan berbahasa arab dan bahasa inggris. Adapun pengajar untuk Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Sama Seperti Pondok Cabang Gontor yang lainnya yaitu berasal



dari alumni Gontor sendiri dan Unida.

#### 4. Alat Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif, dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, interview (wawancara), metode dokumentasi.

##### a. Metode Observasi

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditanggap pada waktu peristiwa tersebut terjadi.

Menurut Narbuco Cholid, metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki.<sup>19</sup> Dalam pengumpulan metode observasi ini peneliti menggunakan bentuk observasi partisipatif. Observasi partisipatif adalah penelitian terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku tampak. Dengan demikian dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan terhadap Manajemen sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

---

<sup>19</sup>Narbuco Cholid dkk, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009) h. 7

Teknik observasi dilakukan di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan untuk mendapatkan data tentang manajemen sumber daya manusia, observasi ini dilakukan terhadap kepala madrasah dan pendidik(guru) di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

b. Metode Wawancara (Interview)

Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan informan. Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dengan mendengarkan secara langsung informasi.<sup>20</sup>

Peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur, yaitu jenis wawancara yang telah dibuat serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, dan kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek pertanyaan lebih lanjut.<sup>21</sup> Hal ini peneliti gunakan agar proses wawancara tidak terlalu kaku saat berlangsung akan tetapi bersifat fleksibel, dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara mendalam(*in-depth interview*) dengan tujuan menemukan permasalahan yang lebih terbuka dan intensif, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang Manajemen sumber daya manusia di Pondok

---

<sup>20</sup>Suharsimi Arikunto, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) h.

Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

Adapun wawancara ini dilakukan secara langsung bertatap muka dengan pihak yang dijadikan responden seperti kepala madrasah, kepala administrasi, pendidik(guru) dan tenaga kependidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap alokasi penelitian antara lain seperti, kompetensi guru yang ada disekolah tersebut. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, foto, notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>22</sup>

Metode dokumentasi digunakan dalam penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data terutama yang diberikan dengan Manajemen sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan. Kemudian data-data terkait profil Pondok Modern Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan, sejarah berdirinya, visi dan misi PONPES, struktur organisasi, dan data guru dan karyawan, serta peserta didik dan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

d. Triangulasi

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian berbagai macam cara, yang dilakukan menguji keabsahan

---

<sup>22</sup> Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013) h.201

data, dalam penelitian ini adalah menggunakan triangulasi teknik. Dimana dalam teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Untuk mencapai tingkat kreabilitas penelitian, dilakukan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan kata lain dilakukan triangulasi terhadap sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik pengumpulan data dalam waktu dan situasi yang berbeda.

e. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.

Berdasarkan jenis data penelitian yang digunakan ini yaitu teknik analisis data deskriptif kualitatif. Teknik analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data menurut model stake yaitu mencoba untuk membandingkan antara apa yang terjadi dengan apa yang sudah ditargetkan atau diharapkan terjadi, yaitu membandingkan antara yang diperoleh dengan standar yang telah

digunakan sebelumnya.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan, yaitu (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan.<sup>23</sup> Adapun proses analisis data ini peneliti melakukan dengan cara setelah peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dengan metode observasi, interview, dan dokumentasi.

Reduksi data adalah proses perangkuman, pengiktisaran atau penyeleksian terhadap data yang terkumpul, sehingga masing-masing data tersebut dapat dikategorisasikan, difokuskan atau disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti.<sup>24</sup> Dalam buku lain disebutkan bahwa reduksi data adalah mengelolah data mentah yang dikumpulkan, diringkas dan disistematisasikan, agar mudah dipahami dan dicermati. Reduksi data ini merupakan satu bentuk analisis data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dari penelitian dapat dibuat verifikasi.<sup>25</sup>

Kemudian dalam penelitian ini, penyajian data atau sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan untuk menarik dan pengambilan tindakan, yang disajikan antara lain dalam bentuk teks naratif, matriks, jaringan, dan bagan. Tujuannya untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Pada bagian akhir data dianalisa

---

<sup>23</sup>Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka cipta

<sup>24</sup>Sanapiah Faisal, *Format-Firmat Penelitian Sosial* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001 cet ke-5) h. 258

<sup>25</sup>Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001) h. 193

secara kualitatif yang didialogkan dengan teori dan konsep yang telah di sajikan pada bab II landasan teori serta diinterpretasikan dengan tahap menunjuk pada data primer yang diperoleh dilapangan.

Data yang diperoleh dari lapangan, di analisis secara *interpretative* yang merupakan upaya untuk menjelaskan dan membandingkan teori yang telah diseleksi dengan data yang sudah diolah dengan demikian pendekatan yang berfikir penulis gunakan dalam menyimpulkan hasil penelitian ini adalah pendekatan berfikir induktif. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sutrisno Hadi, secara berfikir induktif adalah proses analisis yang bertitik tolak dari hal-hal khusus kemudian ditarik kesimpulan bersifat umum.<sup>26</sup>

#### f. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan kreabilitas, uji kreabilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan Triangulasi teknik. Pemeriksaan keabsahan data diterapkan dalam pembuktian hasil penelitian dengan kenyataan yang ada dilapangan. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi adalah teknik penarikan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau membandingkan triangulasi dengan sumber data.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup>Sutrisno Hadi, Sebagaimana dikutip oleh Moersalah dan Moersanef dalam *Pedoman Penyusunan Karya Ilmiah* (Bandung: Angkasa, 1987) h. 44

<sup>27</sup>Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT, Rosdakarya, 2008) h. 330-331

Dalam penelitian ini, menggunakan triangulasi teknik yang dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen itu merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.<sup>1</sup>

Secara umum manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk mengatur sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Agar lebih jelas berikut ini kajiannya beberapa definisi manajemen menurut para ahli manajemen:

a. Harlod Koontz dan Cyril O'Donnel

Dalam bukunya *Principes of Management and analyses of management function* mengemukakan bahwa "*Management is getting done through people. In bringing about this coordinating of group activity the manager plans, organization, staff, direct and control the activities other people*". Artinya, Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan

---

<sup>1</sup>Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2014), h.1



koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

b. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

c. G.R. Terry

*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources.* Artinya, Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

d. Andrew F. Sikula

*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product or service.* Artinya : manajemen pada umumnya dikaitkan dengan

aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

Jika dilihat dari definisi-definisi diatas, bisa dapat ditarik kesimpulan bahwa:

- 1) Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai
- 2) Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dengan seni
- 3) Manajemen merupakan proses yang sistematis, koordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsure-unsurnya.
- 4) Manajemen baru dapat diterapkan jika ada dua orang atau lebih melakukan kerja sama dalam suatu organisasi.
- 5) Manajemen harus didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab.
- 6) Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (POSD dan C)
- 7) Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.<sup>2</sup>

## **2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumberdaya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap

---

<sup>2</sup>Melayu S.P, Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta, Bumi Aksara, 2014), h. 2-3

pengadaan, pengembangan,, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup>

Aspek sumber daya manusia atau ketenagaan dalam sekolah adalah pelaku dan penggerak semua unsur kegiatan di sekolah. Sumber daya manusia di lembaga pendidikan sekolah meliputi tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan nonguru yang meliputi pegawai administrasi (tatausaha), laboran, pustakawan, teknisi dan pembantu pelaksana (tanaga kebersihan).

Sumber Daya Manusia juga merupakan bagian dari sistem organisasi dalam pendidikan yang terdiri dari berbagai unsur di dalamnya. Masing-masing unsur tersebut memiliki fungsi, dan saling terkait satu sama lainnya. Sebagai bagian sistem, maka yang dimaksud dengan manajemen ini adalah tindakan, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan diselenggarakannya pendidikan di sekolah. Memperhatikan konsep manajemen sebagaimana yang telah disebutkan diatas, nampak jelas bahwa proses manajemen itu di dalamnya harus menampilkan fungsi-fungsi pokok yang dilakukan oleh seorang pemimpin, yaitu; perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin

---

<sup>3</sup>Baharuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Sayriah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015)

dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>4</sup>

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk menciptakan organisasi atau lembaga pendidikan semakin maju dan berkualitas sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien dan produktif, oleh sebab itu sumber daya manusia harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuannya. Maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas, tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal (*personal objective*), tujuan fungsional (*functional objective*), tujuan organisasional (*organizational objective*) dan tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*).

#### a. Tujuan Personal (*personal objective*)

Ditunjukkan untuk membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri individunya. Tujuan individual ini berentang dari yang sangat teknis sampai yang aspirasi, dan dari tujuan jangka pendek sampai dengan jangka panjang. Tujuan yang bersifat teknis, setiap individu tercermin dari kegiatan riil dan kontribusi dirinya dalam organisasi, sedangkan tujuan aspirasi tercermin pada motivasi dan kepuasannya dalam organisasi.

#### b. Tujuan Fungsional (*functional objective*)

---

<sup>4</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h.

Manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang memelihara kontribusi bagian-bagian dalam organisasi agar sumber daya manusia pada bagian-bagian itu dapat menjalankan tugas secara optimal. Sumber daya manusia akan memiliki makna fungsional jika manajemennya mampu memenuhi tujuan permintaan organisasi. Dengan demikian, manajemen bertugas mengoptimalkan agar setiap sumber daya manusia dapat berkontribusi pada bagian tugas dan fungsi yang dijalankan.

c. Tujuan organisasional(*organizational objective*)

Tujuan yang terkait dengan tujuan ke efektifan organisasi, tujuan organisasional ini tercermin dari pencapaian kinerja dan produktivitas organisasi. Jika organisasi itu sekolah, maka tujuan organisasionalnya adalah tingkat dan kualitas lulusan sekolah. Tingkat dan kualitas lulusan sekolah sangat tergantung pada kinerja dan produktivitas pada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada disekolah.

d. Tujuan Masyarakat (*society objective*)

Tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keberuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat merupakan dampak(*outcomes*) yang ditimbulkan dari pencapaian tujuan sebelumnya yaitu tujuan organisasional.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Cet. 1 (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 11-13

#### 4. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana cara mengelolah sumber daya yang ada sebagai potensi dan kemampuan yang dimiliki agar dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga berdaya guna bagi sekolah. Ada empat fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

##### a. Perencanaan

Mulyasa mengemukakan bahwa “perencanaan merupakan proses yang sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang.”<sup>6</sup>

Sedangkan menurut G.R Terry, sebagaimana dijelaskan oleh Sukarna, perencanaan ialah pemilihan dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>7</sup>

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Meskipun

---

<sup>6</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah; Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, (Bandung: Rosda Karya, 2001), h. 20

<sup>7</sup>Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 1992), h. 10

keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan, karena banyak faktor luar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana, tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang itu kepada kebetulan-kebetulan.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis.

c. Pengarahan

Disebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif dan efisien dalam membantu tercapainya organisasi. Pengawasan dilakukan pemimpin( kepala madrasah) dengan menegaskan pegawai/tenaga pendidik agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa di lakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga

koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang di laksanakan, agar mentaati peraturan-peraturan dan bekerja sesuai rencana . Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai/tenaga pendidik meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan, dan menjaga situasi lingkungan kerja.<sup>8</sup>

Fungsi lain manajemen sumber daya manusia adalah fungsi Oprasional, yaitu pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintergrasian dan memelihara sumber daya manusia.

Fungsi oprasional dalam manajemen sumber daya manusia merupakan dasar(*basic*) pelaksanaan proses manajemen yang efesien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga sekolah. Fungsi oprasional tersebut sebagai berikut:

#### 1) Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja seseuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis

---

<sup>8</sup>Justine T. Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Jakarta: PT Graedia Widia Sarana Indonesia, 2006), h. 5



pekerjaan yang telah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

a) Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan merupakan proses sistematis penentuan tugas-tugas dan tanggung jawab serta keahlian dan pengetahuan yang perlu untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi.

b) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi, perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi di perkirakan pada suatu periode tertentu.

c) Rekrutmen

Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya

manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi. Rekrutmen biasa dapat dilakukan untuk perusahaan baru dan perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Rekrutmen untuk perusahaan baru dilakukan untuk mengisi seluruh posisi pekerjaan sesuai struktur analisis pekerjaan yang telah ditetapkan.

d) Seleksi Sumber Daya Manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi dilakukan apabila jumlah calon pekerja atau pendidik melebihi jumlah dari yang dibutuhkan organisasi. Seleksi sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk memperoleh calon tenaga kerja atau pendidik yang paling sesuai menempati posisi tertentu dalam organisasi.

e) Penempatan Sumber Daya Manusia

Kegiatan berikutnya menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Kepuasan pegawai akan tercapai apabila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga produktivitas kerja akan lebih baik lagi pula.<sup>9</sup>

## 5. Indikator Pelatihan dan Pengembangan

a. Indikator Pelatihan

Menurut Wilson Bnagun dalam bukunya menjelaskan proses pelatihan sebagai berikut:

---

<sup>9</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012), h. 7-9

- 1) Kebutuhan pelatihan
- 2) Perancangan pelatihan
- 3) Pelaksanaan pelatihan
- 4) Penilaian pelatihan

Berdasarkan teori diatas maka penulis jadikan indikator pelatihan untuk penelitian ini

## **6. Pelatihan Sumber Daya Manusia**

### **a. Penentuan kebutuhan pelatihan(*Aseseing Training Needs*)**

Dalam analisis kebutuhan pelatihan, ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang paling penting untuk diperhatikan, yaitu: analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis dividual.

- 1) Analisis organisasi merupakan, analisis yang dapat mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan pelatihan. Analisis organisasi pada hakekatnya menyangkut pernyataan, dimana atau bagaimana terdapat tenaga pendidik yang memerlukan pelatihan. Aspek lain dari analisis organisasi adalah menentukan jumlah tenaga pendidik yang perlu dilatih untuk tiap klasifikasi pekerjaan.
- 2) Analisis pekerjaan merupakan, membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan tenaga pendidik dengan persyaratan pekerjaan, menjawab pertanyaan, apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pendidikan dan pelatihan, agar para tenaga pendidik mampu

melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Tujuan utama analisis pekerjaan ialah untuk memperoleh informasi tentang:

- a) Tugas yang harus dilakukan oleh tenaga pendidik
- b) Tugas yang dilakukan pada saat itu
- c) Tugas yang seharusnya dilakukan , tetapi belum atau tidak dilakukn tenaga pendidik.
- d) Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya.

Untuk memperoleh informasi dapat dilakukan melalui tes, wawancara, rekomendasi dan evaluasi.

- 3) Analisis individual merupakan, sumber ketiga dalam mendiagnosakan kebutuhan pelatihan ialah analisis individu. Analisis yang paling sering digunakan untuk mendefinisikan individu-individu dalam organisasi dengan menggunakan data dan penilaian kinerja. Penilaian kebutuhan pelatihan dengan analisis individual yaitu dengan cara survei yang dilakukan kepada para anggota organisasi. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui penyebaran daftar pertanyaan atau kuesioner, wawancara, dan pengamatan yang berhubungan dengan kinerja tenaga pendidik.<sup>10</sup>

Dari ketiga jenis analisis seperti yang diuraikan tersebut diharapkan akan menghasilkan status kemampuan atau kinerja (*Performance*) tenaga

---

<sup>10</sup>Wilson Bangun, *Ibid* h. 203

pendidik, yang selanjutnya akan dijadikan dasar penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, guna mengetahui apakah pendidikan dan pelatihan yang akan dilakukan merupakan terapi yang tepat.

Tujuan pendidikan dan pelatihan pada dasarnya merupakan perumusan kemampuan yang diharapkan dari pendidikan dan pelatihan tersebut. Karena tujuan pendidikan dan pelatihan adalah perubahan perilaku(kemampuan), maka tujuan pendidikan dan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku(*behavior objectives*). Dasar untuk menyusun tujuan pendidikan dan pelatihan adalah hasil dari analisis kebutuhan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan. penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui atau untuk menentukan apakah perlu tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain, pada tahap ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan, yaitu:

- a) *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seorang guru tertentu.
- b) *Observable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi penilaian kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi ( *to keep track*) sendiri hasil kerjanya sendiri. Permasalahan seperti ini,

tidak dipatuhinya standar pelaksanaan kerja, beberapa penilaian yang rendah atas laoran evaluasi pekerja, tingginya tingkat pergantian, penggunaan banyak metode untuk melaksanakan pekerjaan yang sama, batas waktunya tidak dipenuhi dll.

- c) *Future human resources needs*. Jenis keperluan pelatihan ini tidak berkaitan dengan ketidak sesuain kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan keperluan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Jadi pelatihan jenis ini tidak didasarkan pada ketidak sesuaian kinerja, tetapi lebih sebagai antisipasi kemungkinan ketidak sesuaian di waktu yang akan datang karena adanya perubahan dalam misi dan kemajuan teknologi yang harus diantisipasi dengan latihan-latihan.<sup>11</sup>

## 7. Pelatihan

### a. Perancangan pelatihan(*Training Design*)

Setelah kebutuhan pelatihan dapat ditentukan, berdasarkan analisis yang dilakukan jika pelatihan dibutuhkan untuk mengembangkan para anggota organisasi, maka langkah selanjutnya adalah perancangan pelatihan. Karena untuk mencapai hasil yang efektif perlu diperhatikan konsep pembelajaran dalam perancangan pelatihan. Dalam pembelajaran konsep merupakan suatu yang perlu dipahami dalam sebuah oranisasi, dikatakan demikian karena pembelajaran meruoakan suatu proses psikologi yang tidak sepenuhnya

---

<sup>11</sup>Faustino Gomes F, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: C.V ANDI, 2003), h. 205

dipahami oleh praktisi. Didalam merancang pelatihan, terdapat tiga faktor penting yang perlu diperhatikan, yaitu: kesiapan peserta pelatihan, kemampuan pelatihan dan materi pelatihan.<sup>12</sup>

- 1) Kesiapan peserta pelatihan: Kegiatan dapat berhasil, para peserta pelatihan dituntut harus siap dalam mengikutinya. Para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektivitas diri.
- 2) Kemampuan pelatihan: Kemampuan pelatih sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan.
- 3) Materi Pelatihan: Materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan.<sup>13</sup>

Jika pelatihan merupakan solusi terbaik maka para manager atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat sebagaimana yang harus dijalankan. Ketetapan metode pelatihan tentu tergantung pada tujuan yang hendak dicapai identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para pekerja harus mengetahui dan harus melakukan. Terdapat dua jenis sasaran pelatihan, yaitu:

---

<sup>12</sup>*Ibid*, h. 206

<sup>13</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, h. 205

a) *Knowledge-centered objectives*,

b) *performance-centered objectives*.

Pada jenis pertama biasanya berkaitan dengan penambahan pengetahuan, atau perubahan sikap. Sedangkan jenis yang kedua mencakup syarat-syarat khusus yang berkaitan pada metode/teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan dan sebagainya.

#### 1) Metode pelatihan

Bernandin dan Russell mengelompokkan metode-metode pelatihan atas dua kategori, yaitu: *pertama, Informational methods*, dan *kedua experiential methods*.

a) *Informational methods* biasanya menggunakan pendekatan satu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih. Metode jenis ini dipakai untuk mengajarkan hal-hal faktual, keterampilan atau sikap tertentu.

b) *experiential methods* adalah metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes. Fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan instruktur, dengan sesama peserta, dan langsung menggunakan alat-alat yang tersedia, misalnya komputer, guna untuk menambah keterampilannya.

#### (1) Prinsip umum bagi Metode Pelatihan

Terlepas dari berbagai metode yang ada, apapun bentuk metode yang dipilih, metode tersebut harus memenuhi prinsip-prinsip



seperti:

- (a) memotivasi para peserta pelatihan untuk belajar keterampilan yang baru.
- (b) memperhatikan keterampilan-keterampilan yang diinginkan untuk dipelajari,
- (c) harus konsisten dengan isi, misalnya menggunakan pendekatan interaktif untuk mengajarkan keterampilan-keterampilan interpersonal,
- (d) memungkinkan partisipasi aktif,
- (e) memberikan kesempatan praktek dan perluasan keterampilan,
- (f) memberikan feedback mengenai performansi selama pelatihan,
- (g) mendorong adanya pemindahan yang positif dari pelatihan kepekerjaan, dan
- (h) harus efektif dari segi biaya.<sup>14</sup>

## 2. Pelaksanaan Pelatihan

Setelah dilakukan perancangan pelatihan, maka proses berikutnya adalah pelatihan. Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang dapat

---

<sup>14</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, h. 206-208

digunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan. Berbagai faktor perlu diperhatikan agar hasil pelatihan menjadi efektif, antara lain sifat pelatihan, identifikasi peserta latihan, kemampuan pelatihan, lokasi geografis, biaya, waktu dan lamanya pelatihan. Variabel–variabel tersebut sangat besar pengaruhnya atas kegiatan pelatihan.

### 3. Penilaian Pelatihan

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer. Mengingat pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar, maka suatu pelatihan sangat penting dilakukan penilaian. Tentu, perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas pelaksanaan pelatihan.<sup>15</sup>

Goldstein dan Buxton berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria( pedoman dari ukuran keseksesan), dan rancangan percobaan.

#### a) Kriteria Dalam Evaluasi Pelatihan

Terdapat empat kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, dan kriteria hasil.

##### (1) Kriteria Pendapat

Kriteria ini berdasarkan pendapat peserta pelatihan mengenai

---

<sup>15</sup>*Ibid*, h. 2008

program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkapkan dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan dan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan, metode yang digunakan, dan situasi belajar.

#### (2) Kriteria Belajar

Kriteria belajar dapat diperoleh menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.

#### (3) Kriteria Perilaku

Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.

#### (4) Kriteria Hasil

Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menaikan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan, dan meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

#### b) Rancangan Percobaan Dalam Evaluasi Pelatihan

Mengevaluasi pelatihan dapat dilakukan dengan membuat rancangan percobaan, peserta diberikan tes sebelum pelatihan (*pretest*) dan kemudian setelah pelatihan diberikan kembali tes penempatan (*prosttest*).<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung, PT Refika Aditama, 2014), h. 69

## 8. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan.<sup>17</sup>

Menurut Sikula pengertian pengembangan adalah suatu proses lembaga pendidikan jangka pendek yang digunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana para tenaga pendidik untuk lebih bisa menerapkan keterampilan teknis dan tujuan dalam sumber daya manusia guru itu sendiri. Sedangkan pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang, dimana guru harus bisa menguasai pengetahuan yang mendalam konseptual pengambilan keputusan dan teoritis guna untuk mencapai tujuan.

Menurut Singodimedjo mengemukakan pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarahkan pada kesempatan-kesempatan belajar guna untuk membantu pengembangan para pekerja.

Pada dasarnya tujuan utama pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktifitas para tenaga pendidik dan mampu meningkatkan keterampilan dan motivasi. Tujuan pelatihan dan pengembangan sumber daya

---

<sup>17</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, h. 201

manusia adalah agar pendidik dapat memperoleh kemampuan untuk menjalankan tugas-tugas sebagai pendidik, pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga pendidik untuk upaya terencana yang dilakukan tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan peserta didik dalam pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Menyadari akan profesi dan sumber daya itu penting itu untuk menunjukkan wujud eksistensi tenaga pendidik sebagai komponen yang bertanggung jawab atas keberhasilan pendidikan maka menjadi satu tuntutan bahwa tenaga pendidik harus sadar akan peran dan fungsinya sebagai pendidik.<sup>18</sup>

Hal tersebut dipertegas Pidarta bahwa kesadaran diri merupakan inti dari dinamika gerak laju berkembang profesi seseorang, merupakan sumber dari kebutuhan mengaktualisasi diri. Semakin tinggi kesadaran seseorang semakin kuat keinginannya untuk meningkatkan profesi. Tujuan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas profesionalisme tenaga pendidik dan keterampilan tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas dan fungsi pendidik yang bisa mengembangkan sumber daya manusia baik itu disekolah maupun diluar sekolah dengan optimal.<sup>19</sup>

Karena itu, pengembangan sumber daya manusia harus terus pengembangan, tujuannya supaya mendapatkan hasil yang baik , untuk masa

---

<sup>18</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2000), h. 44

<sup>19</sup>Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV Andi Offset), h. 5

depan madrasah maupun masa yang akan datang untuk peserta didik. Manajemen sumber daya manusia, merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia, Manajemen sumber daya manusia, mempunyai tugas unsur mengelola unsur manusia secara baik agar memperoleh tenaga kerja yang memuaskan.

Menurut Usman mengemukakan pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga guru dan tenaga kerja lainnya paham tentang manajemen sumber daya manusia disekolah. Pengembangan memiliki perbedaan dengan program pelatihan (*training*) bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan teknik pelaksanaan kinerja tertentu untuk kebutuhan sekarang. Sedangkan pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pengembangan tenaga pendidik untuk siap memangku jabatan untuk masa jabatan yang akan datang. Pengembangan bersifat luas karena menyangkut banyak aspek dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kepribadian. Program pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk kecakapan tenaga pendidik dengan permintaan jabatan, untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia dalam sekolah untuk mencapai efektif dan efisien.

Menurut Cushway mengemukakan, tujuan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a. Memberikan pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan secara

legal.

- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi maupun mencapai tujuannya.
- c. Membantu dan mengembangkan arah keseluruhan dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi manajemen sumber daya manusia.
- d. Memberikan dukungan dan kondisi yang akan membantu tenaga pendidik untuk mencapai tujuannya
- e. Menyediakan media komunikasi antara pendidik dan peserta didik
- f. Bertindak dan memelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.<sup>20</sup>

Beberapa teknik untuk pengembangan manajemen dimadrasah yang dapat membantu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik.

- a. Studi kasus

Metode studi kasus dapat menyajikan beberapa permasalahan yang di hadapi suatu organisasi, kemudian menganalisis, menyampaikan penemuan, dan memecahkan masalah tersebut untuk didiskusikan dengan para tenaga pendidik lain. Tujuan dari metode kasus adalah untuk memberikan pengalaman secara nyata kepada para tenaga pendidik untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah-masalah, kemudian memecahkan dan mendiskusikannya bersama dengan tenaga pendidik lain.

---

<sup>20</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), h.6

Terdapat lima ciri pokok pada metode studi kasus antara lain, pertama, memiliki masalah-masalah pendidikan secara aktual, biasanya dipilih masalah yang paling rumit yang pernah dialami suatu lembaga pendidikan tertentu. Kedua, tenaga pendidik dilibatkan dalam mengemukakan pandangan, menelaah pandangan tenaga pendidik lain, mengemukakan pendapat dalam mengambil keputusan. Ketiga, patuh pada petunjuk dan pengarahan pelatih. Keempat, menyadari dalam pembahasan tidak ada jawaban yang benar atau salah, karena situasi dalam pelatihan berbeda dengan situasi dalam lapangan. Kelima, agar kegiatan menarik dan bermanfaat, melakukan program dengan sungguh-sungguh. Pelatihan yang berpengalaman dapat menjadikan situasi sama dengan keadaan yang dialami secara nyata.

b. Metode Seminar

Metode seminar sudah umum dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk melatih tenaga pendidik dalam meningkatkan keterampilannya untuk mencapai hasil yang efektif. Kebanyakan lembaga pendidikan mengirim tenaga eksekutif untuk mengikuti seminar-seminar yang diselenggarakan oleh pihak lain diluar organisasi.

c. Program-Program Universitas

Suatu pengetahuan tidak tersedia pada program-program lain seperti seminar dan studi kasus. Suatu pengetahuan tersedia pada lembaga-lembaga pendidikan seperti di perguruan tinggi. Perguruan tinggi menyiapkan materi pengetahuan tentang kepemimpinan, dan pengelolaan berbagai aktifitas yang



dibutuhkan lembaga pendidikan. Melalui pendidikan singkat yang berlangsung selama seminggu sampai enam bulan tergantung program yang disiapkan dapat membantu kepala madrasah untuk menangani permasalahan-permasalahan yang dihadapi madrasahnyanya.<sup>21</sup>

Menurut Andrew F. Sikula, pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.<sup>22</sup>

Dalam buku *Personel Management* karangan Pilippo yang digunakan istilah, "pengembangan" untuk usaha-usahaan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai. *Otto dan Glasser dalam bukunya The Management Of Training* menggunakan istilah *treining*(latihan) untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai yang didalamnya telah menyangkut pendidikan(*education*)<sup>23</sup>.

## 9. Indikator Pengembangan

### a. Perencanaan Karier

Perencanaan karier adalah proses berkelanjutan, dimana individu menetapkan tujuan-tujuan karier dan mengidentifikasi untuk mencapainya. Karier juga merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki seseorang selama

---

<sup>21</sup>Wilson Bangun, *Ibid*, h. 222-223

<sup>22</sup>Malahayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), h.

<sup>23</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, h. 197

masa hidupnya di suatu institusi. Ini merupakan karier yang subjektif, meskipun demikian dari perspektif lainnya karier terdiri atas perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi tua. Hal ini merupakan hal yang subjektif. Kedua persepektif menganggap bahwa seseorang memiliki beberapa tingkatan pengadilan terhadap nasib mereka.

Menurut Keith Davis dan Werther WB dikutip oleh S. Mangkuprawira manfaat perencanaan karier sebagai berikut:

1) Keadilan dalam karier

Para pegawai/tenaga pendidik mengkehendaki keadilan dalam sistem promosi dalam kesempatan yang sama untuk meningkatkan karier

2) Perhatian dengan supervisor

Para pegawai/tenaga pendidik menginginkan para supervisor(kepala madrasah) menjalankan tugasnya secara efektif dalam pengembangan karier dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja tenaga pendidik.

3) Kesadaran tentang kesempatan

Para pegawai/tenaga pendidik menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk meningkatkan karier

4) Minat pekerja

Para pegawai/tenaga pendidik membutuhkan sejumlah informasi berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat minat yang berbeda dalam

peningkatan karier yang bergantung pada beragam faktor

#### 5) Kepuasan karier

Pegawai/tenaga pendidik tergantung pada usia dan kedudukan mereka, memiliki tingkat kepuasan berbeda.

Menurut Henry Simamora pengertian karier adalah:

urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Sedangkan perencanaan karier (*career planning*) adalah proses yang dilalui individu pegawai untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya.<sup>24</sup>

Menurut Hani Handoko, definisi karier ada tiga yaitu:

- a) Karier sebagai urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik menyalang hierarki suatu hubungan kerja selama kehidupan seseorang.
- b) Karier sebagai penunjuk-penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis dan jelas jalur kariernya.
- c) Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegang selama kehidupannya.<sup>25</sup>

Berdasarkan penjelasan pengertian karier di atas, dapat dikatakan bahwa karier setiap individu pegawai merupakan suatu proses individu dalam mencapai tujuan sehingga sampai pada titik pencapaiannya masing-masing melalui serangkaian perjalanan kemajuan yang dialaminya.

Perencanaan karier ada dua macam, yaitu:

- a) Pertama, perencanaan karier organisasional mengitergrasikan kebutuhan

<sup>24</sup>Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Buku Seru, 2012), h. 164

<sup>25</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, h. 213

sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karier lebih menitik beratkan pada jenjang atau jalur karier. Kebutuhan sumber daya manusia merupakan komponen penting dari proses perencanaan sumber daya manusia, sedangkan jalur karier merupakan perangkat untuk menghubungkan pekerjaan didalam organisasi.

- b) Kedua, perencanaan karier individual secara filosofi berbeda dan prosedural dari perencanaan karier organisasional. Tipe karier ini lebih berfokus pada individu, keinginan, keahlian dan hasratnya. Yang sangat penting, perencanaan karier individual meliputi latihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan siapa saya dan segi potensi dan kemampuannya. Prosedur ini mencakup pengecekan realitas untuk membantu individu menuju suatu identifikasi yang bermakna dari kekuatan dan kelemahannya.

Perencanaan karier merupakan proses yang berkesinambungan, dimana perencanaan ini memperhitungkan berbagai perubahan yang terjadi dalam orang dan organisasi. Fleksibilitas semacam ini mutlak perlu ditengah lingkungan organisasional yang dinamis.

Perencanaan karier, sebagaimana telah diuraikan teori diatas, jelas sangat bermanfaat tidak hanya bagi para pegawai/tenaga pendidik tetapi juga sangat bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan.

**Tabel 1 Istilah-istilah dalam perencanaan karier**

Karier	Adalah seluruh pekerjaan(jabatan) yang ditangani atau di pegang selama kehidupan kerja seseorang.
Jalur Karier	Adalah pola pekerjaan-pekerjaan berurutan yang membentuk karier seseorang
Sasaran-sasaran karier	Adalah posisi waktu yang akan datang dimasa seseorang berjuang untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya
Perencanaan karier	Adalah proses melalui dimana seseorang memilih sasaran karier dan jalur kesasaran tersebut
Pengembangan karier	Adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang akan dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. <sup>26</sup>

#### b. Pengembangan Karier

Menurut I Komang A. dkk perkembangan karier adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan suatu peningkatan status seseorang dalam organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan teori yang diuraikan diatas, maka pengembangan karier

<sup>26</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilembaga Keuangan Syariah*, ED. 1, Cet.1 (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 168

merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seorang pegawai/guru untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan, untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai jalur dan jenjang organisasi.<sup>27</sup>Proses pengembangan karier adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan karier organisasi adalah *outcomes* yang berasal dari interaksi karier individu dengan proses karier manajemen institusi(organisasi).
- 2) *Career Planning* adalah suatu proses yang berlangsung secara sadar agar menjadi tau akan diri, peluang-peluang, hambatan-hambatan, pilihan-pilihan, dan akibat-akibat, untuk mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karier. Serta pemograman kerja, pendidikan dan pengalaman-pengalaman, perkembangan-perkembangan yang terkait untuk memberi arah, waktu dan urutan berbagai langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karier tertentu.
- 3) *Career Management* adalah suatu proses yang berlangsung penyiapan, mengimplementasikan dan memonitoring rencana-rencana karier yang dilaksanakan oleh individu sendiri atau bersama-sama dengan sistem karier organisasi.<sup>28</sup>

Program pengembangan karier dapat dilakukan dengan berbagai cara tergantung tempat dan kondisi pegawai yang bersangkutan. Dalam praktiknya program penyusunan pengembangan karier dapat dilakukan dengan cara

---

<sup>27</sup>Danang Sunyoto, *Ibid*, h. 183

<sup>28</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, h. 214-215

sebagai berikut:

- 1) Menyusun Struktur Organisasi, artinya dengan adanya struktur organisasi jelas adanya jenjang karier yang ada. Biasanya struktur organisasi yang disusun adalah struktur organisasi kantor pusat dan cabang-cabangnya, baik cabang utama maupun cabang pembantu.
- 2) Menyusun uraian jabatan, artinya uraian berisi tugas-tugas, wewenang dan target jabatan untuk setiap jabatan, biasanya dilakukan pada saat analisis jabatan (*job analysis*). Tujuannya untuk mengetahui tugas, wewenang, tanggung jawab yang diembannya.
- 3) Menyusun persyaratan jabatan, artinya persyaratan yang diperlukan untuk menduduki jabatan (promosi), sehingga setiap pegawai dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.
- 4) Menyusun tingkat penilaian prestasi kerja, artinya penilaian prestasi kerja untuk suatu periode tertentu dapat digunakan untuk menyusun program karier. Termasuk harus menyusun kriteria dalam penilaian pegawai dengan angka total atau huruf.
- 5) Menyusun mentor dan sponsor, artinya untuk meningkatkan karier dan memungkinkan seseorang untuk didampingi mentor atau sponsor. Hal ini penting dalam rangka menempatkan suatu jabatan ke yang lebih tinggi.
- 6) Menyusun program pendidikan dan pelatihan, artinya untuk memberikan kesempatan pendidikan pada pegawai dalam rangka menunjang kariernya

sampai kejenjang tertentu.

- 7) Menyusun prosedur kenaikan karier, artinya perlu dibuat aturan tentang beberapa tahun sekali minimal seseorang bisa diusulkan untuk dipromosikan kesuatu jabatan atau kepangkatan tertentu.
- 8) Dan lainnya, artinya perlu diingatkan bahwa perkembangan karier tiap-tiap perusahaan memiliki beberapa persamaan. Walaupun ada perbedaan hal ini karena tujuan, bentuk dan besarnya organisasi yang berbeda, sehingga pola pengembangan kariernya berbeda.

Pengertian pengembangan karier lainya menyebutkan bahwa pengembangan karier adalah salah satu fungsi manajemen karier. Pengembangan karier adalah proses mengidentifikasi potensi pegawai dan serta menepatkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Secara umum proses pengembangan karier dimulai dengan evaluasi kinerja pegawai. Dari hasil penilaian kinerja akan didapatkan masukan yang akan menggambarkan profil pegawai baik potensi maupun kinerja aktualnya. Dari masukan inilah dapat diidentifikasi berbagai metode untuk mengembangkan potensi yang bersangkutan, baik melalui cara diklat maupun non diklat.<sup>29</sup>

#### c. Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi adalah proses organisasi yang terencana dengan mengembangkan struktur-struktur, sistem-sistem dan proses-prosesnya

---

<sup>29</sup>Burhanuddin Yusuf dan M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuanagn Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 163-177



untuk memperbaiki efektivitas dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan organisasi ditetapkan pada keseluruhan sistem, seperti perusahaan atau pabrik. sejumlah intervensi di diskusikan untuk memperbaiki kinerja sebuah organisasi.<sup>30</sup>

Pengembangan organisasi berfungsi secara praktis dalam pengembangan organisasi. Pengembangan organisasi berupaya untuk mengubah, mengembangkan, dan memperbaiki organisasi, dengan bantuan dari ilmu-ilmu perilaku. Kast dan Rosenzweig, mendefinisikan pengembangan organisasi adalah usaha jangka panjang untuk memperbaiki proses pemecahan masalah dan proses pembaharuan organisasi, terutama melalui manajemen kerja sama yang lebih efektif dari budaya organisasi dengan menekankan secara khusus pada budaya tim kerja formal, dengan bantuan dari suatu lembaga tertentu, atau katalisator, dan penggunaan teori dan teknologi dari ilmu perilaku terapan, termasuk penilaian tindakan.<sup>31</sup>

Yang paling mendasar dan terpenting untuk melakukan pengembangan organisasi adalah mengidentifikasi dan merumuskan masalah. Berbagai sumber masalah pada berbagai bidang dalam organisasi yang menuntut agar pengembangan organisasi harus dilaksanakan.

Para manajer dan supervisor organisasi bertanggung jawab tidak lagi kinerja mereka sendiri, tetapi juga kinerja untuk para pekerjanya. Akibatnya,

---

<sup>30</sup>Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga), h. 5

<sup>31</sup>Wison Bangun, *Ibid*, h,221

tujuan dari pelatihan supervisi untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan pengawasan/supervisi dan manajemen, supaya membantu manajemen kepegawaian untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan untuk membantu manajemen kepegawaian untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan membantu pegawai-pegawai dari manajer dan supervisor agar bekerja lebih tangkas(*smaters*).

Proses ini dinamakan *Organization Development*, yang dikembangkan pada tahun 1960-an, sebagai gabungan dari *sensitivity training* yang memusatkan pada hubungan-hubungan kerja dikelompok kecil, dan *action research* yang didasarkan pada pengumpulan data dan mengumpannya kembali pada data para peserta guna memungkinkan untuk merubah perilakunya sendiri. *Organazation Development* (OD) memiliki ciri-ciri seperti: *Change Oriented, Action Oriented, Aimed at employess* diseluruh organisasi. Bagaimapun *Organazation Development* adalah partisipan oriented ketimbang trainer oriented; OD untuk meningkatkan produktifitas melalui keterampilan-keterampilan kerja pegawai; dan OD memusatkan diri pada variabel-variabel proses yang terdiri dari interaksi manusiawi ketimbang hasil kerja itu sendiri.

OD dimaksud untuk menghubungkan kerja ketimbang keterampilan-keterampilan kerja, OD berkaitan dengan pelatihan dan metode-metode baru dari kerja merancang. Sedangkan pelatihan merupakan aktivitas kepegawaian yang bersifat pengembangan. Oleh karena itu pelatihan lebih berkaitan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan atau produktivitas dari para pekerjaan.

Pelatihan juga berkaitan dengan dua dimensi utama dalam manajemen sumber daya manusia, yakni pengadaan dan alokasi. Yang jelas adanya kesempatan untuk pengembangan dan pelatihan merupakan suatu dorongan bagi para applicant (pelamar) untuk bekerja bagi majikannya.<sup>32</sup>

## **B. Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.**

Tugas kepala pondok dalam pengembangan tenaga kependidikan sangat penting, kepala pondok dibantu dengan para staf tenaga pendidik harus mempunyai keahlian yang mencukupi untuk melakukan manajemen yang baik. Kepala pondok juga dituntut untuk mengelola sumber daya manusia guna untuk tercapainya tujuan pendidikan yang di cita-citakan, sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan kemajuan suatu lembaga pendidikan, termasuk di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan.

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau dalam suatu lembaga. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia pula. Jadi manusia merupakan faktor strategi dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga.

Dengan adanya sumber daya manusia di dalam organisasi menjadi lebih penting karena organisasi itu sendiri diciptakan oleh manusia, dan sumber daya

---

<sup>32</sup>Faustino Gomes F, *Ibid*, h. 219

inilah yang dapat membuat organisasi itu bisa bertahan (*survive*) dan sukses. Melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan atau produk dan jasa yang berkualitas. Hal ini menggambarkan sumber daya manusia sebagai faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia tersebut sangat perlu dikelola dengan sebaik-baiknya agar benar-benar dapat dimanfaatkan untuk kepentingan organisasi atau lembaga pendidikan.

Dengan adanya Otonomi Daerah dan diterapkannya desentralisasi pendidikan, maka sekolah berhak mengelola sekolah dan melakukan manajemen sekolahnya sendiri termasuk dengan diterapkannya manajemen yang Berbasis Sekolah dan diantaranya adalah mengenai manajemen sumber daya manusianya.

Dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan paling penting tentunya adalah kepala madrasah atau dalam istilah manajemennya seorang manajer disertai dengan adanya kerjasama yang baik dengan birokrasi dan para tenaga pendidik serta para pegawai dalam lingkungan sekolah.

Peran seorang manajer dalam pengembangan tenaga kependidikan sangat penting, manajer harus mempunyai keahlian yang mencakupi untuk dapat melakukan manajemen yang baik. Manajer dituntut pula untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan pendidikan yang dicita-citakan.

Sumber daya manusia diutarakan oleh Edwin B. Flippo dikutip oleh Sedermayanti sebagai berikut: Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan,

pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar dapat tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.<sup>6</sup>

Semua sifat dan keadaan yang ideal tersebut tentunya tidak akan ada dengan sendirinya melainkan dengan usaha yang sungguh-sungguh dan kesabaran yang luar biasa, sebagaimana firmanNya dalam surrah Ar-Raad ayat:

11

لَهُر مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ ۗ مِنْ وَالٍ ۗ

Artinya: “Bagi (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah 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”.(QS. Ar-Raad:11)<sup>33</sup>

<sup>33</sup>Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba, 2013), h. 250.

Ayat tersebut menjelaskan bagi tiap-tiap manusia ada beberapa malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa malaikat yang mencatat amalan-amalannya. dan yang dikehendaki dalam ayat ini ialah malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut malaikat Hafazhah.

Pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dalam membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab<sup>34</sup>.

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok, dan satu perwujudan tujuan nasional yaitu pencerdasan kehidupan bangsa. Dengan kata lain, pendidikan menjadi tempat strategi dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa secara berkelanjutan untuk itu, pendidikan harus dijadikan faktor determinasi bagi bidang pembangunan lainnya, baik ekonomi, politik, sosial, dan budaya.

Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian.

---

<sup>34</sup> UU RI, No 20 Tahun 2003 Sisdiknas (Bandung: Fokusmedia, 2013), h.6.

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi. Pelatihan memberikan pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan dan pengembangan menunjukkan perubahan-perubahan keahlian, pengetahuan, sikap, atau perilaku. Aktivitas-aktivitas dan pengembangan adalah program kebaikan organisasional yang terencana, dan penting bahwa aktivitas tersebut direncanakan secermat mungkin karena tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelatihan dengan perilaku kerja yang dikehendaki.

### C. Tinjauan Pustaka

Penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia ini telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya, diantaranya:

1. Nining Mutaharoh, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung meneliti tentang Implementasi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di MTs Nurul Huda Bandar Lampung. Dengan hasil penelitian bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang ada di MTs Nurul Huda Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik hal ini dikarenakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan sudah sesuai dengan indikator dalam teori Wilson Bangun dan Burhanuddin Yusuf yang penulis gunakan. Akan tetapi dalam pengembangan ada juga yang belum terlaksana dikarenakan sekolah tersebut bersifat swasta.

2. Naila Fadilatul Khasanah, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan IAIN Raden Intan Lampung meneliti tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA N 12 Bandar Lampung, dengan hasil penelitian bahwa dalam proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan kepala sekolah sudah tergolong baik. Guna meningkatkan kemampuan tenaga pendidik serta membantu melayani tenaga pendidik untuk mengoptimalkan profesionalisme guru.
3. Dewi Purwo Rahayu, Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung meneliti tentang Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN 1 Kotabumi Lampung Utara. Sementara dalam penelitian yang dilakukan penulis adalah perencanaan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia kepala madrasah, kepala administrasi, pendidik(guru) dan tenaga kependidikan yang dalam pengamatan sementara penulis belum banyak melakukan penelitian.

Dengan demikian dapat penulis simpulkan bahwa penelitian dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan belum pernah diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

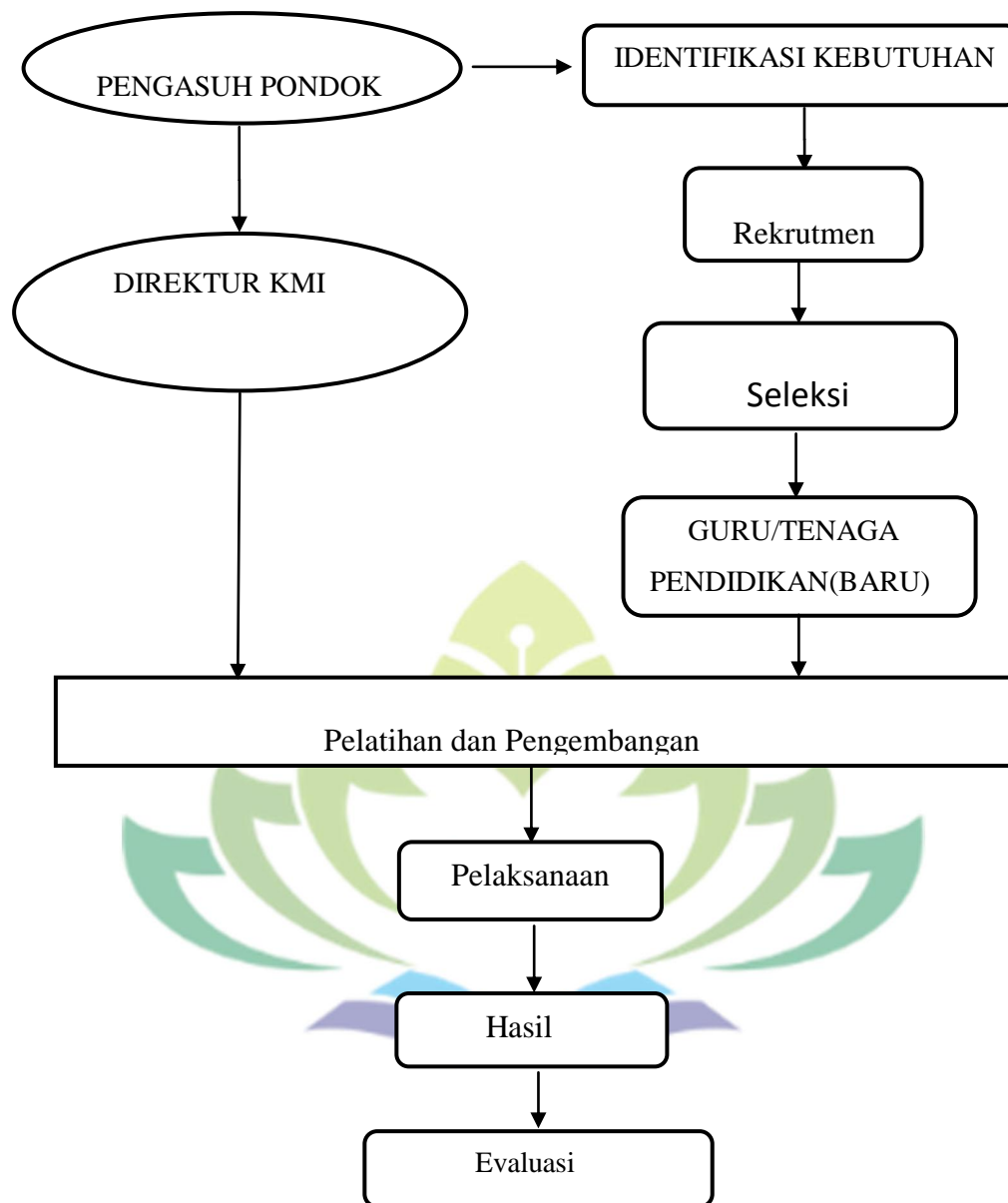
#### **D. Kerangka Berfikir**

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan yang diharapkan maka perlu dilakukan pengelolaan yang optimal yang hasus



dilakukan oleh tenaga pendidik dan kepala Ponpes sebagai manajer atau supervisor bagi seorang tenaga pendidik. Dalam proses sumber daya manusia dapat dilihat melalui kerangka dibawah ini.





## DAFTAR PUSTAKA

- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosydakarya, 1992
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014
- Burhanuddin Yusuf dan M. Nur Rianto Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015
- Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka cipta, 2008
- Clolid Nurbuko dan Abu Achmadi, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 20013
- Departemen Agama, *Al- Qur'an dan Terjemahnya*, Surabaya: Mahkota ,2013
- Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT Buku Seru,2012
- Eman Suherman, *Kiat Sukses Membangun SDM Melalui Pendidikan dan Pelatihan Enterpreneuership*,Bandung: PT Alfabeta, 2012
- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Mdrasah: Konsep, Strategi Dan Implementasi*, Bandung: Rosda Karya, 2001
- Faustino Cardanos Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Yogyakarta:CV Andi Offset, 2003
- Fuchan A, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004

- Herman Sofiyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008
- Fuchan A, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004
- Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001
- Iqbal Hasan M, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002
- Drs.H.Hariyanto Abdul Jalal M.Pd *Pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan*, Wawancara 01 Oktober 2019
- Ust,Masykur Hasan S.Hi *Direktur KMI Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan*, Wawancara, 01 Oktober, 2019
- Ust,Rahmat Iqbal *Tenaga Pendidik Mapel Tafsir Pondok Modern Darussalam Gontor 9 Kalianda Lampung-Selatan*, 02 Oktober, 2019
- Justine T, Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: Pt Gramedia winda sarana Indonesia, 2006
- Lexy J. Moleong, *Metodologi penelitian kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2004
- Mardalis, *Metode Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2004
- Matsuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994
- Moleong Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT, Rosdakarya, 2008

- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014
- Malahayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Narbuco Cholid dkk, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009
- Nana Sudjana, *Tuntutan Penyusunan Karya Ilmiah Makalah Skripsi Tesis Sisertas*, Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 1999
- Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992
- UU RI No 20 Tahun, *Sisdiknas*, Bandung: Fokus Media, 2003
- Sanapiah Faisal, *Format-Firmat Penelitian Sosial*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001
- Sutrisno Hadi, Sebagaimana dikutip oleh Moersalah dan Moersanef dalam *Pedoman Penyusunan Karya Ilmiah*, Bandung: Angkasa, 1987
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: CV:, Mandar Maju, 2001
- S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Reneka Cipta, 2013
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016.

Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Erlangga, 2012

Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga

