

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK PESANTREN  
WALISONGO DESA SUKAJADI KECAMATAN BUMIRATU NUBAN  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

**Skripsi**

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Mendapatkan Gelar Sarjana S1 Dalam Ilmu Dakwah Dan Komunikasi**

**Oleh :**

**NISWATUL AZIZAH**

**NPM : 1541030117**

**Jurusan : Manajemen Dakwah**



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**RADEN INTAN LAMPUNG**

**1440 H/2020 M**

## ABSTRAK

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan dari sebuah organisasi. Sehingga dalam sebuah organisasi memerlukan adanya pengembangan sumber daya manusia karena manusia merupakan aset terpenting untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Kemudian tujuan adanya pondok pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama islam yang menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Pondok pesantren Walisongo sebagai salah satu lembaga yang mampu mencetak sumber daya manusia yang berkualitas dan bersaing dimasyarakat melalui program pengembangan sumber daya manusia tanpa menghilangkan ciri khas pesantren yang ada didalamnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian ini adalah santri pondok pesantren Walisongo, sedangkan objeknya pengembangan sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah. Analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Dari penelitian tersebut dapat diketahui pengembangan sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo melalui beberapa tahapan yakni identifikasi kebutuhan, tujuan pengembangan, metode pengembangan, implementasi progra pengembangan dan evaluasi program pengembangan. kegiatan pengembangan sumberdaya manusia bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yakni santri. Metode yang digunakan adalah *coaching* yakni arahan langsung dari jajaran kepemimpinan dan kepengurusan pondok pesantren.

**Kata kunci : *Pengembangan, Pondok Pesantren***

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Niswatul Azizah  
NPM : 1541030117  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah”** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar lampung, 2019

Penulis,

Niswatul azizah

1541030117

Judul Skripsi : PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK  
PESANTREN WALISONGO DESA SUKAJADI KECAMATAN  
BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

Nama : Niswatul Azizah  
NPM : 1541030117  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah Dan Ilmu Komunikasi


MENYETUJUI


Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang munaqosyah

Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung


Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. Tontowi Jauhari, MM**  
**NIP. 197009141997031002**

  
**Eni Amaliah, S.Ag. SS. M.Ag**  
**NIP. 197005121998032002**

Ketua Jurusan,

  
**Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag, M.Ag**  
**NIP. 197206161997032002**



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin. Telp. (0721) 704030 Sukarame 1 Bandar Lampung

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul **“PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PONDOK PESANTREN WALISONGO DESA SUKAJADI KECAMATAN  
BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH”** disusun oleh,

Niswatul Azizah, NPM: 1541030117, program studi Manajemen Dakwah, telah di

ujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN

Raden Intan pada hari/tanggal : 08 November 2019



**TIM PENGUJI**

Ketua Sidang : **Dr. H. Rosidi, MA**

Sekretaris : **Rauf Tamim, M.Pd.I**

Penguji I : **Mulyadi, S.Ag., M.Sos.I**

Penguji II : **Dr. Tontowi Jauhari, MM**

Mengetahui

Dekan Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi



**Prof. Dr. Khomsahrial Romli, M.Si**  
NIP. 1961040919900310024

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ

*Artinya :“....Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.” (Qs. Ar-Ra’d (13):11)*



## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin, dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan kesehatan jasmani maupun rohani sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, sholawat teriring salam selalu tucurahkan kepada Rasulullah *sollallahu'alaihi wasallam* semoga kita semua mendapat syafaatnya di *yaumul* akhir kelak. Skripsi ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku, ayahandaku Tontowi Ade dan Ibundaku Siti Maskuroh yang terus mencurahkan perhatian dan kasih sayangnya, semangat dan dukungan baik secara moril maupun materil, motivasi yang tak pernah bosan hingga saya bisa di titik ini, terima kasih untuk doa yang tak pernah terputus serta bimbingan yang sangat berguna bagi saya.
2. Adik-adikku tersayang Muhammad Munawir Fuadi, Zafiratul Aulia dan Rizki Alfa Azizah yang selalu menjadi semangat saya untuk jadi kakak bisa dianut dan dibanggakan sehingga memotivasi saya untuk menjadi lebih baik lagi.
3. Keluarga besar dari pihak ayah dan ibu yang selalu memberi dukungan dan doa.
4. Teruntuk Mbak Nurul Lutfiah, Mbak Novita Angel dan juga Mbak Himmatul Aliya, sahabat rasa saudara yang selalu memberi semangat

dan motivasi juga menemani proses pembuatan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya. Kalian terbaik.

5. Pembimbing I dan II, bapak Dr. Tontowi Jauhari, MM dan ibu eni amaliah S.Ag, SS, M.Ag yang telah melungkan waktu tenaga dan pikiran serta memberi arahan dan motivasi dalam penulisan skripsi ini.
6. Para dosen dan seluruh staf Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi yang juga telah memberikan motivasi dan ilmunya
7. Teman-teman kelasku Manajemen Dakwah B 2015 terkhusus Luluk Sri mulyani dan Eka Novianti yang selalu memberi semangat serta motivasi, terima kasih telah menerima saya dengan baik.
8. Saudara-saudariku dari kelompok KKN 74 Desa Jatibaru Kecamatan Tanjung Bintang, Lampung Selatan.
9. Semua teman-temanku dari angkatan 2015 semua jurusan baik dari fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Ushulunuddin dan Studi Agama.
10. Almamater ku tercinta UIN Raden Intan Lampung



## RIWAYAT HIDUP

Niswatul Azizah, dilahirkan di Desa Notoharjo Kecamatan Trimurjo Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 20 Februari 1998, anak pertama dari pasangan Tontowi Ade dan Siti Maskuroh. Pendidikan di mulai dari Madrasah Ibtidaiyah Walisongo Lampung Tengah dan selesai pada tahun 2009, Madrasah Tsanawiyah Walisongo Lampung Tengah selesai tahun 2012, Madrasah Aliyah Ma'arif Roudlotut Tholibin Metro selesai pada tahun 2015 dan mengikuti pendidikan tingkat perguruan tinggi pada Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung di mulai pada semester I Tahun Akademik 2015 M/1436 H.



Bandar Lampung, 2019  
Yang Membuat,

Niswatul Azizah

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, Segala puji bagi Allah *subhanu wata'ala* yang telah memberikan penjelasan dan cahaya bagi hamba-Nya yang berfikir dan berusaha mencari hidayah, taufik dan inayah-Nya. Dengan rahmat Allah yang maha kuasa penulis dapat menyelesaikan skripsi tentang “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah”. Shalawat dan salam tercurahkan pada jujungan kita, suri tauladan nabi muhammad *sollalohu 'alaihi wasallam*, keluarga, sahabatnya dan para pengikut sunnahnya.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak yang sangat berjasa. Untuk itu rasa terimakasih penulis sampaikan atas bantuan berbagai pihak diantaranya adalah :

1. Bapak Prof Dr. H. Khomsahrial Romli, M.Si selaku dekan fakultas dakwah dan ilmu komunikasi UIN raden intan lampung.
2. Ibu Hj. Suslina sanjaya, S.Ag, M.Ag selaku ketua jurusan manajemen dakwah dan M. Husaini, MT. Selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
3. Dr. Tontowi Jauhari, MM dan Eni Amaliah, S.Ag. SS. M.Ag, selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah memberikan banyak waktu untuk memberikan bimbingan dan arahnya dalam penulisan skripsi ini.

4. Bapak ibu Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan pada penulis selama kuliah.
5. Pihak akademik yang telah memberikan pelayanan dari awal kuliah sampai dengan selesai kuliah.
6. Kepada pengasuh, ketua, dan anggota pengurus Pondok Pesantren Walisongo Lampung Tengah yang telah memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis untuk mengumpulkan data yang penulis perlukan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan sebagai masukan yang berharga. Semoga atas motivasi dan do'a dari semua pihak baik yang tercantum maupun yang tidak tercantum, menjadi amal ibadah disisi Allah *subhanahu wata'ala*.

Bandar Lampung, 2019

Penulis,

**Niswatul Azizah**

**NPM. 1541030117**

## DAFTAR ISI

|                                  |      |
|----------------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL .....              | i    |
| ABSTRAK .....                    | ii   |
| SURAT PENYATAAN .....            | iii  |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING .....     | iv   |
| PENGESAHAN .....                 | v    |
| MOTTO .....                      | vi   |
| PERSEMBAHAN .....                | vii  |
| RIWAYAT HIDUP .....              | ix   |
| KATA PENGANTAR .....             | x    |
| DAFTAR ISI .....                 | xii  |
| DAFTAR TABEL .....               | xv   |
| DAFTAR BAGAN .....               | xvi  |
| DAFTAR LAMPIRAN .....            | xvii |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>         |      |
| A. Penegasan Judul .....         | 1    |
| B. Alasan Memilih Judul .....    | 3    |
| C. Latar Belakang Masalah .....  | 5    |
| D. Fokus Penelitian .....        | 9    |
| E. Rumusan Masalah .....         | 9    |
| F. Tujuan Penelitian .....       | 10   |
| G. Signifikansi Penelitian ..... | 10   |
| H. Metode Penelitian .....       | 11   |

**BAB II PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PONDOK PESANTREN**

|  |           |
|--|-----------|
| A. Pengertian Pengembangan Sumber daya Manusia ..... | 19        |
| B. Tujuan Dan Manfaat Pengembangan SDM .....         | 20        |
| C. Tahapan Pelatihan Dan Pengembangan .....          | 23        |
| D. Teknik-Teknik Pelatihan Dan Pengembangan.....     | 25        |
| E. Pondok Pesantren .....                            | 31        |
| 1. Pengertian Pondok Pesantren .....                 | 31        |
| 2. Tujuan Pondok Pesantren .....                     | 32        |
| 3. Tipologi Pondok Pesantren .....                   | 33        |
| 4. Unsur-Unsur pondok pesantren .....                | 35        |
| F. Tinjauan Pustaka .....                            | <b>38</b> |

**BAB III PONDOK PESANTREN WALISONGO**

|  |    |
|--|----|
| A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Walisongo .....                  | 41 |
| 1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Walisongo .....             | 41 |
| 2. Struktur kepengurusan pondok pesantren Walisongo .....          | 45 |
| 3. Bagan Pengurus Putra Dan Putri Pondok Pesantren Walisongo ..... | 47 |
| 4. Visi Misi Dan Tujuan Pondok Pesantren Walisongo .....           | 49 |
| 5. Sarana Dan Prasarana Pondok Pesantren Walisongo .....           | 50 |
| 6. Kegiatan Rutin Pondok Pesantren Walisongo .....                 | 51 |
| 7. Sistem Pembelajaran Pondok Pesantren Walisongo .....            | 56 |

|  |           |
|--|-----------|
| B. Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo .....   | 58        |
| 1. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo .....  | 64        |
| 2. Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo .....   | 65        |
| 3. Tehnik pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo .....  | 69        |
| <br><b>BAB IV PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK PESANTREN WALISONGO</b>  |           |
| <p>Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Wali Songo<br/>Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah</p> |           |
| .....  | 71        |
| <br><b>BAB V PENUTUP</b>   |           |
| A. Kesimpulan .....  | 79        |
| B. Saran .....   | 80        |
| <br><b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>81</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Data tabel : kegiatan harian, mingguan, bulanan dan <i>tahunan</i> santri Pondok Pesantren Walisongo ..... | 52 |
|--|----|



## DATA BAGAN

|  |    |
|--|----|
| Data Bagan : Bagan Kegiatan Pengurus Departemen Putra Dan Departemen Putri<br>Pondok Pesantren Walisongo ..... | 48 |
|--|----|





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

Lampiran 2 : Surat Perubahan Judul Skripsi

Lampiran 3 : Surat Keputusan Judul

Lampiran 4 : Surat Izin Suvey

Lampiran 5 : Surat Penelitian Survey Pondok Pesantren Walisongo

Lampiran 6 : Kartu Konsultasi

Lampiran 7 : Daftar Gambar Pondok Pesantren Walisongo



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Adapun judul skripsi ini adalah PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK PESANTREN WALISONGO DESA SUKAJADI KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH. Untuk menghindari kekaburan terhadap maksud skripsi ini penyusun perlu tegakan dan jelaskan istilah-istilah yang terdapat dalam skripsi ini. Sebagai berikut:

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.<sup>1</sup>

Pengembangan adalah proses untuk menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan. Artinya di dalam pengembangan karyawan adanya proses untuk menyegarkan dan mengembangkan kemampuan karyawan dan bekerja kemudian juga akan dibekali dengan berbagai keterampilan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Pengembangan karyawan juga untuk menggali minat dan bakat karyawan yang sesungguhnya yang masih terpendam serta untuk mengubah perilaku karyawan seperti yang diinginkan perusahaan.<sup>2</sup>

Singodimedjo mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul

---

<sup>1</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dilembaga Keuangan Syariah* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 133

<sup>2</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016) h. 140

tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang baik.<sup>3</sup>

Dari beberapa pernyataan diatas dapat penulis pahami bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusia melalui proses mengembangkan dan meningkatkan kemampuan ketrampilan, bakat minat dan prilaku untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan kemampuan intelektual guna untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

Pondok berasal dari bahasa arab *funduq* yang berarti hotel, penginapan. Istilah pondok diartikan juga dengan asrama. Pesantren pada umumnya sering juga disebut dengan pendidikan Islam tradisional dimana seluruh santrinya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan kiyai.<sup>4</sup>

Pesantren secara istilah merupakan sebuah lembaga pendidikan islam yang menampung sejumlah santri maupun santriwati dalam rangka mempelajari ilmu-ilmu agama dibawah bimbingan seorang kyai.<sup>5</sup>

Pesantren menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah asrama tempat santri atau murid-murid belajar mengaji dan sebagainya.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2016), h. 53

<sup>4</sup>Ismail Baharuddin, "Tumbuh Dan Berkembangnya Pesantren Diindonesia". *Forum paedagogik edisi khusus* (Juli-Desember 2014), h. 114

<sup>5</sup>.Herman DM, "Sejarah Pesantren Diindonesia". *Jurnal Al-ta'dib*, vol. 6, No. 2 (Juli-Desember 2013), h. 148

<sup>6</sup>Pengertian pesantren (on-line) <https://kbbi.web.id/pesantren.html> (25 Januari 2019)

Pesantren, jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous. Pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sebagai bergensi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.<sup>7</sup>

Dari beberapa pernyataan di atas dapat penulis pahami bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional yang menampung sejumlah santri yang tinggal di sebuah asrama dan belajar dibawah bimbingan kyai.

Pondok pesantren yang dimaksud disini adalah Pondok Pesantren Walisongo yang terletak disebelah utara kota Bandar Lampung, kurang lebih 42 Km dari kota. Tepatnya di Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban kabupaten Lampung Tengah provinsi Lampung.

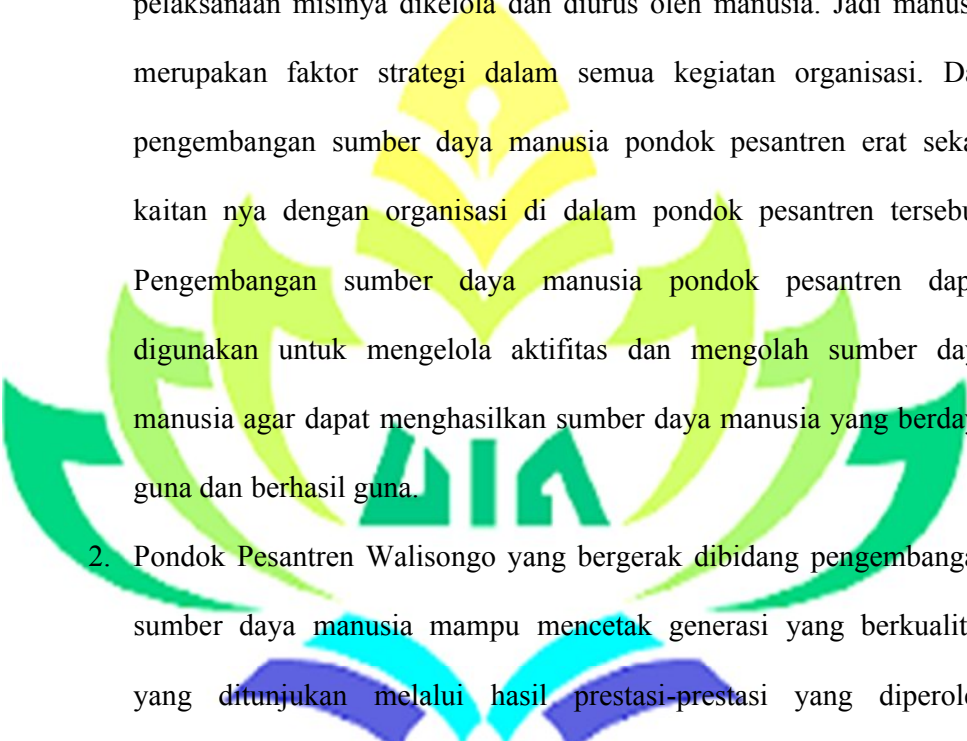
Berdasarkan pemaparan di atas, pengertian judul skripsi ini membahas tentang proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan pengurus pondok pesantren dalam mengelola sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo Lampung Tengah terkait dalam proses pengembangan sumber daya manusia agar tercapainya tujuan organisasi yakni santri-santri yang berkualitas.

## **B. Alasan Memilih Judul**

Adapun yang menjadi alasan penulis memilih judul tersebut adalah sebagai berikut:

---

<sup>7</sup>M. Sulthon Masyhud, Moh. Kusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h. 1



1. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategi dalam semua kegiatan organisasi. Dan pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren erat sekali kaitannya dengan organisasi di dalam pondok pesantren tersebut. Pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren dapat digunakan untuk mengelola aktifitas dan mengolah sumber daya manusia agar dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berdaya guna dan berhasil guna.

2. Pondok Pesantren Walisongo yang bergerak dibidang pengembangan sumber daya manusia mampu mencetak generasi yang berkualitas yang ditunjukkan melalui hasil prestasi-prestasi yang diperoleh dibidangnya. Pondok Pesantren Walisongo bertujuan menciptakan generasi muda yang tidak hanya berakhlakul karimah tetapi juga berpengetahuan luas, mandiri, dan berdaya saing.

3. Pokok bahasan skripsi ini relevan dengan spesialisasi keilmuan yang penulis pelajari di jurusan Manajemen Dakwah serta didukung tersedianya banyak referensi, tempat yang terjangkau, serta ketersediaannya waktu juga biaya penelitian.

### C. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi lembaga pendidikan merupakan alat pencetak generasi muda agar menjadi generasi yang berakhlak mulia, kreatif dan mampu terjun di masyarakat. Dalam memproses generasi muda yang baik, pondok pesantren tentunya menjadi alternatif dan sebagai bengkel serta tatanan akhlak. Dalam hal ini tentunya pengembangan sumber daya manusia didalam suatu pondok pesantren juga berperan penting di dalamnya.

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya.<sup>8</sup>

Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan dalam suatu organisasi yang berguna untuk mengetahui potensi-potensi yang dimiliki juga berkembangnya potensi yang telah ada. Begitu juga sumber daya manusia dalam pondok pesantren yang biasa kita sebut santri.

kemudian sumber daya manusia haruslah dimanfaatkan semaksimal mungkin dengan kegiatan pengembangan yang baik juga pemanfaatan yang maksimal agar sumber daya manusia yang tersedia dapat didaya

---

<sup>8</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2004), h. 273

gunakan secara efektif dan efisien dan tentunya dapat mencapai tujuan individu maupun organisasi.

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

Pondok pesantren mempunyai peranan yang besar dalam dunia pendidikan, terutama dalam pendidikan Islam. Istilah pendidikan Islam sudah cukup dikenal oleh masyarakat Indonesia. Karena merupakan bagian yang tak terpisahkan dari upaya umat Islam yang mayoritas di Indonesia untuk mengamalkan ajarannya. Maka umat Islam berusaha untuk mempelajari dan menyelenggarakan pendidikan Islam dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan.

Kemudian adanya lembaga pendidikan pondok pesantren bertujuan untuk mempersiapkan anak didik menjadi anak sholeh yang bertaqwa menurut norma-norma agama Islam, juga membekali para santrinya dengan pengetahuan agama, umum dan ketrampilan untuk menghadapi kehidupan di masyarakat yang sesungguhnya.

Pada dasarnya setiap lembaga pendidikan pondok pesantren dituntut untuk mengembangkan siswa atau santri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka pondok pesantren yang semula hanya menyajikan ilmu-

ilmu agama yang lebih dominan, kemudian menambah dengan ilmu pengetahuan umum seperti yang diterapkan pada sekolah-sekolah lainnya. Akan tetapi, apabila penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren ini tidak ditunjang dengan manajemen yang baik menyangkut semua aspek dalam lingkungan pondok pesantren, maka niscaya akan teramat susah untuk mengaturnya.

Melihat kenyataan yang ada bahwa para pemimpin dan pengelola pondok pesantren sangat memperhatikan pengembangan sumber daya manusia yang ada. Banyak program yang telah terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan dan didukung sumber daya manusia yang memadai juga banyaknya dukungan positif baik dari pemimpin, pengurus, maupun masyarakat.

Dalam studi pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren ini, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di Pondok Pesantren Walisongo Lampung Tengah karena pondok pesantren ini mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren, dengan segala potensi dan ciri khas manajemen pondok pesantren yang digunakan. Penulis ingin mengetahui pengembangan sumberdaya manusia dipondok pesantren ini.

Pondok pesantren Walisongo yang didirikan oleh Al-Mahgfurllah KH. Imam Syuhada', kemudian sekarang ini dipimpin oleh Gus Syaikhul Ulum Syuhada' yang meneruskan perjuangan abahnya yang telah wafat terletak di Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten



Lampung Tengah berdiri pada tahun 1985 mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada didalamnya guna mencapai tujuan-tujuan yang ada didalamnya.

Dengan jumlah santri yang hampir mencapai seribu orang, pengasuh Pondok Pesantren Walisongo tetap mampu menjalankan pengembangan sumber daya manusia yang ada dengan baik, alhasil walaupun para santri Pondok Pesantren Walisongo disibukkan dengan berbagai kegiatan yang padat baik kegiatan pondok seperti mengaji, *muhadoroh*, *akhirussanah* santri juga diajarkan kegiatan usaha pondok seperti cara berternak kambing, memelihara ikan, bertani, mengambil getah karet, juga mampu berprestasi didunia luar.

Juga dengan banyaknya prestasi yang diraih oleh para santrinya seperti pada tahun 2015 salah satu santri Pondok Pesantren Walisongo mendapat penghargaan sebagai santri teladan terbaik provinsi lampung. Dan juga santri Pondok Pesantren Walisongo sering menjuarai MTQ tingkat kabupaten. Penulis meyakini bahwa pengembangan sumberdaya manusia telah di laksanakan dengan cara yang sangat baik tak luput juga melibatkan tenaga pengajar yang kompeten sesuai dengan bidangnya.

Dari latar belakang yang diuraikan diatas, maka penulis mencoba untuk mengetahui bagaimana pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Walisongo. Untuk itu diperlukan data dan informasi mengenai hal tersebut. Sehubungan dengan hal ini pembahasan tentang

manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi keberhasilan sebuah organisasi.

Maka berdasarkan pemaparan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji lebih lanjut tema tersebut dan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul: PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK PESANTREN WALISONGO DESA SUKAJADI KECAMATAN BUMIRATU NUBAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH.

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

Penelitian ini berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah” oleh karena itu peneliti ingin mempertegas bahwa yang dimaksudkan dengan sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah sumber daya santri. Maka penelitian ini akan difokuskan pada pengembangan santri Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah untuk mempersiapkan sumber daya santri yang berprestasi serta berkualitas.

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

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

Bagaimana Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah ?

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

Tujuan penelitian merupakan pernyataan singkat dan jelas tentang tujuan yang akan dicapai sebagai upaya pemecahan masalah atau pemahaman terhadap fenomena yang diuraikan dalam latar belakang masalah.

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk : untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah.

#### **G. Signifikansi Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka signifikansi atau manfaat penelitian ini adalah untuk:

1. Secara teoritis, skripsi ini diharapkan dapat memberikan sumbagan pemikiran dalam menambah khazanah keilmuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khusus nya pengembangan sumber daya manusia.
2. Secara praktis, skripsi ini diharapkan menjadi acuan bagi organisasi-organisasi sosial kemasyarakatan, khususnya Pondok Pesantren Walisongo Lampung Tengah dalam manajemen pengembangan

sumber daya manusia yang dilakukan pengasuh Pondok Pesantren Walisongo Lampung Tengah.

## H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.<sup>9</sup>

Metode penelitian, yaitu seperangkat metode yang bersifat sistematis dan terorganisasi untuk menginvestigasi sebuah topik atau judul penelitian serta untuk memecahkan masalah yang dirumuskan dalam penelitian tersebut.<sup>10</sup> Sedangkan metode yang digunakan oleh penulis adalah metode penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain.<sup>11</sup>

Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang didasarkan pada pengumpulan, analisis, dan interpretasi data berbentuk narasi serta visual (bukan angka) untuk memperoleh pemahaman mendalam dari fenomena tertentu yang diminati. Data kualitatif bersifat subyektif karena peneliti mengutamakan interpretasi individu terhadap fenomena yang ada dengan melakukan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan sebagainya.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 2

<sup>10</sup>Sutanto Leo, *Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis Dan Desertasi*, (Jakarta: Erlangaa, 2015), h. 95

<sup>11</sup>Lexy J. Moleong, *Metodoogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016) h. 6

<sup>12</sup>Sutanto Leo, *Kiat Jitu Menulis...* h. 100

## 1. Jenis Dan Sifat Penelitian

### a) Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian lapangan. Penelitian lapangan (*field research*) bermaksud mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi suatu sosial, individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.<sup>13</sup>

### b) Sifat penelitian

Adapun penelitian ini bersifat deskriptif, penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data-data, jadi ia juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasi. tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk pemecahan masalah secara sistematis dan faktual mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi.<sup>14</sup>

## 2. Populasi dan Sampel

### a. Populasi

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.<sup>15</sup>

Populasi adalah kelompok yang dipilih dan digunakan oleh mahasiswa atau peneliti karena kelompok itu akan memberikan hasil

---

<sup>13</sup>Husaini Usman, Purnomo Setiady, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 5

<sup>14</sup>Cholid Narbuko, Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015) h.

<sup>15</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 215

penelitian yang dapat digeneralisasi. Dari populasi tersebut, peneliti akan menentukan sampel yang mewakili.<sup>16</sup>

Jumlah keseluruhan unit analisis, yaitu obyek yang akan diteliti, disebut populasi. Secara ideal, kita sebaiknya meneliti seluruh anggota populasi. Apabila kita melakukan penelitian pada seluruh populasi, berarti kita melakukan sensus. Akan tetapi, sering kali populasi penelitian cukup besar sehingga tidak mungkin diteliti seluruhnya dengan waktu, biaya, dan tenaga yang tersedia.<sup>17</sup>

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pengurus yang jumlahnya 150 orang pengurus inti dan ustad/ustadzah, seribu santri putra dan putri, 12 ustadz/ustadzah dari luar pesantren, 9 orang tenaga memasak.

#### b. Sampel

Sampel adalah suatu bagian dari populasi yang akan diteliti dan yang dianggap dapat menggambarkan populasinya. Penelitian pada sampel hanya merupakan pendekatan pada populasinya.<sup>18</sup>

Sampel adalah sebagian dari populasi itu. Populasi itu misalnya penduduk wilayah tertentu, jumlah pegawai pada organisasi tertentu, jumlah guru dan murid disekolah tertentu dan sebagainya.<sup>19</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tehnik *non probability sampling* yaitu tehnik pengambilan sampel yang tidak

---

<sup>16</sup>Sutanto Leo, *kiat jitu menulis...* h. 102

<sup>17</sup>Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial Dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011) h. 57

<sup>18</sup>*Ibid.*, hal. 57

<sup>19</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 215

memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.<sup>20</sup>

Untuk lebih jelasnya teknik *non probability* yang penulis gunakan adalah jenis *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.<sup>21</sup>

Berdasarkan pendapat diatas, penulis menetapkan kriteria atau ciri-ciri dalam pengambilan sampel dalam penelitian adalah pengurus pondok pesantren walisongo yakni pengurus yang aktif dalam pengembangan santri pondok pesantren walisongo.

Sampel yang akan mewakili dalam penelitian ini berjumlah 5 orang pengurus Pondok Pesantren Walisongo yang terdiri dari 4 orang pengurus dan seorang santri berprestasi.

#### c. Sumber penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua sumber, yaitu primer dan data sekunder:

##### 1) Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Sumber penelitian primer

---

<sup>20</sup>*Ibid.*, h. 218

<sup>21</sup>*Ibid.*, h. 218

diperoleh oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individu atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian.

2) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak didapatkan secara langsung oleh peneliti dari obyek ataupun subyek penelitian.<sup>22</sup>

### 3. Tehnik Pengumpulan Data

Yang dimaksud tehnik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui tehnik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>23</sup>

Untuk memudahkan dalam pengambilan data lapangan penulis menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Metode wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup>Etta Mamang Sangadji, *Metodologi Penelitian* (Malang: ANDI Yogyakarta, 2010), h.

<sup>23</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 224

<sup>24</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian...* h. 186



Wawancara (*interview*) adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpul data) kepada responden, dan jawaban-jawaban dicatat atau direkam dengan alat perekam (*tape recorder*).<sup>25</sup>

Wawancara menurut esterberg “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*”. Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>26</sup>

Wawancara yang digunakan oleh penulis adalah jenis wawancara terstruktur, wawancara terstruktur digunakan sebagai tehnik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini, penumpulan data dapat menggunakan beberapa pewawancara sebagai pengumpul data.<sup>27</sup>

#### b. Tehnik observasi

Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil (proton dan elektron) maupun yang sangat jauh (benda luar angkasa) dapat diobservasi dengan jelas.<sup>28</sup>

Secara luas, observasi atau pengamatan berarti setiap kegiatan untuk melakukan pengukuran. Akan tetapi, observasi atau pengamatan

---

<sup>25</sup>Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial...* h. 67

<sup>26</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 231

<sup>27</sup>*Ibid.*, h. 233

<sup>28</sup>*Ibid.*, h. 226

disini diartikan lebih sempit, yaitu pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan yang berarti mengajukan pertanyaan-pertanyaan.<sup>29</sup>

Jenis observasi yang digunakan oleh penulis adalah observasi terus terang atau tersamar. Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir aktifitas peneliti.<sup>30</sup>

#### c. Tehnik dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang telah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life historis*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung film, dan lain-lain.<sup>31</sup>

Metode dokumentasi merupakan tehnik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subyek penelitian. Dokumen yang diteliti dapat berupa berbagai macam, tidak hanya dokumentasi resmi. Dokumen dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus (*case record*), dan dokumen lainnya.<sup>32</sup>

#### 4. Analisi Data

Bodgan menyatakan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara,

---

<sup>29</sup>Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial...* h. 68

<sup>30</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 228

<sup>31</sup>*Ibid.*, h. 240

<sup>32</sup>Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial...* h. 67-70

catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>33</sup>

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kepada unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>34</sup>

Berdasarkan pengertian diatas dapat penulis pahami bahwa analisa data adalah proses mencari data secara sistematis dari hasil yang diperoleh melalui wawancara, catatan lapangan, dokumentasi, dengan cara mengembangkan, memahami, menyusun ke dalam pola dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami diri sendiri juga orang lain.

Untuk memperoleh hasil penelitian yang maksimal dalam analisis data, penulis menggunakan metode analisis data kualitatif hal ini mengingat fakta yang dihimpun bersifat kualitatif yaitu digambarkan dengan kata-kata atau kalimat dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan.

Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis. Berdasarkan hipotesis yang dirumuskan berdasarkan data tersebut, selanjutnya dicarikan data lagi secara berulang-ulang sehingga selanjutnya dapat disimpulkan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak berdasarkan data yang terkumpul. Bila berdasarkan data yang dapat dikumpulkan secara berulang-ulang dengan teknik triangulasi, ternyata hipotesis diterima, maka hipotesis tersebut berkembang menjadi teori.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian...* h. 244

<sup>34</sup>*Ibid.*, h. 244

<sup>35</sup>*Ibid.*, h.245

## BAB II

### PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PONDOK PESANTREN

#### A. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (*human recourse development*) adalah proses untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan.<sup>36</sup>

Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.<sup>37</sup>

Pengembangan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Pengembangan ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan diwaktu yang akan datang.<sup>38</sup>

Pengembangan pegawai dapat diartikan sebagai upaya mempersiapkan pegawai (sumber daya manusia) agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi, instansi atau departemen. Oleh sebab itu kegiatan pengembangan pegawai itu dirancang untuk memperoleh pegawai-

---

<sup>36</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 200

<sup>37</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 44

<sup>38</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 1987), h.104

pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu instansi atau organisasi dalam geraknya ke masa depan.<sup>39</sup>

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan memberi para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini, pengembangan melibatkan pembelajaran yang melampaui pekerjaan saat ini dan memiliki fokus lebih jangka panjang. Pengembangan mempersiapkan karyawan untuk tetap sejalan dengan perubahan dan pertumbuhan organisasi.<sup>40</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat penulis simpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses peningkatkan sumber daya manusia (santri) secara rinci dan terorganisir melalui program-program pelatihan dan pengembangan untuk memegang tanggung jawab yang lebih besar dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan organisasi.

## **B. Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Andrew E. Sikula menyebut delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu *productivity, quality, human resources, moral, indirect compensation, healty and safety, obsolescence prevention, personal growth*.

*productivity* yang di maksudkan adalah dicapainya produktivitas personel dan organisasi, *quality* yaitu meningkatkan kualitas produk, *human resources* yaitu melaksanakan perencanaan sumber daya manusia, *moral* yaitu meningkatkan semangat dan tanggung jawab personel, *indirect compensation* yaitu meningkatkan kompensasi secara tidak langsung, *healty and safety* yaitu memelihara kesehatan mental dan fisik, *obsolescence prevention* yaitu mencegah menurunnya kemampuan

---

<sup>39</sup>Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h. 76

<sup>40</sup>R Wayne Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 210-211

personel, *personal growth* meningkatkan kemampuan individual personel.<sup>41</sup>

Menurut Hani Handoko terdapat dua tujuan utama program latihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “*gap*” antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan program tersebut dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.<sup>42</sup>

Sedangkan menurut Kasmir, secara umum tujuan pengembangan karyawan sebagian memiliki kesamaan dengan pelatihan, namun dalam beberapa aspek terdapat perbedaan. Berikut ini tujuan pengembangan karyawan adalah untuk Menggali bakat yang terpendam, Penyegaran kembali, Memperbaiki kinerja karyawan, Meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan kegairahan dalam bekerja, meningkatkan semangat kerja, kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi karyawan, meningkatkan rasa kebersamaan.<sup>43</sup>

Menggali bakat yang terpendam, maksudnya setiap karyawan memiliki bakat-bakat tertentu yang belum dikembangkan. Bahkan terkadang bakat ini masih terpendam karena belum atau tidak dapat disalurkan. Dengan melalui pengembangan, maka bakat yang terpendam dapat ditimbulkan sehingga dapat dikembangkan semaksimal mungkin.

Penyegaran kembali, artinya menyegarkan kembali semangat kerja dan meningkatkan rasa percaya diri yang makin menurun. Terutama bagi karyawan yang sudah bekerja bertahun-tahun dilingkungan tertentu, akan membuat kerja menjadi tidak nyaman. Dengan melalui program pengembangan, maka karyawan akan menemukan kembali rasa kepercayaan dirinya, sekaligus menyegarkan kembali semangat kerjanya.

Memperbaiki kinerja karyawan, artinya jika semula kinerja karyawan terus menurun dengan berbagai sebab, maka dengan mengikuti pengembangan karyawan, kinerjanya diharapkan akan meningkat. Hal ini disebabkan selama mengikuti pengembangan, karyawan terus ditempa sehingga menjadi mampu dan ahli di bidangnya.

Meningkatkan motivasi kerja, artinya motivasi kerja karyawan untuk melakukan pekerjaan makin lemah. Dengan mengikuti pengembangan karyawan, maka diharapkan motivasinya kembali bangkit dan menguat.

---

<sup>41</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber...* h. 148-150

<sup>42</sup>T. Hani handoko, *Manajemen Personalia...* h. 103

<sup>43</sup>Kasmir, *Manajemen Sumber...* h. 141-142

Meningkatkan kegairahan dalam bekerja, artinya selama bekerja karyawan kurang bergairah dalam bekerja dan hal ini sangat tidak diinginkan. Dengan mengikuti pengembangan diharapkan karyawan kembali bergairah bekerja dan tidak loyo untuk mengerjakan pekerjaannya.

Meningkatkan semangat kerja, artinya khusus untuk karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja. Dengan mengikuti pengembangan karyawan diharapkan timbul semangat baru untuk bekerja.

Kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi karyawan, artinya pengembangan karyawan dapat digunakan untuk menentukan promosi karyawan ke jenjang yang lebih tinggi. Pengembangan karyawan juga bermanfaat dalam rangka rotasi/mutasi karyawan ke bidang atau wilayah lain guna menambah pengetahuan dan pengalamannya dibidang tertentu.

Meningkatkan rasa kebersamaan, artinya dengan mengikuti pengembangan karyawan otomatis akan timbul rasa kebersamaan dan kerjasama yang baik antar karyawan pengembangan karyawan dapat meminimalkan karyawan untuk memilih kepentingan pribadi.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat penulis pahami bahwa tujuan utama diadakannya pengembangan sumber daya manusia adalah agar sumber daya manusia dapat melakukan pekerjaan dengan lebih efisien dan efisien yang nantinya berdampak pada pengawasan yang lebih sedikit terhadap sumber daya manusia dan yang paling utama adalah agar sumber daya manusia cepat berkembang yang akan sangat berguna bagi organisasi.

Pengembangan dapat bermanfaat bagi organisasi dan bermanfaat bagi karyawan. Bagi suatu organisasi manfaat dalam penyelenggaraan program pengembangan tenaga kerja, antara lain: peningkatan produktivitas kerja, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat, meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja, mendorong sikap keterbukaan, memperlancar jalannya komunikasi, penyelesaian konflik secara fungsional.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup>Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber...* h. 135

Selain manfaat bagi organisasi, pelaksanaan program pengembangan yang baik bermanfaat pula bagi para karyawan atau anggota organisasi, yaitu antara lain: membantu para karyawan membuat keputusan dengan lebih baik, meningkatkan kemampuan para karyawan menyelesaikan berbagai masalah, terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional, timbulnya dorongan, peningkatan kemampuan karyawan untuk mengatasi stres, tersedianya informasi tentang berbagai program, meningkatkan kepuasan kerja, semakin besarnya pengakuan atas pengakuan seseorang, semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri, mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.<sup>45</sup>

Selain itu manfaat lain dalam pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan pengalaman dan kemampuan dari organisasi untuk bersaing dan beradaptasi dengan lingkungan yang lebih luas, juga meningkatkan karier dari anggota yang ada di dalam organisasi tersebut.

### C. Tahapan Pelatihan Dan Pengembangan

Terdapat paling kurang tiga tahap utama dalam pelatihan dan pengembangan yaitu:<sup>46</sup>

#### 1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Tahap pertama yang dilakukan ialah menentukan kebutuhan pelatihan bagi karyawan. Pada tahap ini terdapat beberapa macam kebutuhan akan pelatihan, yaitu:

- a. *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memerhatikan data mengenai kinerja dari pegawai.
- b. *Observable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan dan evaluasi kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi sendiri hasil kerjanya sendiri.

---

<sup>45</sup>*Ibid.*, h. 136

<sup>46</sup>*Ibid.*, h. 148-150



## 2. Desain Program Pelatihan

Jika pelatihan merupakan salah satu cara terbaik dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka para manajer atau penyelia harus memutuskan program pelatihan yang tepat dan bagaimana yang harus dilaksanakan. Terdapat dua jenis sasaran pelatihan, yakni:

- a. *Knowledge-centered objectives*, yakni berkaitan dengan penambahan pengetahuan, atau perubahan sikap.
- b. *Performance-centered objectives*, yakni mencakup syarat-syarat khusus yang berkisar pada metode/teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan dan sebagainya.

## 3. Evaluasi Program Pelatihan

Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif di dalam mencapai sasarannya yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui dampak dari pelatihan itu secara keseluruhan terhadap kinerja seseorang atau kelompok tertentu, umumnya terdapat dua pilihan model penilaian pelatihan, yaitu:

- a. *Uncontrolled model*, model ini biasanya tidak memakai kelompok pembanding dalam melakukan penilaian dampak pelatihan terhadap hasil dan/atau performansi kerjanya. Untuk melihat efektifitas membandingkan antara hasil dari *pre-test* dan hasil dari *post-test*.
- b. *Controlled model*, model yang dalam melakukan penilaian efektifitas program menggunakan sistem membanding yaitu membandingkan hasil dari orang atau/dan kelompok yang mengikuti pelatihan terhadap hasil orang dan/atau kelompok yang tidak mengikuti pelatihan.

Tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan menurut Anwar Prabu Mangkunegara adalah sebagai berikut:<sup>47</sup>

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/pengembangan (*job study*)
2. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan/pengembangan.
3. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurannya.
4. Menetapkan metode pelatihan dan pengembangan.
5. Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi.
6. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

---

<sup>47</sup>Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber... h. 45*

## D. Teknik-Teknik Latihan Dan Pengembangan

Berikut beberapa metode pelatihan dan pengembangan menurut Henry Simamora yaitu pertama, metode *on the job training* yang meliputi magang, *internship*, dan rotasi pekerjaan. Kedua, metode *off the job training* yang meliputi kuliah, studi kasus, simulasi komputer, pelatihan beranda, permainan peran, peniruan perilaku, pelatihan alam terbuka, pelatihan sensitivitas, dan *e-learning*.<sup>48</sup>

Pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius dari perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Menurut Wilson Bangun ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain metode *on the job training* dan *off the job training*. Metode *on the job training* meliputi rotasi jabatan, penugasan yang direncanakan, pembimbingan, dan pelatihan posisi. Sedangkan metode *off the job training* meliputi *business games*, *vestibule school* dan *case study*.<sup>49</sup>

Sedangkan menurut Hani Handoko program-program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok dalam pelatihan dan pengembangan yaitu metode *on the job training* dan teknik-teknik presentasi dan metode-metode simulasi atau *off the job training*.<sup>50</sup>

### 1. Metode praktis (On The Job Training)

Adalah karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

- a. Rotasi jabatan  
Memberikan kepada karyawan pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan praktek berbagai macam ketrampilan manajerial.
- b. Latihan instruksi pekerjaan  
Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

---

<sup>48</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber...* h. 317

<sup>49</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber...* h. 210

<sup>50</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia...* h. 110-116

- c. Magang  
Merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.
- d. Coaching  
Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja rutin mereka.
- e. Penugasan sementara  
Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

## 2. Teknik-Teknik Presentasi Dan Metode-Metode Simulasi (Off The Job Training)

### a. Metode-metode simulasi

Dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut:

#### 1) Metode studi kasus

Karyawan yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisa situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus, karyawan dapat mengembangkan ketrampilan pengambilan keputusan.

#### 2) *Role playing*

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para karyawan (peserta latihan) untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya.

3) *Bussines games*

*Bussines (management) game* adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan kehidupan bisnis nyata.

4) *Vestibule training*

Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (penyelia), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

5) Latihan laboratorium (*laboratory training*)

Teknik ini adalah suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

6) Program-program pengembangan eksekutif

Program-program ini biasanya diselenggarakan universitas atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para karyawannya untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan; atau bekerja sama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

b. Teknik-teknik presentasi informasi

Tujuan utama teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau ketrampilan kepada para peserta. Metode-metode yang biasa digunakan adalah:

1) Kuliah

Ini merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi, banyak peserta dan biaya relatif murah.

2) Presentasi video

Presentasi TV, films, slides atau sejenisnya adalah serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

### 3) Metode konperensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar diperguruan tinggi, sebagai metode pengganti kuliah. Tujuannya adalah untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan mengambil keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan.

### 4) *Programmed instruction*

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari, dan memerinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian tiap langkah.

### 5) Studi sendiri (*self-study*)

Teknik ini biasanya menggunakan manual-manual atau modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau *videotape* rekaman.

Penerapan *on the job training* secara luas, tidak diragukan lagi, disebabkan oleh beberapa manfaat yang ditawarkannya. Beberapa manfaat yang ditawarkan oleh *on the job training* adalah:<sup>51</sup>

- Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya, bukan tugas yang disimulasikan.
- Karyawan menerima instruktur dari karyawan senior atau penyelia yang berpengalaman yang telah melaksanakan tugas dengan baik.
- Pelatihan dilaksanakan didalam lingkungan kerja yang sesungguhnya, di bawah kondisi normal dan tidak membutuhkan fasilitas pelatihan khusus.
- Pelatihannya informal, relatif tidak mahal, dan mudah dijadwalkan.
- Pelatihan dapat membina hubungan kerja sama antara karyawan dan pelatih
- Program ini sangat relevan dengan pekerjaan, memakan biaya tunai yang lebih rendah, dan membantu memotivasi kinerja yang kuat.

---

<sup>51</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber...* h. 319

Meskipun demikian, ada pula kelemahan potensial *on the job training* yaitu sebagai berikut:<sup>52</sup>

- Pelatih mungkin tidak termotivasi untuk melatih atau mengemban tanggungjawab atas pelatihan sehingga pelatihan menjadi serampangan.
- Pelatih dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, namun kurang memiliki kemampuan dalam melatih orang lain agar dapat menunaikan pekerjaan dengan baik.
- Pelatih barang kali tidak memiliki waktu untuk melatuh dan menghapus elemen yang penting dari proses pelatihan.
- Karyawan yang tidak terlatih dapat menimbulkan dampak negatif pada pekerjaan dan kinerja organisasional;
- Selain itu, *on the job training* mungkin tidak efektif biaya seandainya dibandingkan dengan program pelatihan terstruktur karena karyawan yang berkeahlian sangat tinggi digunakan sebagai pelatih, dan pelatihan biasanya dilakukan satu persatu. Lebih lanjut, *on the job training* dapat menyebabkan lebih banyak waktu yang dikorbankan untuk melaksanakan pekerjaan secara salah ataupun benar ketimbang harus mempelajari bagaimana melaksanakan pekerjaan tersebut dengan lebih baik.

Program pengembangan manajemen sering memadukan berbagai tipe *off the job training*, tetapi membawanya ke dalam perusahaan untuk menjawab kebutuhan organisasional yang unik. Organisasi memegang kendali atas peserta program dan isinya. Supaya berhasil, program semacam itu sebaiknya melibatkan semua lapisan manajemen, mendemonstrasikan diversitas dan relevansi, mengupayakan penyajian bermutu tinggi, dan menyertakan evaluasi dan tidak lanjut. *Off the job training* menawarkan beberapa keunggulan:<sup>53</sup>

- Biaya pelatihan yang efisien karena kelompok, dan bukan individu, yang biasanya dilatih.
- Pelatih biasanya instruktur purnawaktu atau staf pelatih, kemungkinan lebih merupakan pelatih yang kompeten ketimbang *on the job trainer* yang biasanya hanya sebagian waktu untuk melatih.

---

<sup>52</sup>*Ibid.*, h. 319

<sup>53</sup>*Ibid.*, h. 321

- Kursus dan seminar yang *off-site* memungkinkan perusahaan kecil dengan sumber daya yang terbatas untuk melatih karyawan tanpa mengeluarkan biaya yang mahal untuk staf pelatih dan fasilitas pelatihan.
- Membuka wawasan karyawan terhadap perusahaan lain sering memberdayakan peserta untuk mempelajari metode dan teknik baru di samping materi yang disajikan selama program.
- Memindahkan pelatihan dari pekerjaan memungkinkan karyawan berkonsentrasi untuk mempelajari keahlian dan sikap baru tanpa harus sekaligus menghawatirkan pelaksanaan pekerjaan. Program ini juga mengurangi resiko bagi organisasi untuk mengakaryakan karyawan yang tidak memiliki pengetahuan yang memadai.

Meskipun mengusung beberapa keunggulan, metode *off the job training* mengandung beberapa kelemahan potensial:<sup>54</sup>

- Para karyawan yang mengikuti *off the job training* tidak melakukan pekerjaan mereka. Ini merupakan tambahan biaya pelatihan, meskipun dalam jangka panjang manfaat pelatihan akan melebihi biayanya.
- Barangkali kekurangan terbesar dari tipe pelatihan ini adalah masalah “transfer pembelajaran (*transfer of learning*)”. Kadang-kadang *off the job training* bersifat teoritis dan mempunyai nilai praktis yang terbatas bagi peserta khususnya pada saat pelatihan diadakan jauh dari organisasi. Karena tidaklah mungkin bagi pelatih untuk membiasakan kursus kepada setiap partisipan, program *off the job training* normalnya berisi aplikasi yang terbatas pada masalah dan situasi khusus *trainee*.
- Kecocokan antara tipe pelatihan ini dan kebetulan yang dinilai kerap kali rendah. Para manajer sering tertarik dengan pengalaman pelatihan dan pengembangan yang kedengarannya menyenangkan, dan gagal mengecek kecocokannya dengan kebutuhan yang dinilai. Tambahan pula, tipe pelatihan ini sering memerlukan biaya tunai yang lebih besar.

---

<sup>54</sup>*Ibid.*, h. 321

Penggunaan tehnik yang tepat pada program pelatihan dan pengembangan diharapkan mampu mencapai tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia yang awalnya tidak terlatih diubah menjadi sumber daya manusia yang berkemampuan dan berkualitas dalam bekerja, sehingga mampu diberikan tanggung jawab yang lebih besar dimasa mendatang.

## **E. Pondok Pesantren**

### **1. Pengertian pondok pesantren**

Pondok pesantren dalam bacaan tehnik merupakan suatu tempat yang dihuni oleh para santri. Pernyataan ini menunjukkan makna pentingnya ciri-ciri pondok pesantren sebagai sebuah lingkungan pendidikan yang integral.<sup>55</sup>

Pesantren didefinisikan sebagai suatu tempat pendidikan dan pengajaran yang menekankan ajaran agama islam dan didukung asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat permanen.<sup>56</sup>

Pesantren merupakan lembaga pendidikan dengan bentuk khas sebagai proses pengembangan keilmuwan, moral dan ketrampilan para santri menjadi tujuan utamanya. Istilah pesantren berasal dari kata santri dengan awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal santri. Kata santri sendiri menurut john berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Sedangkan menurut Berg berasal dari kata Shastri yang dalam india berarti orang yang tahu buku-buku suci agama hindu atau sarjana ahli kitab agama Hindu.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup>Marzuki Wahid *Et, Al, Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan Dan Transformasi Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), h. 13

<sup>56</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga), h. 2

<sup>57</sup>Abd. Muin M, dkk, *Pesantren Dan Pengembangan Ekonomi Umat*, (Jakarta: Prasasti, 2007), h. 17



Pondok pesantren menurut Arifin berarti, suatu lembaga pendidikan islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leader-ship* seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independendalam segala hal.<sup>58</sup>

Dari beberapa pengertian dapat penulis tarik kesimpulan bahwa pondok pesantren adalah lembaga yang memberikan pendidikan yang menekankan pengajaran agama Islam disediakan asrama atau tempat tinggal bagi santri.

## 2. Tujuan Pondok Pesantren

Tujuan umum pondok pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama islam yang menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:<sup>59</sup>

- a. Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT, berahlak mulia, memiliki kecerdasan, ketrampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila;
- b. Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah islam secara utuh dan dinamis;
- c. Mendidik siswa/santri memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara;
- d. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya);

---

<sup>58</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren Dari...* h. 2

<sup>59</sup>*Ibid.*, h. 6

- e. Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental-spiritual;
- f. Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

Dari beberapa tujuan pondok pesantren diatas sesungguhnya pesantren juga mengharuskan untuk tidak hanya mengajarkan ilmu agama saja tetapi juga dengan keilmuan yang luas serta memberikan ketrampilan santri yang mampu di gunakan dalam kehidupan bermasyarakatnya di kemudian hari nanti.

### 3. Tipologi Pondok Pesantren

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan islam mengalami perkembangan bentuk sesuai dengan perubahan zaman, terutama sekali adanya dampak kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan bentuk pesantren bukan berarti sebagai pondok pesantren hilang kekhasannya. Secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi:<sup>60</sup>

- a. Pondok pesantren tradisional

Pesantren tradisional yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis para ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa arab. Pola pengajarannya dengan menggunakan sistem "halaqah", yang dilaksanakan dimasjid atau surau. Kurikulumnya bergantung sepenuhnya kepada para kiyai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap didalam pondok (santri mukim), dan santri yang tidak menetap didalam pondok (santri kalong).

- b. Pondok pesantren modern

---

<sup>60</sup>M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001), h. 13-15

Pondok pesantren ini merupakan pengembangan tipe karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan belajar tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini terutama nampak pada penggunaan kelas-kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional. Kedudukan kiyai sebagai koordinator pelaksana proses belajar mengajar dan sebagai pengajar langsung di kelas. Perbedaannya dengan sekolah dan madrasah terletak pada porsi pendidikan agama dan bahasa arab lebih menonjol sebagai kurikulum lokal.

c. Pondok pesantren komprehensif

Pondok pesantren ini disebut komprehensif karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan atau wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan ketrampilan pun diaplikasikan sehingga menjadikannya berbeda dari tipologi kesatu dan kedua.

Pesantren menurut menurut M. Shodiq dapat diklasifikasikan menjadi 3 macam yaitu pesantren tradisional (*salafiyah*), modern (*khalafiyah*) dan pesantren komprehensif sebagaimana berikut ini:<sup>61</sup>

a. Pesantren tradisional

Pesantren tradisional (*salafiyah*) yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis para ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa arab. Pola pengajarannya dengan menggunakan sistem "*halaqah*", artinya diskusi untuk memahami isi kitab bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya yang diajarkan oleh kitab. Santri yakin kiyai bahwa isi kitab yang dipelajari benar. Kurikulumnya bergantung sepenuhnya kepada para kiyai pengasuh pondoknya. Santrinya ada yang menetap didalam pondok (santri mukim), dan santri yang tidak menetap didalam pondok (santri kalong).

b. Pesantren modern (*khalafiyah*)

---

<sup>61</sup>M. Shodiq, "Pesantren Dan Perubahan Sosial". *Jurnal Falasifa*, vol. 2 No. 2 (September 2011), h. 110-112

Pesantren modern (khalafiyah) yaitu pondok pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah kedalam pondok pesantren. Pengajian kitab-kitab klasik tidak lagi menonjol, bahkan ada yang hanya sekedar pelengkap, tetapi berubah menjadi mata pelajaran atau bidang studi. Meskipun kurikulum pesantren modern memasukkan pengetahuan umum dipondok pesantren, akan tetapi tetap dikaitkan dengan ajaran agama.

c. Pondok pesantren komprehensif

Pondok pesantren komprehensif yaitu pondok pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan atau wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan.

#### 4. Unsur-Unsur Pondok Pesantren

Ada beberapa ciri yang umum dimiliki oleh pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus sebagai lembaga sosial yang secara informal itu terlibat dalam pengembangan masyarakat pada umumnya. Zamakshyari Dhofier mengajukan lima unsur pondok pesantren yang melekat atas dirinya yang meliputi: pondok, masjid, pengajaran kitab klasik, santri dan kyai.

Pondok pesantren bukan hanya terbatas dengan kegiatan-kegiatan pendidikan keagamaan melainkan mengembangkan diri menjadi suatu lembaga pengembangan masyarakat. Oleh karena itu pondok pesantren sejak semula merupakan ajang mempersiapkan kader masa depan dengan perangkat-perangkat sebagai berikut.<sup>62</sup>

a. Pondok

Setiap pesantren pada umumnya memiliki pondokan. Pondok dalam pesantren pada dasarnya merupakan dua kata yang sering penyebutannya tidak dipisahkan menjadi “pondok pesantren”, yang berarti keberadaan pondok dalam pesantren merupakan wadah *penggemblengan*, pembinaan dan pendidikan serta pengajaran ilmu pengetahuan.

---

<sup>62</sup>M. Bahri Ghazali, *pendidikan pesantren...* h. 17-23

Kedudukan pondok bagi santri sangatlah esensial sebab di dalamnya santri tinggal, belajar dan di tempa diri pribadinya dengan kontrol seorang ketua asrama atau kyai yang memimpin pesantren itu. Dengan santri tinggal di asrama berarti dengan mudah kyai mendidik dan mengajarkan segala bentuk jenis ilmu yang telah ditetapkan sebagai kurikulumnya.

#### b. Masjid

Masjid pada hakekatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi ukhrawi maupun duniawi dalam ajaran islam. Karena pengertian yang lebih luas dan maknawi masjid memberikan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah yang disimbolkan sebagai adanya masjid (tempat sujud). Atas dasar pemikiran itu dapat dipahami bahwa masjid tidak hanya terbatas pada pandangan materialistik, melainkan pandangan idealistik immaterialistik termuat di dalamnya.

Di dunia pesantren masjid dijadikan ajang atau sentral kegiatan pendidikan islam baik dalam pengertian modern maupun tradisional. Dalam konteks yang lebih jauh masjidlah yang menjadi pesantren pertama, tempatnya berlangsungnya proses belajar mengajar adalah masjid. Dapat juga dikatakan masjid identik dengan pesantren. Seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya.

#### c. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik

Kitab-kitab islam klasik biasanya dikenal dengan istilah kuning yang terpengaruh oleh warna kertas. Kitab-kitab itu ditulis oleh ulama zaman dulu yang berisikan tentang ilmu keislaman seperti: fiqih, hadits, tafsir maupun akhlaq.

Ada dua esensinya seorang santri belajar kitab-kitab tersebut disamping mendalami isi kitab maka secara tidak langsung juga mempelajari bahasa arab sebagai bahasa kitab tersebut. Oleh karena itu seorang santri yang telah tamat belajarnya di pesantren cenderung memiliki pengetahuan bahasa arab. Hal ini menjadi ciri seorang santri yang telah menyelesaikan studinya dipondok pesantren, yakni mampu memahami isi kitab sekaligus juga mampu menerapkan bahasa kitab tersebut menjadi bahasanya.

#### d. Santri

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai pengejawantahan (penjelmaan/perwujudan) adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai yang memimpin sebuah pesantren. Oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan kyai dan pesantren.

Di dalam proses belajar mengajar ada dua tipologi santri yang belajar dipesantren berdasarkan hasil penelitian Zamakhsyari Dofier.

##### 1) Santri mukim

Santri mukim yaitu santri yang menetap, tinggal bersama kyai dan secara aktif menuntut ilmu dari seorang kyai. Dapat juga secara langsung sebagai pengurus pondok pesantren yang ikut bertanggung jawab atas keberadaan santri lain.

##### 2) Santri kalong

Santri kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar pondok pesantren yang pola belajarnya tidak dengan jalan menetap di dalam pondok pesantren, melainkan semata-mata belajar di pesantren.

#### e. Kyai

Ciri yang paling esensial bagi suatu pesantren adalah adanya seorang kyai. Kyai pada hakekatnya adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai ilmu di bidang agama dalam hal ini agama islam. Terlepas dari anggapan kyai sebagai gelar yang sakral, maka sebutan kyai muncul di pondok pesantren. Dalam tulisan ini kyai merupakan suatu personifikasi yang sangat erat kaitannya dengan suatu pondok pesantren.

Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kyai dalam mengatur operasionalisasi/pelaksanaan pendidikan di dalam pesantren, sebab kyai merupakan “penguasa” baik dalam pengertian fisik maupun non fisik yang bertanggung jawab demi kemajuan pesantren. Dalam kenyataannya pesantren sebagian besar berkembang dan menemukan bentuknya yang lebih mapan. Faktor utamanya adalah karena adanya kyai yang selalu tertanam rasa memiliki, bahkan tidak jarang berdirinya suatu pondok pesantren

merupakan gagasan dalam diri kyai, sekalipun sekarang banyak yang berasal dari masyarakat.

#### **F. Tinjauan Pustaka**

Kajian pustaka berdasarkan dalam melakukan penelitian manajemen sumber daya manusia Pondok Pesantren Walisongo Desa Sukajadi Kecamatan Bumiratu Nuban Kabupaten Lampung Tengah maka perlu kiranya dilakukan terhadap studi-studi yang pernah dilakukan sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dan sekaligus untuk menghindari duplikasi terhadap penelitian ini.

1. Skripsi Muhammad Ulil Amri, NPM 1441030137 mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung dengan judul “Manajemen Pengembangan Manusia Pondok Pesantren Al-Munir Al-Islamy Sukoharjo III Barat Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung” tahun 2018.

Hasil yang diteliti oleh saudara Muhammad Ulil Amri dijelaskan bahwa penelitian tersebut dilakukan untuk mengetahui kemampuan pengurus dalam membimbing, mengarahkan serta mengembangkan sumber daya manusia dan usaha yang terencana serta berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi pondok pesantren dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan ustadz, ustadzah dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan dan pengembangan.

sedangkan perbedaan dengan skripsi saya adalah bisa dilihat dari judul dan tempatnya.

2. Skripsi Nuri Ulwati NPM 1341030105 mahasiswi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan judul “Manajemen Pengawasan sumber daya Manusia Rumah Yatim Di Bandar Lampung” tahun 2017.

Skripsi Nuri Ulwati membahas tentang pengawasan yang dilakukan oleh kepala rumah yatim terhadap anak-anak yatim yang menghuni rumah yatim pengawasan yang dilakukan berupa pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung oleh rumah yatim adalah kepala rumah yatim bertindak langsung mengawasi kegiatan anak-anak penghuni rumah yatim, sedangkan pengawasan tidak langsung adalah pimpinan pusat menunggu dan mengevaluasi hasil belajar anak-anak yatim selama ini. Metode penelitian yang di gunakan oleh saudari nuri ulwati adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian lapangan yang bersifat deskriptif.

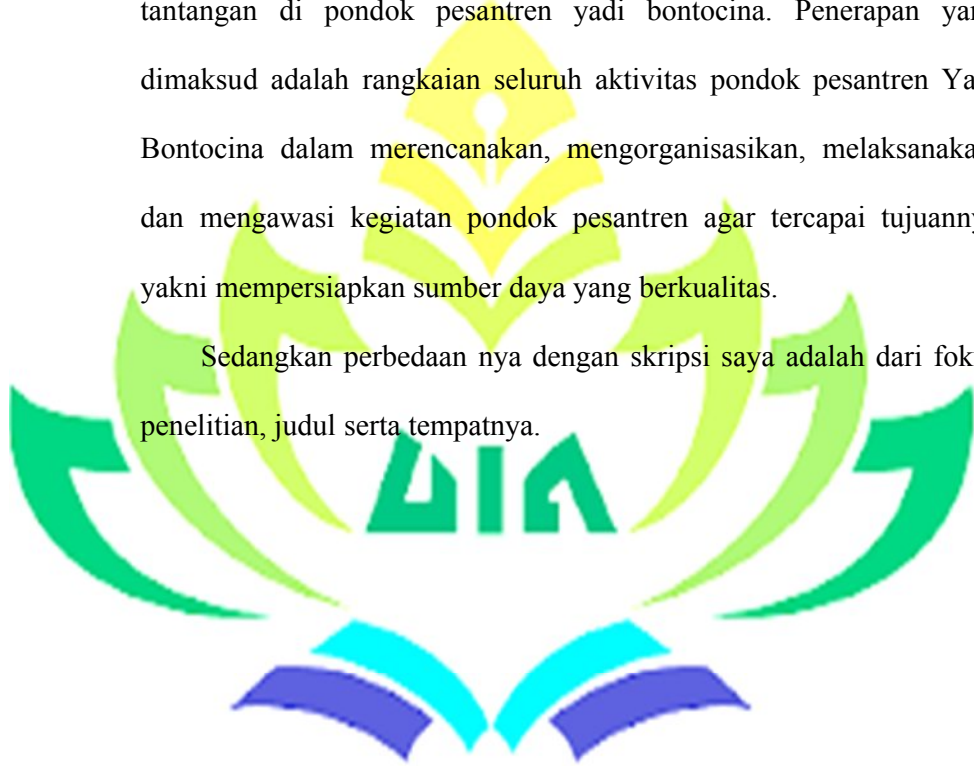
Sedangkan perbedaannya dengan skripsi saya adalah fokus penelitian nya, judul, serta tempatnya.

3. Skripsi Tahmil, NPM 50400113006 mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Alauddin Makassar “Manajemen Pondok Pesantren Yadi Bontocina dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros” tahun 2017.



Skripsi Tahmil membahas tentang untuk mempersiapkan sumber daya manusia pada pondok pesantren Yadi Bontocina di Kabupaten Maros adalah dengan penerapan manajemen dan peluang serta tantangan di pondok pesantren yadi bontocina. Penerapan yang dimaksud adalah rangkaian seluruh aktivitas pondok pesantren Yadi Bontocina dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan pondok pesantren agar tercapai tujuannya yakni mempersiapkan sumber daya yang berkualitas.

Sedangkan perbedaannya dengan skripsi saya adalah dari fokus penelitian, judul serta tempatnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Muin M, Dkk, *Pesantren Dan Pengembangan Ekonomi Umat*, Jakarta: Prasasti, 2007
- Baharuddin, Ismail, Tumbuh Dan Berkembangnya Pesantren Diindonesia, *Forum Paedagogik Edisi Khusus*, Juli-Desember 2014
- Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012
- Ghazali, M. Bahri, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1987
- Herman DM, "Sejarah Pesantren Diindonesia". *Jurnal Al-ta'dib*, vol. 6, No. 2, Juli-Desember 2013
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2016
- Leo, Sutanto, *Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis Dan Desertasi*, Jakarta: Erlangga, 2015
- Masyhud, M. Sulthon, Kusnurdilo, Muhammad, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004
- Mondy, R Wayne, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2008
- M. Shodiq, *Pesantren Dan Perubahan Sosial*, *Jurnal Falasifa*, Vol. 2 No. 2, September 2011
- Moleong, Lexy J, *Metodoogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016
- Notoatmojo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015
- Narbuko, Cholid, Ahmadi, Abu, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015
- Pengertian pesantren, <https://kbbi.web.id/pesantren.html>, diakses pada Jumat, 25 Januari 2019
- Prabu Mangkunegara, Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002

- Qomar, Mujamil, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga
- Soehartono, Irawan, *Metode Penelitian Sosial Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial Dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011
- Sangadji, Etta Mamang, *Metodologi Penelitian* Malang: ANDI Yogyakarta, 2010
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Aditya Media, 2004
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2016
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2016
- Usman, Husaini, Setiady, Purnomo, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Wahid, Marzuki, *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan Dan Transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999
- Yusuf, Burhanuddin, *Manajemen Sumberdaya Manusia Dilembaga Keuangan Syariah*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015

