

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN
DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) SANTRI
(Studi Pada Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari,
Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap)**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memeroleh
Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)**

IAIN PURWOKERTO

Oleh :

Wijhatul Amalina

1717103046

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PURWOKERTO**

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wijhatul Amalina
NIM : 1717103046
Jenjang : S-1
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : **Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri (Studi Pada Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap)**

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan ditunjukkan pada daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan saya tidak benar maka saya bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 10 Agustus 2021

Yang menyatakan



Wijhatul Amalina

NIM: 1717103046

LEMBAR PENGESAHAN

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul:

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM UPAYA
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) SANTRI
(Studi Pada Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari, Kecamatan
Bantarsari, Kabupaten Cilacap)**

yang disusun oleh Saudara: **Wijhatul Amalina**, NIM. 1717103046, Program Studi **Manajemen Dakwah**, Fakultas Dakwah, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto, telah diujikan pada tanggal: **12 Oktober 2021**, dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Sosial (S.Sos.)** pada sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing,

Dra. Amirotnun Sholikhah, M.Si
NIP 196510061993032002

Sekretaris Sidang/Penguji II,

Siti Nurmahyati, S.Sos.I., M.Si

Penguji Utama,

Agus Sriyanto, M.Si.
NIP 197509071999031002

Mengesahkan,

Tanggal ²² Oktober 2021

Dekan,



Prof. Dr. H. Abdul Basit, M.Ag.
NIP 19691219 199803 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah
IAIN Purwokerto
di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, koreksi dan perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah skripsi dari mahasiswa:

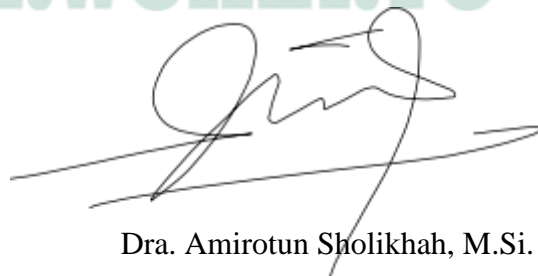
Nama : Wijhatul Amalina
NIM : 1717103046
Fakultas/Jurusan : Dakwah/ Manajemen Dakwah
Judul : Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya
Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri
(Studi Pada Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari
Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap)

Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi tersebut dapat diujikan dalam sidang munaqosyah.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Purwokerto, 10 Agustus 2021

Pembimbing



Dra. Amirotn Sholikhah, M.Si.

NIP: 1954608 198903 001

ABSTRAK

MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) SANTRI (STUDI PADA PONDOK PESANTREN EL-TIBYAN DESA BULAKSARI KECAMATAN BANTARSARI KABUPATEN CILACAP)

Oleh:

Wijhatul Amalina

NIM. 1717103046

Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, IAIN Purwokerto

Seiring perkembangan zaman serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, dewasa ini pondok pesantren mengalami proses pengembangan, perubahan, dan sudah tidak hanya mempunyai reputasi sebagai lembaga yang bercirikan Islam, tetapi juga mempunyai peran sebagai agen pengembangan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, dimana saat ini pengajaran yang diberikan sudah tidak hanya terkait dengan pendidikan agama, moral, dan keimanan saja, tetapi juga memberikan pendidikan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri dengan memberikan pelatihan, keterampilan, serta pendidikan usaha yang dilaksanakan dengan pengelolaan dan manajemen yang baik sehingga dapat meningkatkan sumber daya manusia yang ada

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen pondok pesantren El-Tibyan desa Bulaksari kecamatan Bantarsari kabupaten Cilacap dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri. Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, pondok pesantren El-Tibyan menggunakan 6 metode pengembangan SDM yaitu metode rotasi jabatan, metode demonstrasi, metode latihan instruksi pekerjaan, metode *coaching*, metode kursus, dan metode *self study* yang dalam Pelaksanaannya dilakukan secara kondisional sesuai dengan keadaan dan kebutuhan santri. Kemudian pengelolaan dan pengaturan yang digunakan pada kegiatan pengembangan SDM yaitu dengan menerapkan empat fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan cukup baik, kecuali pada pelaksanaan kegiatan pengambilan keputusan pada fungsi perencanaan dalam menghadapi persoalan, serta pelaksanaan kegiatan fungsi penggerakan yang belum berjalan dengan baik dan semestinya.

Kata Kunci: Manajemen Pondok Pesantren, Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri

MOTTO

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

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”¹

(QS Ar-Ra’d: 11)



¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah Cordoba Special For Muslimah*, (Bandung: PT. Cordoba Internasional Indonesia, 2016), hlm. 250.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, taufik, hidayah serta inayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Solawat serta salam semoga tetap tesianjungkan kepada beliau Nabi Agung Muhammad SAW, keluarga, para sahabat, tabi'in, tabi'ut, ulama, dan seluruh umat Islam di seluruh penjuru alam ini.

Proses pelaksanaan penelitian maupun dalam penulisan skripsi ini dari awal sampai akhir sangat banyak dibantu dan diarahkan oleh semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih antara lain kepada:

1. Dr. KH. Moh. Roqib, M.Ag., Rektor IAIN Purwokerto.
2. Prof. Dr. KH. Abdul Basit, M.Ag., Dekan Fakultas Dakwah.
3. Arsam M.S.I., Kepala Jurusan Manajemen Dakwah.
4. Dra. Amirotun Sholikhah M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah dengan sabar, dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Segenap dosen dan Tenaga Kependidikan Fakultas Dakwah IAIN Purwokerto.
6. KH. Muhammad Mubasyir beserta jajaran kepengurusan badan usaha dan santri pondok pesantren El-Tibyan, terimakasih atas informasi, dan arahnya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
7. Ayahanda Nasihudin dan ibu Ngumdaenah yang tak hentinya memberikan kasih sayang, doa yang tulus, semangat, serta dukungan dalam segala bentuk, sehingga penulis dapat merasakan kenikmatan hidup dan dalam menuntut ilmu.
8. Keluarga terutama kakak-kakak dan ponakan tercinta, Qurotul 'Aeni, Aldi Wahyudi Abdillah, dan Ipit Fitriyani yang selalu menyayangi, memberikan semangat, do'a, bimbingan dan dukungannya.
9. Teman-teman KKN, PPL yang senantiasa memberikan support, masukan, inspirasi, serta canda tawanya.

10. Teman-teman Manajemen dakwah 2017, Rias, Nisa, izza, Basit, Ilham, dan teman-teman lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih atas support dan dukungannya.

Penulis menyampaikan rasa terimakasih dan untaian do'a, semoga semua mendapatkan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu penulis berharap adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis dan orang-orang yang membacanya, Aamiin.

Purwokerto, 10 Agustus 2021

Penulis



Wijhatul Amalina



IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

COVER	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
BAB I	
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Definisi Konseptual	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	5
F. Kajian Pustaka	5
G. Sistematika Penulisan	8
BAB II	
LANDASAN TEORI	10
A. Manajemen Pondok Pesantren	10
1. Manajemen	10
2. Pondok Pesantren	20
3. Konsep Manajemen Pondok Pesantren	26
B. PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	28
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia	28
2. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia	30
3. Tujuan Sumber Daya Manusia	30
4. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia	32

5. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)	33
--	----

BAB III

METODE PENELITIAN	40
A. Metodologi Penelitian	40
1. Jenis Penelitian	40
2. Lokasi Penelitian	41
3. Pendekatan Penelitian.....	41
4. Metode Pengumpulan Data	42
5. Teknik Analisis Data	44

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap	46
1. Letak Geografis Pondok Pesantren El-Tibyan	46
2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren El-Tibyan	46
3. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren El-Tibyan.....	47
4. Gambaran Sumber Daya Manusia (SDM) Santri	49
5. Visi dan Misi Pondok Pesantren El-Tibyan	51
6. Arti Lambang Pondok Pesantren El-Tibyan.....	52
7. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren El-Tibyan.....	53
8. Kegiatan Pendidikan Pondok Pesantren El-Tibyan.....	56
B. Hasil dan Pembahasan.....	57
1. Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan.....	57
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan.....	70
C. Analisis Data Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan.....	88
1. Analisis Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan	88

2. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan.....	91
BAB V	
PENUTUP	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN-LAMPIRAN	101
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	133



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren identik sebagai sebuah lembaga dan wahana pendidikan agama Islam, yang lahir atas prakarsa institusi masyarakat sekaligus menjadi produk budaya masyarakat Indonesia yang mengandung makna keaslian (*indigenous*), dan jika disandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang muncul di Indonesia, pesantren merupakan lembaga tertua di Indonesia yang memiliki kontribusi penting dalam ikut serta mencerdaskan bangsa.²

Dewasa ini pesantren tidak hanya mempunyai reputasi sebagai lembaga yang bercirikan Islam, dengan seiring perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat, pondok pesantren mengalami proses pengembangan dan perubahan dengan pengelolaan dan manajemen yang baik yang diarahkan kepada pemeranan pesantren sebagai tempat (*tafaquh ad-din*) sesuai dengan historis dan doktrinnya, dan pemeranan pesantren sebagai “*agent of community devolepment*” agen pengembangan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan sosial, ekonomi, budaya, politik, dan iptek sehingga mampu menjawab tantangan zaman.³

Manajemen sangat dibutuhkan dalam berorganisasi, tanpa adanya manajemen yang baik maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Pengaturan dalam organisasi dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen seperti menurut GR.Terry yang membagi fungsi manajemen menjadi empat yaitu aspek *planning, organizing, actuating, dan controlling*, begitupula dalam manajemen pondok pesantren.

Dari sisi manajemen, pondok pesantren di era sekarang ini sudah mengalami peralihan dari wujud tradisional menjadi modern, yang dimana

²Abdul Hady Mukti, *Pengembangan Metodologi Pembelajaran di Salafiyah*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2002), hlm. 1.

³Choirul Fuad Yusuf dan Suwito, *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*, (Purwokerto: STAIN Pres, 2010), hlm. 11-12.

sistem manajemen sudah tidak bertumpu pada *resources* yang dimiliki pengasuh pesantren, tetapi lebih berdasar kepada prinsip-prinsip manajerialisme untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada masyarakat Indonesia, termasuk pesantren merupakan suatu hal yang penting dan menjadi suatu keharusan yang mutlak, karena dengan adanya pengembangan sumber daya manusia maka akan memberikan kontribusi yang signifikan untuk peningkatan kualitas kehidupan masyarakat sehingga dapat menjawab tantangan masa depan.⁴ Dalam hal ini pondok pesantren menjadi salah satu lembaga pendidikan Islam sekaligus agen pengembang masyarakat dimana pondok pesantren saat ini tidak hanya memberikan pendidikan agama, moral, penanaman keimanan dan ketaqwaan untuk menjadi ahli ilmu agama, tetapi juga memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan, dengan manajemen dan pengelolaan yang baik sehingga dapat meningkatkan dan menciptakan sumber daya manusia yang handal, ideal serta menjadi berkualitas.⁵

Salah satu pesantren yang menerapkan hal tersebut yaitu pondok pesantren El-Tibyan yang terletak di jalan DPU barat no.3 di Dusun Medeng RT 01/01 Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap, yang didirikan oleh KH Shodiqul Qohhar pada tahun 1962 dan diteruskan oleh putranya KH Minachul Karim, dan setelah beliau wafat pada tahun 2015 pondok pesantren El Tibyan saat ini diasuh oleh adiknya yaitu KH Muhammad Mubasyir.⁶ Sudah sejak tahun 1996 pondok pesantren El-Tibyan menerapkan manajemen pengelolaan untuk mengembangkan SDM

⁴Sindang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Bumi Aksara, 1996), hlm. 182.

⁵Yusni Fauzi, "Peran Pesantren Dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Entrepreneurship (Penelitian Kualitatif di Pondok Pesantren Al-Itiffaq Rancabali Bandung)", *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 6, No. 01. (Garut: Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan Univesitas Garut, 2012). hlm. 2. Diambil dari <https://journal.uniga.ac.id/index.php/JP/article/view/44>. Diakses pada tanggal 12 Desember 2020, pukul 08.30 WIB.

⁶Profile Pondok Pesantren El-Tibyan Bulaksari. Diambil dari <https://www.el-tibyan.com/>, pada tanggal 12 Desember 2020, pukul 09.45 WIB.

santri yang berbeda jika dibandingkan dengan pesantren lain yang ada di Bulaksari, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan tidak hanya memberikan manajemen dan pengelolaan dalam hal pendidikan, tetapi juga melakukan pengelolaan dan manajemen di bidang lainnya dalam bentuk pelatihan, dan pengembangan keterampilan dalam bidang usaha, serta melibatkan santri secara langsung untuk turut andil mengelola unit usaha yang dimiliki oleh pengasuh, bahkan pondok pesantren El-Tibyan dapat dikatakan sukses dalam menciptakan *output* atau alumni yang bisa mendirikan usaha sendiri dan menjadi penyedia lapangan pekerjaan walaupun dalam lingkup yang kecil, karena alumni pondok pesantren El-Tibyan mempunyai bekal keterampilan yang di dapatkan ketika di pondok pesantren.

Berdasarkan uraian tersebut sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri (Studi Pada Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap)**

B. Definisi Konseptual

Untuk mempertegas istilah dan mengurangi kebingungan persepsi berikut akan dijelaskan beberapa kata kunci dalam penelitian ini.

1. Manajemen Pondok Pesantren

Manajemen pondok pesantren adalah suatu proses dalam mengelola dan mengembangkan suatu kegiatan, baik itu pendidikan ataupun hal lain yang ada di pondok pesantren.⁷ Manajemen dalam pondok pesantren sebagai suatu proses yang berjalan terus pada suatu arah perbaikan dengan melibatkan orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.⁸

Jadi yang dimaksud manajemen pondok pesantren dalam penelitian ini yaitu seluruh rangkaian aktivitas pondok pesantren dalam

⁷Suhartini, dkk, *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: PT. LKIS, 2005), hlm. 39.

⁸Mahmuddin, *Manajemen Dakwah Dasar*, Cetakan 1, (Makasar: Alaudin University, 2011), hlm. 14.

merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan serta mengawasi kegiatan pelatihan dan pengembangan keterampilan santri dalam bidang usaha yang ada dalam pesantren agar bisa mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri yang lebih berkualitas.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri

Pengembangan SDM adalah suatu proses untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan SDM melalui proses perencanaan, pelatihan dan pengelolaan SDM secara terorganisir dalam jangka waktu yang lama.⁹ Menurut Suprianto pengembangan SDM merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan dan kepiawaian SDM dengan berbagai cara termasuk peningkatan penguasaan teori dan praktik secara sistematis dan terorganisir.¹⁰

Jadi yang dimaksud pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri dalam penelitian ini yaitu suatu upaya yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, *skill*, sikap, sekaligus mengajarkan keahlian baru kepada para santri melalui pelatihan di bidang usaha sehingga nantinya dapat bersaing di luar pesantren dan mendapatkan hasil yang optimal.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah yang akan dikaji adalah Bagaimana manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang diuraikan di atas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui bagaimana manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.

⁹Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 5.

¹⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Dharma, 2003), hlm. 50.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Memberikan gambaran baru dalam bidang manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.
- b. Menambah khazanah keilmuan pada umumnya dan ilmu dakwah, khususnya yang berhubungan dengan manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.

2. Manfaat praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Menjadi sumber rujukan praktek yang berhubungan dengan manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.
- b. Menjadi sumbangan dalam menambah bahan pustaka di perpustakaan IAIN Purwokerto.

F. Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah mengemukakan teori-teori yang relevan dengan masalah yang diteliti dan hasil uraian singkat penelitian sebelumnya guna membandingkan dan untuk mempermudah serta membantu kelancaran jalannya suatu penelitian.¹¹

Penelitian yang berhubungan dengan manajemen pondok pesantren bukanlah penelitian yang pertama, akan tetapi sudah banyak penelitian yang dilakukan oleh para peneliti dalam bentuk riset dan buku. Ada beberapa penelitian yang mirip dengan penelitian ini yang membahas tentang manajemen pondok pesantren diantaranya adalah:

¹¹Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1989), hal 9.

Skripsi yang ditulis oleh Tahmil mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Alaudin Makasar dengan judul **“Manajemen Pondok Pesantren Yadi Bontocina dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros”** tahun 2017. Dalam skripsi ini dijelaskan bahwa pesantren Yadi Bontocina menggunakan tiga penerapan manajemen agar menciptakan sumber daya manusia (santri) yang berkualitas, yaitu manajemen pendidikan, manajemen hubungan masyarakat, serta manajemen pemberdayaan tenaga-tenaga pengajar dengan kualitas yang baik dan ditempatkan sesuai bidangnya masing-masing dengan hal itu sehingga akan melahirkan santri yang berkualitas pada pondok pesantren Yadi Bontocina. Rumusan masalah yang diambil dalam skripsi ini adalah mengenai bagaimana penerapan manajemen di pondok pesantren Yadi Bontocina dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas, dan bagaimana peluang dan tantangan pondok pesantren Yadi Bontocina dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas. Metodologi penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen dan sosiologi, adapun sumber data dalam skripsi ini yaitu data primer dan sekunder yang dilakukan dengan cara mendatangi objek penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pada pondok pesantren Yadi Bontocina dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas melalui bidang pendidikan dan berjalan dengan baik sesuai dengan prinsip manajemen.¹²

Perbedaan skripsi tersebut dengan penelitian ini yaitu pada fokus penelitian, walaupun memiliki persamaan yaitu terkait dengan manajemen pondok pesantren dan sama-sama ingin menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi dalam penerapan manajemennya dan wadah yang digunakan itu berbeda dimana dalam skripsi tersebut fokus pada penerapan

¹²Tahmil, “Manajemen Pondok Pesantren Yadi Bontocina dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros”, *Skripsi*, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Alaudin Makasar, 2017.

manajemennya dalam bidang pendidikan sedangkan dalam penelitian ini fokus manajemen diterapkan melalui kegiatan pengembangan keterampilan santri dalam bidang usaha.

Skripsi yang ditulis oleh Ein Bimo Prihantoro mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Alauddin Makasar dengan judul **“Manajemen Strategi dalam Upaya Pengembangan SDM Islami Di Pondok Pesantren Abnaul Amiir Kecamatan Bontonompo Selatan Kabupaten Gowa”** tahun 2017. Dalam skripsi ini dijelaskan bahwa pondok pesantren Abnaul Amiir menerapkan manajemen strategi pondok pesantren untuk mengembangkan SDM yang Islami menggunakan strategi untuk mengembangkan pengajarnya terlebih dahulu, seperti memberikan pelatihan, seminar, pengajian kepada pengajar dan pengurus pondok pesantren yang kemudian menekankan dan menerapkan kegiatan keagamaan yang dilakukan secara teratur seperti solat dhuha berjamaah, pengajian rutin, tilawah, dan kegiatan agamis lainnya. Metodologi penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan manajemen. Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa manajemen strategi dalam upaya mengembangkan SDM Islami yang dilakukan pondok pesantren yaitu dengan menerapkan manajemen dengan baik dan fokus untuk melaksanakan visi dan misi pondok pesantren, yaitu menciptakan santri yang mempunyai sifat yang islami.¹³

Berbeda dengan penelitian ini walaupun sama-sama memiliki tujuan untuk pengembangan SDM tetapi dalam penerapan pengelolaan dan strateginya berbeda, begitu pula pada tujuan pengembangan sumber daya manusianya, pada skripsi tersebut pengembangan dilakukan untuk menciptakan sumber daya manusia yang islami, sedangkan dalam penelitian ini tujuan pengembangannya yaitu untuk memberikan pengetahuan, dan kemampuan santri melalui kegiatan usaha.

¹³Ein Bimo Prihantoro, “Manajemen Strategi dalam Upaya Pengembangan SDM Islami Di Pondok Pesantren Abnaul Amiir Kecamatan BontoNompo Kabupaten” , *Skripsi*, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Alauddin Makasar, 2017.

Skripsi yang ditulis oleh Aprilia Amriyanti mahasiswa jurusan Perbankan Syariah Institut Agama Islam Negeri Palopo dengan judul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah Terhadap Pribadi Muslim Yang Kompetitif Dalam Rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Bank Muamalat KCP Palopo”** tahun 2019. Skripsi ini membahas tentang penerapan strategi yang digunakan untuk menjadikan muslim yang kompetitif dengan menggunakan strategi yang digunakan oleh Rasulullah SAW seperti metode *tilawah, taklim, tazkiyyah*, dan hikmah. Untuk peningkatan kinerjanya menggunakan metode *breaving, coaching* dan konseling *training, e learning, dan balanced scorecard*. Metodologi penelitian yang dilakukan dalam skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil penelitian skripsi ini menunjukkan bahwa dalam beberapa strategi pengembangan SDM pada bank Muamalat KCP Palopo pada lingkungan kerja pribadi muslim yang yang kompetitif dapat dilihat kinerja serta mutu pelayanannya yang sudah optimal.¹⁴

Berbeda dengan penelitian ini yang berfokus pada manajemen pondok pesanten dalam mengembangkan SDM melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan dalam bidang usaha, walaupun sama-sama membahas pengembangan SDM tetapi dalam penggunaan metode dan tujuan yang ingin dituju mempunyai fokus yang berbeda.

Dari ketiga skripsi di atas bisa disimpulkan bahwa penelitian ini memang berbeda dengan skripsi atau penelitian yang sudah ada sebelumnya sehingga penelitian ini layak untuk diteliti.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini merupakan kerangka skripsi secara umum, yang bertujuan memberi petunjuk kepada pembaca mengenai permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Penulisan ini terbagi

¹⁴Aprilia Amriyanti, “ Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Bank Syariah Terhadap Pribadi Muslim Yang Kompetitif Dalam Rangka Peningkatan Kinerja dan Mutu Pelayanan Bank Muamalat KCP Palopo”, *Skripsi*, Perbankan Syariah, Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2019..

menjadi tiga bagian secara garis besar, yaitu bagian awal skripsi, bagian badan penelitian, dan bagian terakhir. Pada bagian awal skripsi, berisi halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman abstrak, halaman motto, kata pengantar, dan daftar isi. Pada bagian badan penelitian merupakan pokok-pokok permasalahan skripsi yang disajikan dalam bentuk BAB I sampai BAB V, yakni:

BAB I pendahuluan, terdiri dari: Latar Belakang Masalah, Definisi Operasional dan Konseptual, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, kajian pustaka, dan Sistematika Penulisan.

BAB II Landasan Teori, yaitu yang akan dipaparkan tentang teori-teori yang akan menjadi dasar pada penelitian ini terutama teori tentang manajemen pondok pesantren dan pengembangan SDM santri

BAB III metode penelitian yang meliputi: jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, metode pengumpulan data, dan analisis data.

BAB IV pembahasan hasil penelitian yang meliputi: hasil penelitian, dan analisis pembahasan hasil penelitian.

BAB V Penutup, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan, saran-saran yang merupakan rangkaian dan keseluruhan hasil penelitian secara singkat.

IAIN PURWOKERTO

BAB II LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pondok Pesantren

1. Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin *manus*, yang berarti tangan; dan *agree* yang berarti melakukan, kemudian kata-kata tersebut digabung menjadi *managere*; yang artinya menangani, yang kemudian dalam bahasa inggris diterjemahkan ke dalam bentuk kata kerja *to manage*; dalam bentuk kata benda *mangement* dan kemudian kata *management* ditransliterasi ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen yang berarti pengelolaan.¹⁵ Sedangkan dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan kata *al-tadbir* yang berarti pengaturan yang berasal dari fiil madhi *dabbara* yang artinya mengatur. Seperti yang terdapat dalam firman Allah SWT dalam surat As-Sajdah ayat 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

*Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut hitunganmu. (Q.S As-Sajdah: 5).*¹⁶

Berdasarkan ayat di atas dapat diketahui bahwa Allah SWT pengatur alam (*Al-Mudabbir/* manajer). Keteraturan bumi beserta isinya merupakan kebesaran Allah SWT dalam mengelolanya, namun karena Allah telah menjadikan manusia sebagai khalifah di bumi, maka manusia harus mengatur dan mengelola bumi dan keperluannya dengan sebaik-baiknya.

Ada berbagai macam definisi tentang manajemen tergantung dari sudut pandang, keyakinan, dan komprehensif dari para pendefinis

¹⁵Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 4.

¹⁶Departemen Agama RI, *Al-Quran Qordoba*, (Bandung: PT Cordoba Internasional Indonesia, 2016), hlm. 415.

antara lain mendefinisikan manajemen dengan tindakan memikirkan dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan melalui usaha-usaha kelompok yang terdiri dari tindakan mendayagunakan bakat-bakat manusia dan sumber daya manusia secara singkat dengan tindakan merencanakan dan mengimplementasikan.¹⁷

Manajemen merupakan proses usaha pelaksanaan aktivitas di suatu organisasi untuk mencapai sasaran secara efisien melalui pendayagunaan berbagai sumber daya dengan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menghasilkan suatu produk atau jasa sesuai dengan tujuan bersama.¹⁸ Dengan kata lain aktivitas manajemen hanya dapat ditemukan dalam wadah organisasi, baik organisasi bisnis, pendidikan, dan organisasi lainnya.¹⁹

Banyak rumusan yang diberikan oleh para ahli dalam mendefinisikan manajemen diantaranya, menurut George R. Terry mendefinisikan bahwa manajemen adalah suatu kerangka kerja yang mempunyai suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan atau pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan semua jenis sumber daya.²⁰

Malayu S.P Hasibun mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan berbagai macam sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.²¹

M. Manulang mendefinisikan manajemen pada 3 arti, yaitu manajemen sebagai proses, manajemen sebagai kolektifitas orang-orang yang

¹⁷Winardi, *Asas-asas Manajemen cet III*, (Bandung: Alumni, 1993), hlm. 4.

¹⁸Marno dan Tryo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Agama Islam*, (Malang: PT Refika Aditama, 2008), hlm. 1.

¹⁹Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 41.

²⁰George R.Terry, *Asas-asas Manajemen, Terjemah Winardi*, (Bandung: Alumni, 2006), hlm. 4.

²¹Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 2.

melakukan aktivitas manajemen, dan manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu pengetahuan.²²

Manajemen pada sebuah badan lembaga atau organisasi memang mempunyai asal sifat *business*, tetapi kemudian manajemen berkembang menjadi suatu ilmu pengetahuan dimana dalam sebuah organisasi yang terdiri dari kelompok tertentu untuk mencapai tujuan bersama, sebab manajemen adalah mengatur, menciptakan, merencanakan, dan melaksanakan berbagai fungsi yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dengan demikian maka manajemen tidak hanya menyangkut dalam hal bisnis, tetapi menyangkut berbagai aspek kehidupan dalam suatu kelompok masyarakat dan lainnya.²³

Dari berbagai definisi di atas demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dalam kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi seluruh aktivitas untuk mencapai tujuan dan sasaran melalui pendayagunaan berbagai macam sumber daya secara efektif dan efisien.

a. Unsur-unsur Manajemen

Agar manajemen dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan sebaik-baiknya dan dengan proses yang benar, maka diperlukan adanya unsur-unsur manajemen.²⁴ Unsur-unsur tersebut meliputi enam macam yaitu *man* (manusia), *money* (uang), *material* (bahan), *machine* (mesin), *method* (metode), *market* (pasar), yang kemudian di kenal 6 M.²⁵

²²M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 2.

²³Jawahir Tanthowi, *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Quran*, (Jakarta: Pustaka Huma, 1983), hlm. 19.

²⁴M. Manulang, *Dasar-dasar Manajemen Cet XV*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 6.

²⁵Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Alamin dan Ifka, 1996), hlm. 46.

1) *Man* (Manusia, orang, tenaga kerja)

Dalam manajemen *man* (manusia) disebut dengan istilah sumber daya manusia. Faktor *man* menjadi sarana penting atau sarana utama untuk mencapai tujuan dalam kegiatan manajemen, setiap proses manajemen yang dilakukan sangat bergantung kepada siapa yang melakukannya. Karena pada dasarnya manusialah yang menjadi pusat kegiatan merancang tujuan, menetapkan tujuan, menjalankan proses dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2) *Money* (Keuangan atau pembiayaan)

Disamping faktor *man* (manusia) *money* menjadi sarana penting sebagai alat ukur nilai suatu usaha dalam dunia modern, sebagai sarana manajemen *money* (uang) harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan tercapai.²⁶

3) *Material* (Bahan)

Dalam organisasi untuk mencapai hasil dan tujuan yang lebih baik, selain unsur *man* (manusia), faktor material menjadi sarana yang penting dan tidak bisa diabaikan, karena dalam suatu manajemen, sumber daya manusia (*man*) tanpa material tidak akan dapat mencapai tujuan yang dikehendaki.

4) *Machine* (Mesin)

Mesin merupakan teknologi yang digunakan sebagai alat bantu untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi. Dengan adanya mesin maka proses kegiatan yang terkait dengan tujuan organisasi akan lebih efisien, dan akan mempersingkat waktu kegiatan dan mengurangi kegagalan.²⁷

²⁶Zaini Muchtarom, *Dasar-dasar Manajemen*....., hlm. 47.

²⁷Fajri Dwiyama, "Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 7, No. 1 Tahun 2018, hlm. 681. Diambil dari: <https://jurnal.iain-bone.ac.id/index.php/adara/article/view/312/239>. Diakses pada tanggal 13 Maret 2021 pukul 10.14 WIB.

5) *Method* (Metode)

Metode adalah teknik atau cara yang digunakan untuk menempuh dan mempermudah jalannya manajemen dengan memberikan berbagai macam pertimbangan, penggunaan waktu, serta aktivitas lain untuk menunjang pencapaian sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

6) *Market* (Pasar)

Pasar menjadi salah satu faktor lainnya yang penting dalam manajemen yang bergerak di bidang industri. Peran pasar sangat dibutuhkan karena untuk memasarkan barang-barang hasil produksi suatu kegiatan usaha dan untuk kelangsungan proses kegiatan produksi.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat pada proses manajemen yang akan dijadikan acuan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan.²⁸ Karena pada hakikatnya fungsi manajemen menjadi tugas pokok yang harus dijalankan oleh pemimpin dalam suatu organisasi.²⁹

Louis A. Allen mengemukakan fungsi manajemen adalah meliputi fungsi *planning, organizing, staffing, directing, leading, dan controlling*. Henry Fayol mengatakan bahwa fungsi manajemen adalah *planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling*. Sedangkan secara umum fungsi manajemen dirumuskan menjadi empat fungsi seperti yang dikemukakan oleh George R Terry bahwa fungsi manajemen yang baik yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi yaitu meliputi fungsi manajemen sebagai berikut:

²⁸Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 1989), hlm. 198.

²⁹Awaluddin dan Hendra, "Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Inftrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala", *Jurnal Publication*. Volume 2, No. 1 Tahun 2018, hlm. 5. Diambil dari: <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/pub/article/view/100037>. Diakses pada tanggal 13 Maret 2021 pukul 16.36 WIB.

1) Perencanaan (*Planning*)

George R.Terry mendefinisikan perencanaan sebagai berikut: *“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result”*. “Perencanaan adalah memilih fakta 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”.³⁰

Dengan kata lain perencanaan dalam manajemen merupakan unsur yang sangat penting dan termasuk fungsi yang fundamental, karena fungsi perencanaan dalam manajemen mencakup keseluruhan dari proses memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta menggunakan dugaan-dugaan secara matang mengenai masa depan yang akan datang hal menggambarkan dan menetapkan tujuan, penentuan strategi, prosedur pelaksanaan, daan kegiatan-kegiatan yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Penetapan suatu kegiatan dalam fungsi perencanaan menurut Louis A. Allen yang dikutip oleh Fathul A Aziz meliputi:

- a) Penetapan tujuan yang akan dicapai.
- b) Membuat dugaan mengenai keadaan untuk waktu yang akan datang atau memperkirakan masa depan.
- c) Menetapkan urutan prioritas atau langkah-langkah kegiatan yang akan diambil dalam mencapai sasaran atau tujuan, baik mengenai kebijakan, prosedur, dan metode pelaksanaan kegiatan secara menyeluruh.
- d) Membuat pengalokasian sumber daya yang perlu.
- e) Mengubah rencana sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan, dan

³⁰Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: CV Maju Mundur, 2011), hlm. 10.

- f) Mengembangkan dan menginterpretasikan keputusan-keputusan yang berulang munculnya dan masalah-masalah penting bagi perusahaan secara keseluruhan.³¹

Salah satu cara menilai kegiatan perencanaan menurut George R.Terry ialah meninjau dimensi waktu seperti, perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka menengah, dan perencanaan jangka pendek.³²

- a) Perencanaan jangka panjang

Dalam perencanaan jangka panjang sifat perencanaannya masih bersifat global, umum, dan belum terperinci. Jangka waktu dalam perencanaan jangka panjang biasanya lima sampai sepuluh tahun bahkan lebih, tergantung besarnya suatu perusahaan atau organisasi.

- b) Perencanaan jangka menengah

Perencanaan jangka menengah memuat rencana dan mencantumkan tujuan secara lebih jelas dan memberikan dasar-dasar yang pasti bagi aktivitas yang direncanakan jika dibandingkan dengan perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka menengah dikenal sebagai replika dari perencanaan jangka panjang, jangka waktu perencanaan berkisar dari dua tahun sampai lima tahun.

- c) Perencanaan jangka pendek

Perencanaan jangka pendek dikenal dengan istilah rencana tahunan atau perencanaan operasional karena sifat sasaran mempunyai siklus yang berulang setiap tahunnya. Perencanaan jangka pendek mempunyai waktu satu tahun sampai tiga tahun.

³¹Fathul Aminuddin Aziz, *Manajemen Dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), hlm. 14.

³²George R.Terry, *Asas-asas Manajemen Terjemah Winardi*, (Bandung: Alumni, 1986), hlm. 171.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan tindak lanjut dari fungsi perencanaan dalam manajemen yang telah dibuat dengan melakukan pembagian pekerjaan dengan melibatkan banyak orang yang bekerjasama di suatu organisasi untuk menjalankan program dan untuk menempati unit-unit tertentu dalam aktivitas organisasi.³³ Kegiatan pengorganisasian bertujuan untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas dengan prinsip manajemen suatu organisasi.

Pengorganisasian melingkupi keseluruhan proses penentuan, pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, wewenang, tanggungjawab, serta pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.³⁴ Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengorganisasian yang dimaksud meliputi:

- a) Pembagian pekerjaan ke dalam tugas-tugas operasional.
- b) Pengelompokan tugas-tugas ke dalam posisi secara operasional.
- c) Menggabungkan jabatan-jabatan operasional ke dalam unit-unit yang saling berkaitan.
- d) Memilih dan menempatkan orang untuk posisi dan pekerjaan yang sesuai.
- e) Menyesuaikan wewenang dan tanggungjawab bagi setiap anggota organisasi.
- f) Menyediakan berbagai fasilitas untuk anggotanya.
- g) Menyelesaikan organisasi sesuai dengan petunjuk hasil pengawasan.³⁵

³³Djati Juliatrisi dan Jhon Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: BPF, 1998), hlm. 14.

³⁴George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen Cet XI*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 17.

³⁵Awaluddin dan Hendra, "Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala", *Jurnal Publication*. Volume 2, No. 1 Tahun 2018, hlm. 6. Diambil dari: <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/pub/article/view/100037>. Diakses pada tanggal 13 Maret 2021 pukul 16.36 WIB.

Dengan demikian fungsi *organizing* dalam manajemen disuatu organisasi atau institusi berperan dan mempunyai maksud untuk mengalokasikan semua pekerjaan kepada setiap orang yang terlibat dalam organisasi dengan membentuk struktur organisasi yang di dalamnya terdapat pembagian tugas, sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih dalam pekerjaan supaya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien.

3) Penggerakan (*Actuating*)

Istilah penggerakan (*actuating*) dalam manajemen mempunyai nama lain seperti *motivating* (memberikan motivasi), *directing* (memberikan arah), *influencing* (mempengaruhi), dan *commanding* (memberikan komando atau perintah).³⁶

Fungsi penggerakan dalam manajemen tidak terlepas dari fungsi manajemen lainnya, karena fungsi penggerakan merupakan suatu tindakan atau kegiatan yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian serta merangsang para anggota organisasinya dalam melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan atas kemauan yang baik agar tujuan-tujuan dapat tercapai.³⁷

Kegiatan fungsi penggerakan melingkupi keseluruhan usaha, cara, taktik, dan metode digunakan pemimpin untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.³⁸ Kegiatan yang dilakukan dalam Fungsi penggerakan seperti:

³⁶Sondang P Siagian, *Fungsi-fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 36.

³⁷George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen cet XI*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 17.

³⁸Aceng Abdul Aziz, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Membentuk Santri Yang Berjiwa Entrepreneur", *Jurnal Tadbir Manajemen Dakwah*, Volume 5 No 3 Tahun 2020, hlm. 240. Diambil dari: <https://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir/article/view/2104>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2021 pukul 21.28 WIB.

- a) Melakukan partisipasi terhadap keputusan dan tindakan.
- b) Memberikan arahan kepada anggotanya dalam bekerja.
- c) Memberikan motivasi.
- d) Berkomunikasi secara efektif.
- e) Menumbuhkan dan meningkatkan kesadaran anggotanya agar memahami potensi secara penuh.
- f) Memberikan *reward* atau penghargaan yang sesuai kepada anggotanya.
- g) Mencukupi keperluan dan fasilitas kepada anggota-anggotanya sesuai dengan kegiatan pekerjaan.
- h) Berusaha memperbaiki pengarahannya sesuai petunjuk pengawasan.

Dengan kegiatan tersebut maka akan meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta rasa memiliki dan menyukai pekerjaan akan tumbuh dalam diri anggotanya, sehingga akan menciptakan kerjasama yang efisien, organisasi pun akan berkembang secara dinamis.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Bagian terakhir dari proses manajemen adalah pengawasan (*controlling*), secara umum pengawasan dikaitkan dengan upaya mengendalikan, membimbing dan pelurusan sebagai upaya pengendalian kualitas. Pengawasan atau pengendalian dimaksudkan untuk melihat dan menjadi proses penentuan apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.³⁹

Pengawasan diartikan sebagai suatu usaha dalam proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh aktivitas organisasi untuk menentukan, menjamin, dan menilai tingkat efisiensi penggunaan

³⁹Semuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintah Kampung Tambat Kabupaten Merauke", *Jurnal Ekonomi & Sosial*, Volume VII No 2 Tahun 2016, hlm. 140. Diambil dari: <http://ejournal.unmus.ac.id/index.php/ekosos/article/view/507>. Diakses pada tanggal 13 Maret 2021 pukul 16.35 WIB.

sarana kerja dan semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai rencana yang telah ditentukan.

Kegiatan-kegiatan dalam fungsi pengawasan meliputi:

- a) Membandingkan hasil pekerjaan dengan rencana secara keseluruhan.
- b) Menilai hasil pekerjaan dengan standar hasil kerja.
- c) Membuat media pelaksanaan secara tepat.
- d) Memberi tahu media pengukur pekerjaan.
- e) Membuat saran dan perbaikan jika terjadi penyimpangan.
- f) Melaksanakan pengawasan dengan petunjuk hasil pengawasan.⁴⁰

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok pesantren diartikan dan dikenal sebagai salah satu bentuk *indigenous cultural* (bentuk kebudayaan asli) dan artefak peradaban bangsa Indonesia. Sudah sejak tahun 1960 pusat-pusat pendidikan di Indonesia dikenal dengan istilah pondok pesantren.⁴¹ Istilah pondok berasal dari kata bahasa Arab *funduq* yang berarti hotel atau asrama, yang secara fungsional berarti tempat atau asrama sederhana yang digunakan untuk tempat tinggal sementara para santri.⁴² sementara kata pesantren berasal dari bahasa sansekerta yang kemudian dalam bahasa Indonesia diterjemahkan dengan istilah pesantren, pesantren berasal dari kata santri yang kemudian diberi kata imbuhan pe dan akhiran an menjadi pe-santri-an yang berarti menunjukkan makna tempat. Kata pesantren sendiri merupakan dari kata san (manusia baik) dan tra (suka menolong), sehingga istilah

⁴⁰Awaluddin dan Hendra, "Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala", *Jurnal Publication*. Volume 2, No. 1 Tahun 2018, hlm. 8. Diambil dari: <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/pub/article/view/100037>. Diakses pada tanggal 13 Maret 2021 pukul 16.36 WIB.

⁴¹Nur Cholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Dian Rakyat, 1997), hlm. 10.

⁴²Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Mata Depan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), hlm. 70.

pesantren berarti lembaga atau tempat pendidikan untuk membina manusia menjadi orang baik.⁴³

Dengan definisi tersebut menjelaskan bahwa kata pondok dan pesantren tidak dapat di pisahkan dan merupakan dua kata yang identik karena setiap pesantren umumnya memiliki pondok yang digunakan seutuhnya untuk kegiatan pendidikan.⁴⁴ Dengan demikian dapat dipahami, bahwa pondok pesantren adalah sebuah sistem lembaga pendidikan Islam tradisional yang berfungsi sebagai suatu tempat untuk membina insan-insan yang bermoral dengan mempelajari, memahami, menghayati serta mengamalkan ajaran Islam yang dilaksanakan dengan sistem asrama (pondok).

Ada berbagai pengertian pondok pesantren yang dikemukakan oleh para ahli, seperti menurut M. Arifin yang dikutip oleh Mujamil Qomar adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh dan berkembang serta diakui oleh masyarakat dengan menggunakan sistem asrama (kompleks) dan proses pendidikan dilaksanakan melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan seorang kyai atau beberapa orang kyai dengan ciri khas yang kharismatik serta independen dalam segala hal.⁴⁵

Mastuhu mengemukakan definisi pondok pesantren sebagai lembaga Islam yang bersifat tradisional yang dibangun untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (*tafaquh ad-din*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pegangan hidup dalam bermasyarakat.⁴⁶ Secara definitif Imam Zarkasyi mengartikan pondok pesantren sebagai sebuah

⁴³Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial, Cet 1*, (Jakarta: P3M, 1986), hlm. 99.

⁴⁴M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001), hlm. 20.

⁴⁵Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), hlm. 2.

⁴⁶Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm.

lembaga pendidikan Islam yang dilaksanakan melalui sistem asrama atau pondok dimana peran kyai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan pembelajaran dan lainnya serta pengajar dan santri sebagai kegiatan utamanya.⁴⁷

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa definisi pondok pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan dan keagamaan Islam yang berusaha untuk melestarikan, mengajak, dan menyebarkan agama Islam serta melatih para murid atau santri untuk mandiri dan siap dalam menghadapi kehidupan di dunia dan di akhirat, melalui sistem pemondokan dan pembelajaran madrasah.

b. Tujuan Pondok Pesantren

Secara umum pondok pesantren mempunyai dua tujuan secara institusional meliputi:

1) Tujuan Umum

Tujuan pondok pesantren secara umum, sesuai dengan ajaran Islam yaitu membimbing dan mengarahkan warga Negara agar membentuk suatu kepribadian muslim yang memahami dan menguasai ajaran Islam dengan menanamkan rasa keagamaan dalam segala aspek kehidupan serta menjadikan manusia yang berguna bagi keluarga, agama, masyarakat, dan Negara.

2) Tujuan Khusus

Tujuan khusus pondok pesantren meliputi:

- a) Mendidik para siswa atau santri untuk menjadi seorang muslim yang bertaqwa, berakhlak mulia, memiliki keterampilan dan kecerdasan.
- b) Mendidik para siswa atau santri untuk menjadi kader dan penerus ulama, mubaligh, dan seorang yang berjiwa tabah, ikhlas, dan sabar dalam menjalankan syariat Islam secara utuh dan dinamis.

⁴⁷Amir Hamzah Wirosukarto, *Imam Zarkasyi dan Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hlm. 5.

- c) Mendidik santri agar dapat menumbuhkan dan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap dirinya serta rasa tanggung jawab terhadap pembangunan bangsa.
- d) Mendidik santri agar menjadi warga Negara yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental dan spiritual.
- e) Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat dalam rangka pembangunan sosial.⁴⁸

c. Fungsi Pondok Pesantren

Fungsi pondok pesantren pada mulanya mencakup tiga aspek yaitu fungsi religi, fungsi sosial, dan fungsi edukasi,⁴⁹ kemudian dijabarkan lagi menjadi lima yaitu pondok pesantren sebagai lembaga dakwah dan pengkaderan ulama, lembaga pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan, lembaga perjuangan, lembaga keagamaan, dan lembaga sosial kemasyarakatan.

1) Lembaga Dakwah dan Pengkaderan Ulama

Sebagai lembaga *amar ma'ruf nahi munkar* pondok pesantren harus mampu menjadi transformator, motivator dan innovator bagi para santrinya, artinya pondok pesantren harus bisa menjadi lembaga yang mampu memberikan dan mentransformasi nilai-nilai agama Islam ke tengah-tengah masyarakat dan harus mampu memberikan bimbingan, arahan, dan rangsangan agar santri bisa lebih maju terutama bagi kualitas hidup beragama dan berbangsa. Hal tersebut bisa dilihat dari adanya kegiatan yang diselenggarakan oleh pondok pesantren, seperti pengajian umum,

⁴⁸Aceng Abdul Aziz, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Membentuk Santri Yang Berjiwa Entrepreneur", *Jurnal Tadbir Manajemen Dakwah* Volume 5 No 3 Tahun 2020, hlm. 239. . Diambil dari: <https://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir/article/view/2104>. Diakses pada tanggal 15 Maret 2021 pukul 21.28 WIB.

⁴⁹Aceng Abdul Aziz, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Membentuk Santri Yang Berjiwa Entrepreneur"....., hlm. 241.

pengajian hari-hari besar yang tidak hanya diikuti oleh santri tetapi masyarakat umum.

2) Lembaga Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Pendidikan

Sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan dan pendidikan, pondok pesantren di era sekarang ini semakin dituntut tidak hanya sebagai lembaga pendidikan agama tetapi juga untuk menguasai pendidikan umum dan ilmu pengetahuan teknologi, hal tersebut bisa dilihat dari diselenggarakannya pendidikan formal baik madrasah, sekolah umum, bahkan perguruan tinggi, disamping itu juga pondok pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang hanya mengajarkan ilmu agama saja.

3) Lembaga Perjuangan

Perjuangan pondok pesantren sekarang ini berbeda dengan zaman dahulu, perjuangan sekarang pondok pesantren berjuang untuk mempertahankan dan menguatkan moral, pengetahuan agama, bahkan menguatkan perekonomian dan pembangunan Negara.

4) Lembaga Keagamaan

Pondok pesantren sangat identik dengan agama Islam bahkan dipandang sebagai pusat kegiatan yang bernapaskan Islam, bahkan segala kegiatan yang dilakukan baik di dalam pesantren atau di luar pesantren tidak pernah terlepas dari kerangka ajaran Islam.

5) Lembaga Sosial Kemasyarakatan

Pondok pesantren sebagai lembaga sosial kemasyarakatan tidak terlepas dari keberadaan pondok pesantren itu sendiri, dimana pondok pesantren tumbuh di tengah-tengah masyarakat dan selalu melibatkan masyarakat dalam kegiatan tanpa membedakan tingkatan atau lapisan masyarakat dan secara

informal pondok pesantren terlibat dalam pengembangan masyarakat pada umumnya.

d. Karakteristik Pondok Pesantren

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berbeda dengan lainnya pasti memiliki karakteristik atau ciri-ciri umum tersendiri. Adapun ciri umum atau karakteristik yang dimiliki oleh pondok pesantren sebagai pendidikan sekaligus lembaga sosial adalah sebagai berikut:

- 1) Mempunyai unsur-unsur yang melekat atas pondok pesantren meliputi, *pertama*, pondok yang dijadikan sebagai tempat tinggal sementara para santri selama menuntut ilmu di pesantren, secara garis besar lembaga pesantren digolongkan menjadi tiga yaitu pesantren salafi yakni pondok pesantren yang tetap mempertahankan sistem pengajarannya hanya ilmu-ilmu agama saja yang sumber pengajarannya dari kitab-kitab klasik yang masih gundul (tanpa harakat sedikitpun) dan pesantren khalafi yakni pondok pesantren yang sudah lebih modern dibandingkan dengan pesantren salafi, sudah menerapkan sistem madrasah, dan sudah adanya sistem sekolah umum,⁵⁰ pesantren ideal yakni, dalam pesantren ini sistem pendidikan umumnya lebih lengkap terutama dalam bidang keterampilan untuk melatih *skill* para santri agar mempunyai bekal bersaing kelak setelah keluar dari dunia pesantren. *Kedua*, masjid sebagai tempat pelaksanaan pendidikan dan pusat kegiatan ibadah. *Ketiga*, pengajaran kitab-kitab klasik sebagai media dan ilmu yang dipelajari dan didalami. *Keempat*, santri yang dibagi ke dalam dua bentuk yaitu santri mukim atau santri yang menetap di pesantren, dan santri kalong atau santri yang tidak menetap di pesantren, dan pendidik sebagai unsur utama berjalannya sebuah pendidikan. Dan *kelima*, kyai

⁵⁰Muhammad Ya'cub, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Desa*, (Bandung: Angkasa, 1984), hlm. 23

sebagai seorang paling sentral dan esensial dalam pondok pesantren.

- 2) Eksistensi pondok pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang meluruskan penyimpangan dari kehidupan umum di negeri ini.
 - 3) Terdapat sejumlah penunjang yang menjadi tulang kehidupan pesantren.
 - 4) Terdapat proses berlangsungnya pembentukan tata nilai tersendiri dalam pesantren.
 - 5) Adanya daya tarik keluar, sehingga masyarakat bisa menganggap bahwa pesantren menjadi sebuah alternatif yang ideal bagi sikap dan perilaku hidup masyarakat saat ini.
 - 6) Berkembangnya proses pengaruh dan mempengaruhi di pesantren maupun dengan masyarakat luar yang akan membentuk nilai-nilai baru secara universal.⁵¹
- e. Konsep Manajemen Pondok Pesantren

Melihat dari definisi manajemen dan pondok pesantren dapat disimpulkan bahwa manajemen pondok pesantren adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengelola dan mengembangkan suatu kegiatan dengan mengatur sumber daya yang ada untuk pencapaian tujuan pondok pesantren sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pada suatu kegiatan.

Pondok pesantren pada awalnya didirikan tidak lebih sebagai tempat mengkaji ilmu-ilmu agama oleh para santri, tetapi seiring perkembangan zaman pesantren mengalami perubahan dengan berbagai bentuk. Kendati demikian masih ada beberapa pondok pesantren yang tetap mempertahankan penyelenggaraan pendidikan dengan sistem tradisional, dimana pondok pesantren hanya sekedar

⁵¹M. Dawam Raharjo, *Editor Pergulatan Dunia Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hlm. 40.

menjadi tempat pengajian, pengajaran ilmu-ilmu agama dalam bentuk madrasah diniyah.⁵²

Di era sekarang ini pondok pesantren bukan hanya diarahkan untuk mengembangkan ilmu-ilmu agama tetapi juga dituntut untuk menjadi lembaga yang bisa mengembangkan potensi peserta didiknya terhadap penguasaan ilmu umum dan teknologi informasi. Perkembangan yang terjadi pada pondok pesantren meliputi dalam berbagai aspek seperti organisasi, administrasi, keuangan yang sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, perubahan gaya kepemimpinan, dan manajemen pengelolaannya.

Manajemen pondok pesantren mempunyai dua kategori yaitu dominan kepemimpinan seorang kyai, dan kemandirian pengelolaannya, yang secara manajerial hanya bertumpu pada kekuatan kapital ekonomi kyai dan dukungan dari masyarakat, tetapi di era globalisasi ini manajemen pondok pesantren yang sistemnya masih tradisional beralih menjadi modern, dimana pada fase ini sistem manajemen tidak hanya bertumpu pada *resources* dan wewenang pengelolaan kyai, tetapi kyai mendelegasikan wewenangnya dan memberikan pelatihan keterampilan kepada para santri, pengurus, dan seluruh elemen pondok pesantren agar memiliki *skill-skill* khusus, sehingga sumber daya manusia dapat berkembang dan mampu bersaing kelak setelah keluar dari dunia pondok pesantren.

Pondok pesantren mempunyai 3 model manajemen yaitu:

- 1) Model manajemen atau pengelolaan yang sangat sederhana, biasanya diterapkan oleh pesantren keluarga atau pengelolaannya turun-temurun. Manajemen model ini pengelolannya langsung dipegang dan ditangani oleh pemilik pondok pesantren yaitu seorang kyai, peran kyai tidak hanya sebagai pemegang

⁵²M. Sultan Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm. 5.

pengelolaan, tetapi juga bertindak sebagai penyandang dana dan sebagai guru yang melakukan pembelajaran.

- 2) Pengelolaan yang dipegang dan ditangani oleh sebuah yayasan, dalam model manajemen ini seorang kyai ditempatkan sebagai tokoh yang kharismatik yang menjadi daya tarik bagi para santri, dalam model manajemen ini penyandang dana dan keuangan berada dipihak yayasan, sedangkan pengelolaan pada bidang pengajaran diserahkan pada orang-orang atau bidang khusus yang dibentuk oleh yayasan.
- 3) Pengelolaan pada bidang pengajaran maupun yang lain ditangani oleh kyai, namun peran kyai bukan sebagai pemilik, tetapi hanya sebatas pemegang manajemen pondok pesantren.

B. PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu parameter penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia adalah aset dan modal utama yang terpenting untuk mencapai keunggulan kompetitif sekaligus mencapai tujuan organisasi.⁵³ CIDA (*Canadian International Development Agency*) seperti yang dikutip oleh Effendi, menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia menekankan manusia sebagai pelaku, penerima, maupun sebagai tujuan akhir pengembangan.⁵⁴

Dalam bukunya, Hasibun mengemukakan definisi pengembangan sumber daya manusia sebagai suatu usaha dalam proses pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis,

⁵³Yostan A.Labola, "Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi", *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Volume 7, No.1 Tahun 2019, hlm. 28. Diambil dari <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk/article/view/2760>. Diakses pada tanggal 22 Maret 2021 pukul 07.26 WIB.

⁵⁴Tadjuddin Noer Effendi, *Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja, dan Kemiskinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 16.

konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan.⁵⁵ Istilah sumber daya manusia juga dikenal dan diartikan sebagai pelatihan pengembangan, pelatihan pengembangan yang dimaksud merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja suatu organisasi, sehingga dapat memberikan keahlian baru dan meningkatkan keahlian yang ada.

Menurut Gouzali pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi agar sumber daya manusia mampu meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan dengan prosedur yang sistematis dan terorganisir.⁵⁶ Faustino mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga manusia untuk mencapai hasil yang optimal.

Dari beberapa pendapat yang telah dikemukakan dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu kerangka kerja yang dilaksanakan oleh organisasi untuk membantu sumber daya manusia dalam mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan secara individual maupun organisasional melalui pendekatan yang strategis dan menyeluruh untuk mengelola sumber daya manusia, budaya tempat kerja, dan lingkungan secara efektif berkontribusi dan produktif pada tujuan organisasi. Dan dari hal tersebut jelaslah bahwa pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu kunci keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

⁵⁵Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hlm. 8.

⁵⁶M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 5.

2. Jenis Pengembangan Sumber Daya Manusia

Bentuk pengembangan sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua yaitu pengembangan secara formal dan pengembangan secara informal.⁵⁷

a. Pengembangan Formal

Dalam pengembangan secara formal, sumber daya manusia dituntut dan ditugaskan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pelatihan dan pendidikan. Hal tersebut dilakukan perusahaan selain karena tuntutan pekerjaan, juga karena sumber daya manusia menjadi faktor sentral dan strategis dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Pengembangan Informal

Pengembangan secara informal berarti sumber daya manusia dalam melakukan pelatihan dan pendidikan dilakukan atas dasar kemauan dan usaha sendiri, sumber daya manusia mempunyai keinginan untuk maju dan berkembang dengan cara meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tentang pekerjaannya. Pelatihan yang dilakukan dengan pengembangan informal biasanya dengan mempelajari buku-buku literatur yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal tersebut tentunya memberikan manfaat kepada perusahaan atau organisasi, karena produktivitas kerja sumber daya manusia menjadi semakin besar, lebih efisien, dan semakin baik.⁵⁸

3. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan yang penting dan strategis dalam menunjang tingkat efektivitas dan kinerja dalam organisasi. Secara umum pengembangan sumber daya manusia

⁵⁷Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hlm. 72.

⁵⁸Doni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bnadung: Alfabeta, 2014), hlm. 153.

mempunyai tujuan seperti yang dikemukakan oleh Susilo Martoyo yaitu untuk memperbaiki efektivitas, efisiensi kerja, dan sikap sumber daya manusia dalam melaksanakan dan mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan.⁵⁹

Menurut Malayu S.P Hasibun tujuan pengembangan sumber daya manusia pada hakikatnya untuk:⁶⁰

- a. Memperbaiki dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran yang telah ditentukan.
- b. Mencegah kerusakan dan kecelakaan kerja, pengembangan sumber daya manusia tentunya akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga seorang pegawai akan lebih terampil dalam mengemban tugas dan dalam memfungsikan peralatan kantor dengan hal tersebut maka akan mengurangi risiko kerusakan dan kecelakaan kerja.
- c. Meningkatkan profesionalitas, karir, dan moral, dengan pengembangan yang dilakukan maka kesempatan untuk meningkatkan karir dan tingkat profesionalitas akan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, prestasi, dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih baik, begitu pula sumber daya manusia juga akan menjadi handal dan berkualitas.

Ada beberapa karakteristik sumber daya manusia yang dapat dikatakan handal dan berkualitas antara lain sebagai berikut:

- a. Kompeten, mempunyai keterampilan yang dapat ditunjukkan oleh kemampuannya secara konsisten.
- b. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab, serta wewenangnya
- c. Mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik karena sudah mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan

⁵⁹Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 1986), hlm. 62.

⁶⁰Malayu S.P Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2002), hlm. 70-72.

d. Bersikap produktif, inovatif, kreatif, mau bekerja sama dengan orang lain, dapat dipercaya, dan loyal terhadap pekerjaannya.⁶¹

Menurut Sumardan dalam Sedarmayanti manusia seutuhnya yang berkualitas adalah manusia-manusia pembangunan yang memiliki ciri sebagai berikut:

- a. Mempunyai kepercayaan atas dirinya sendiri, tidak boleh rendah diri yang menimbulkan sikap pasrah, dan menjadi pasif atau apatis terhadap kemungkinan untuk memperbaiki nasib.
- b. Mempunyai keinginan yang kuat dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan.
- c. Mempunyai watak yang dinamis.
- d. Memanfaatkan setiap kesempatan yang menguntungkan.
- e. Mampu memecahkan persoalan hidup yang dihadapi.
- f. Selalu siap menghadapi perubahan sosial budaya yang terjadi dalam masyarakat.
- g. Bersedia bekerjasama dengan pihak lain atas dasar pengertian, dan penghormatan hak serta kewajiban masing-masing pihak.
- h. Mempunyai watak yang bermoral tinggi, seperti: jujur, menepati janji, dan peka terhadap hak dan kepentingan pihak lain.⁶²

4. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manfaat penyelenggaraan program pengembangan sumber daya manusia meliputi:

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi, hal tersebut terjadi karena anggaran dana yang dikeluarkan menjadi hemat, karena kecermatan dalam melaksanakan tugas meningkat, terjalannya kerjasama antar satuan kerja, dan meningkatnya tekad dalam mencapai tujuan, serta lancarnya koordinasi dalam pekerjaan sehingga organisasi bergerak sebagai satu kesatuan yang utuh.

⁶¹Benjamin Bukit, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017), hlm. 20.

⁶²Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: CV. Maju Mundur, 2001), hlm. 21.

- b. Terwujudnya hubungan yang serasi dan harmonis antara atasan dan bawahan karena adanya pendelegasian wewenang, komunikasi yang efektif, saling menghargai, dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
 - c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
 - d. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
 - e. Memperlancar komunikasi baik antar pegawai maupun dengan atasan sehingga akan memperlancar jalannya proses perumusan kebijakan organisasi, serta penyelesaian konflik secara fungsional.
5. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada dasarnya metode pengembangan sumber daya manusia terdiri dari metode latihan (*training*) dan metode pendidikan (*education*) dan dalam pelaksanaannya harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan.

a. Metode Latihan (*Training*)

Metode latihan menurut Andrew E. Sikula seperti yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara mendefinisikan metode pelatihan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan menambah teknik penguasaan keterampilan dimana karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan teknis dalam tujuan terbatas dengan prosedur sistematis dan organisir.⁶³

Hasibun mengemukakan bahwa dalam pelaksanaan metode pelatihan harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan sumber daya manusia (SDM) disuatu perusahaan atau organisasi, dan didasarkan kepada

⁶³Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 44.

kebutuhan pekerjaan serta tergantung pada faktor waktu, biaya, jumlah peserta, dan latar belakang sumber daya manusianya.

Adapun metode pelatihan menurut Hasibun yaitu:

- 1) *On The Job Training*, metode ini banyak digunakan oleh perusahaan atau organisasi, karena metode ini dinilai hemat, tidak memerlukan fasilitas khusus dalam latihannya seperti tempat dan alat peragaan lain karena pelaksanaan metode latihan dilaksanakan di tempat kerja yang sesungguhnya, bahkan yang menjadi pelatih karyawan dalam metode latihan ini adalah atasan karyawan dalam perusahaan.
- 2) *Vestibule Training*, salah satu bentuk dari metode latihan vestibule training adalah latihan simulasi, yang dimana teknik pelaksanaan dalam metode ini yaitu memberikan pekerjaan atau latihan dengan menunjukkan pekerjaan yang semirip mungkin dari pekerjaan yang akan dijumpai kelak. Metode pelatihan ini dilaksanakan atau diberikan oleh pelatih khusus (*staff specialist*), yang ahli dan mumpuni dibidangnya.
- 3) Magang, metode latihan ini menuntut karyawan agar mampu mempelajari tentang bagaimana cara melakukan suatu kegiatan tertentu dan diberikan petunjuk mengenai cara-cara mengambil manfaat dari pengalaman karyawan tersebut. Selama pelatihan magang, karyawan dianggap sebagai karyawan penuh, sehingga mendapatkan hak dan kewajiban seperti karyawan lainnya.
- 4) Kursus dan Latihan Khusus, metode ini lebih dinilai mirip metode pendidikan dari pada metode latihan, karena metode ini biasanya diselenggarakan untuk memenuhi minat karyawan dibidang pengetahuan mengenai kepemimpinan dan manajemen, dan cara pelaksanaan metode ini yaitu dengan cara menuntut

rencana baku dan diberikan dengan irama kecepatan dan kemampuan karyawan.⁶⁴

b. Metode Pendidikan (*Education*)

Dalam arti sempit metode pendidikan mempunyai tujuan untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan seorang manajer dalam memimpin para bawahannya secara efektif. Adapun metode pendidikan menurut Hasibun adalah sebagai berikut:

- 1) Metode Pelatihan, metode ini dilakukan dalam bentuk rapat, studi kasus, ceramah dan *role playing*.
- 2) *Under Study*, pada metode pendidikan ini peserta atau karyawan diberikan beberapa latar belakang masalah dan pengalaman mengenai suatu kejadian, kemudian karyawan dituntut untuk menelitinya dan membuat rekomendasi secara tertulis mengenai masalah yang berhubungan dengan tugas unit kerja.
- 3) *Coaching and Counseling*, metode ini dilakukan dengan cara berdiskusi yang dilakukan oleh karyawan dan atasannya dengan memberikan pemahaman, mengajarkan keahlian, keterampilan serta memberikan bantuan kepada karyawan agar dapat menerima, memahami, dan merealisasikan potensinya agar dapat berkembang secara optimal diskusi antara pegawai dengan manajer mengenai berbagai hal.
- 4) *Junior Board Of Executive Or Multiple Management*, merupakan suatu komite penasehat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan dan memecahkan masalah-masalah perusahaan yang kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*top management*).

⁶⁴Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, (Jogjakarta: Laksana, 2014), hlm 102-105.

- 5) *Bussiness Games*, metode ini dilakukan dengan cara mengadu karyawan untuk bersaing dalam memecahkan masalah pekerjaannya.
- 6) *Sensitivity Training*, metode ini dilakukan dengan cara membantu karyawan untuk lebih mengenal, mengerti, dan mendalami potensi diri sendiri, dengan tujuan untuk mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

Hani Handoko menyatakan bahwa bentuk metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara umum dibagi menjadi dua kategori yang dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja yaitu:

- 1) *On The Job Training*

On the job training atau yang dikenal dengan pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja adalah suatu proses yang dilakukan di suatu organisasi yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan meningkatkan keterampilan, kebiasaan kerja, dan sikap karyawan dengan cara para karyawan langsung ditugaskan untuk mempelajari pekerjaan sekaligus dengan langsung langsung mengerjakannya.⁶⁵ sehingga dengan hal tersebut para karyawan bisa langsung melihat dan mengamati pengetahuan, keterampilan, tugas, tanggung jawab yang harus dikerjakan.

Metode ini menjadi metode yang paling banyak digunakan oleh perusahaan dalam melatih pegawai tentang pekerjaan baru dengan *supervise* langsung dari pelatih yang berpengalaman. Ada beberapa teknik yang digunakan dalam *on the job training* meliputi:

⁶⁵Garry Dassler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, ED XI, (Jakarta: Indeks, 2004), hlm. 222.

- a) Rotasi Jabatan, dilakukan dengan melibatkan perpindahan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dengan periode enam bulan sampai dua tahun, sehingga dengan begitu rotasi jabatan mampu memperluas latar belakang bisnis *trainee*, dan para pegawai bisa menyerap keahlian, pengalaman, dan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain para pegawai akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam pekerjaan dan akan mempermudah pegawai dalam beradaptasi dengan lingkungan kerjanya.
- b) *Coaching*, teknik ini menuntut para pegawai untuk mengerjakan tugas dengan dibimbing oleh pegawai senior, cara pelaksanaan teknik ini dengan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada pegawainya.
- c) Latihan instruksi pekerjaan, cara pelaksanaan teknik ini dengan memberikan petunjuk dan tata cara suatu pekerjaan secara langsung dan digunakan untuk melatih para karyawan tentang cara pelaksanaan pekerjaan.
- d) Penugasan Sementara, metode penugasan sementara dilaksanakan dengan menempatkan karyawan pada posisi manajerial atau sebagai anggota tertentu dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Dalam metode ini karyawan berpartisipasi dan ikut terlibat dalam kegiatan pemecahan masalah, pengambilan keputusan, merencanakan kegiatan, berdiskusi, serta berperan dalam isu-isu kritis bagi organisasi.
- e) Demonstrasi, teknik demonstrasi dinilai sangat efektif karena pelaksanaannya dengan pelatih secara langsung dituntut untuk memberikan contoh atau memperagakan dan menjelaskan cara melakukan suatu pekerjaan.

2) *Off The Job Training*

Off the job training adalah metode pengembangan sumber daya manusia dimana kegiatan penyelenggaraannya dilakukan di luar waktu kerja dan di lokasi yang terpisah dengan tempat kerja. Metode ini lebih memfokuskan pada pengalaman belajar, sehingga para pegawai mempunyai kesempatan untuk bertukar pikiran, pendapat, dan pengalaman serta para pegawai akan mendapatkan ide-ide baru yang dapat digunakan untuk bekerja.

Dalam metode *off the job training* terdapat dua metode pelaksanaannya yaitu:

a) Presentasi Informasi

Tujuan dari metode presentasi informasi yaitu untuk menyajikan informasi yang bertujuan untuk memberikan pengajaran terkait beberapa sikap, konsep, dan keterampilan kepada para peserta atau karyawan. Teknik-teknik yang dalam presentasi informasi meliputi:

- Kursus, merupakan proses pengajaran dalam waktu singkat mengenai pengetahuan, kemahiran, dan keahlian pada suatu bidang.
- Workshop, merupakan kegiatan yang diselenggarakan dengan meliputi berbagai bidang dengan membahas berbagai masalah dan tentunya disertai dengan pelatihan. Workshop dilakukan untuk mengembangkan kesanggupan berpikir, bekerjasama, dan memecahkan masalah baik secara teoritis maupun praktis.
- Seminar, merupakan sebuah kegiatan pelatihan yang mempunyai tujuan untuk memberikan suatu pemahaman atau studi secara menyeluruh tentang suatu topic tertentu dengan pemecahan masalah.
- *Self study*, pelaksanaan teknik ini dilakukan dengan cara karyawan mempelajari sendiri suatu hal yang berkaitan

dengan pekerjaan menggunakan modul-modul tertulis, dan vidiotipe rekaman.

b) Metode Simulasi

Adapun teknik-teknik yang termasuk dalam metode simulasi meliputi:

- Studi Kasus, dalam pelaksanaan teknik ini karyawan diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah sekaligus merekomendasikan pemecahan masalahnya dengan tujuan untuk mengembangkan keterampilan karyawan dalam mengambil keputusan.
- *Role Playing* (bermain peran), teknik ini memberikan kesempatan belajar untuk karyawan dalam memainkan berbagai peran dalam suatu pekerjaan.
- *Business Games*, merupakan simulasi dalam pengambilan keputusan dengan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis yang nyata dengan tujuan untuk melatih karyawan dalam mengelola operasi-operasi organisasi dan melatih karyawan dalam pengambilan keputusan.
- *Vestibule Training*, pelaksanaan teknik ini dengan menyediakan tempat khusus untuk karyawan dalam melaksanakan pelatihan yang ditata menyerupai lingkungan pekerjaan beserta tugas yang dilakukan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metodologi Penelitian

Metode penelitian adalah cara atau strategi umum yang digunakan untuk memperoleh kebenaran dalam pengumpulan data, dan analisis data yang di dalamnya dilakukan secara spesifik, yang berisikan aspek-aspek proseduralisme dan teknik-teknik khusus untuk mencapai intisari objek penelitian yang dimaksud.⁶⁶ Secara umum penelitian berisikan:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan menggunakan metode pendekatan kualitatif. Menurut Lexy. J. Moleong mendefinisikan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.⁶⁷ Penelitian dengan pendekatan kualitatif lebih menekankan analisisnya pada proses penyimpulan deduktif dan induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antarfenomena yang diamati, dengan menggunakan logika ilmiah.⁶⁸ Pada metode kualitatif ada beberapa tahap dalam pelaksanaannya. Tahap pertama disebut dengan tahap orientasi atau deskripsi, pada tahap ini peneliti mendeskripsikan apa yang dilihat, didengar dan ditanyakan. Tahap kedua disebut dengan tahap reduksi/fokus. Pada tahap ini peneliti mereduksi segala informasi yang telah diperoleh pada tahap pertama. Tahap ketiga, adalah tahap *selection* pada tahap ini peneliti menguraikan fokus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci. Selain itu pada tahap ini setelah peneliti melakukan analisis yang mendalam

⁶⁶Sudikin Munir, *Metode Penelitian: Membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda Dalam Dunia Penelitian*, (Surabaya: Insan Cendikia, 2005), hlm. 6.

⁶⁷Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), hlm. 23.

⁶⁸Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, Cetakan 1, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 11.

terhadap data dan informasi yang diperoleh maka peneliti dapat menemukan tema dengan cara mengkonstruksikan data yang diperoleh menjadi sesuatu bangunan pengetahuan, hipotesis atau ilmu yang baru.⁶⁹

Ditinjau dari sifat dan tujuannya penelitian ini bersifat deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan subjek dan objek penelitian sama seperti data yang ada di lapangan.⁷⁰ Dengan hal ini penulis melakukan penelitian secara langsung dengan mendatangi lokasi penelitian untuk mendapatkan data dan informasi yang lebih faktual dan akurat mengenai manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap.

2. Lokasi Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di pondok pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap. Pemilihan lokasi penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan yang berkaitan dengan fokus penelitian seperti yang telah dipaparkan dalam latar belakang, bahwa penelitian ini mengambil pondok pesantren El-Tibyan di Desa Bulaksari sebagai tempat penelitian dengan alasan bahwa pondok pesantren El-Tibyan adalah satu-satunya pondok pesantren di Bulaksari yang menerapkan program pelatihan untuk mengembangkan SDM (santri).

3. Pendekatan Penelitian

a. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah informan atau narasumber yang memiliki karakteristik yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen

⁶⁹Sugiono, *Metode Pendekatan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D*, Cetakan 9, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 29-31.

⁷⁰Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: UPI & UPT Remaja Rosda Karya, 2005) , hlm. 96.

pondok pesantren atau fungsi manajemen seperti pengasuh pondok pesantren, pengurus badan usaha, santri putra pondok pesantren El-Tibyan, wali santri, dan masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan.

b. Objek Penelitian

Objek penelitian atau topik permasalahan dalam penelitian ini adalah manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap.

4. Metode Pengumpulan Data

Dalam rangka memperoleh data yang objektif, lengkap dan akurat maka peneliti menggunakan beberapa metode yaitu:

a. Metode Observasi

Observasi dalam istilah sederhana disebut pengamatan, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau objek sasaran.⁷¹ Meliputi pengamatan terhadap hal-hal yang berhubungan langsung dengan manajemen pondok pesantren dan hal lain yang berhubungan dengan objek penelitian.

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi keadaan pondok pesantren, aktivitas keseharian santri, dan seluruh rangkaian kegiatan pondok pesantren dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengawasi, proses pelatihan dan pengembangan keterampilan santri dalam bidang usaha. Dan data yang diperoleh dalam observasi secara langsung adalah data yang kongkrit dan nyata tentang subjek yang kaitannya dengan manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap.

⁷¹Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hlm. 104.

b. Metode *Interview* (Wawancara)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui proses tanya jawab lisan yang berlangsung satu arah, artinya pertanyaan datang dari pihak yang mewawancarai dan jawaban yang diberikan oleh yang diwawancarai.⁷² Lebih lanjut menurut Moleong, wawancara dalam penelitian harus dilakukan secara mendalam dengan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka dan bebas dengan diarahkan pada fokus atau pusat penelitian.⁷³ Wawancara dapat digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.⁷⁴

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen pondok pesantren atau fungsi manajemen seperti pengasuh pondok pesantren, pengurus badan usaha, santri putra pondok pesantren El-Tibyan, wali santri, dan masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi tentang manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan SDM (santri).

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkapan dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Dokumentasi adalah semua tulisan atau catatan dengan diri subjek tersendiri atau terdokumentasi di tempat penelitian. Dokumentasi tidak selalu dalam bentuk tulisan,

⁷²Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi.....*,hlm. 105.

⁷³Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 186.

⁷⁴Sugiono, *Metode Pendekatan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D*, Cetakan 9, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 194.

melainkan dapat juga berupa foto atau rekaman lain, yang dalam konteks ini bersifat milik atau melekat pada pribadi. Menurut Sugiono, dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara.

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data, namun yang dalam hal ini tidak langsung ditunjukkan pada subjek penelitian, namun bisa saja melalui dokumen. Dokumen yang bisa digunakan yaitu berupa buku harian, surat kabar, laporan, notulen rapat, buku peraturan, visi misi, catatan kasus dalam pekerjaan social dan dokumen yang bersangkutan dengan penelitian.

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa catatan-catatan, data dan foto yang diambil dari pondok pesantren El-Tibyan mengenai sejarah dan profil pondok pesantren, kegiatan santri, program kegiatan, proses pendidikan usaha, dan sarana prasarana yang digunakan pondok pesantren dalam mengembangkan SDM santri.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengatur data, penyederhanaan data dengan mengelompokkannya dalam satu bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasi.⁷⁵ Miles dan Huberman mengemukakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif yaitu:

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses merangkum data atau penyeleksian data dan memfokuskannya pada hal-hal yang penting sehingga akan mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung. Semua catatan lapangan dibaca dan dipahami kemudian dibuat uraian hasil penelitian. Data tersebut kemudian

⁷⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm. 231.

difokuskan terhadap masalah yang diteliti, yaitu manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri

b. Penyajian Data

Tahap kedua dalam analisis data yaitu penyajian data yang bertujuan untuk mengolah data yang masih setengah jadi yang sudah dalam bentuk tulisan agar menjadi data yang lebih konkret dan sederhana sehingga lebih memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini penyajian data disajikan dari informasi yang telah diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian dituangkan dalam bentuk kalimat-kalimat atau paragraf yang kemudian disajikan dalam bentuk teks.

c. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dari analisis data yaitu penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan dalam rangkaian analisis data kualitatif deskriptif digunakan untuk mengambil inti dari beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang berisi tentang jawaban atas rumusan masalah yang terkait dengan manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari Kecamatan Bantarsari Kabupaten Cilacap

1. Letak Geografis Pondok Pesantren El-Tibyan

Pondok pesantren El-Tibyan bertempat di jalan DPU Barat No. 3, dusun Medeng Rt 01 Rw 01, Desa Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap. Pondok pesantren El-Tibyan terletak pada posisi yang sangat strategis, karena berada di tengah-tengah masyarakat, begitu juga dengan akses jalan menuju pondok pesantren El-Tibyan yang begitu sangat mudah untuk ditemukan, karena berada persis di sebelah utara akses jalan utama desa. Adapun batas-batas wilayah pondok pesantren El-Tibyan sebagai berikut:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan pemukiman penduduk
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan pemukiman penduduk
- c. Sebelah barat berbatasan dengan pemukiman penduduk
- d. Sebelah timur berbatasan langsung dengan pemukiman penduduk.

Berdasarkan letak geografis tersebut, dapat diketahui bahwa pondok pesantren El-Tibyan terletak di tengah-tengah pemukiman penduduk. Hal tersebut sangat membantu bagi pondok pesantren El-Tibyan dalam mewujudkan perannya sebagai lembaga pendidikan, keagamaan, maupun lembaga sosial.⁷⁶

2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren El-Tibyan

Pondok pesantren El-Tibyan merupakan lembaga pendidikan Islam yang didirikan pada tahun 1962 oleh KH Shodiqul Qohhar di atas luas tanah 630 m². Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan pengasuh pondok pesantren El-Tibyan yang bernama KH Muhammad Mubasyir yang mengatakan bahwa,

⁷⁶ Dokumen Pondok Pesantren El-Tibyan Tahun 2021

*“Pondok pesantren El-Tibyan dulu didirikan oleh beliau KH shodiqul Qohhar pada tahun 1962, dulu mba abah saya itu mewajibkan santri El-Tibyan untuk bisa memahami dan menghafal kitab-kitab klasik seperti nahwu, fiqh, tauhid, dan salah satunya hafal bait kitab alfiyah ibnu malik yang dijadikan persyaratan kelulusan santri pondok pesantren El-Tibyan mba, untuk sejarah perjalanannya saya tidak begitu bisa menjelaskannya mba, yang pasti abah dulu sangat berjuang dalam mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama dari sebelum santrinya masih bisa dihitung jari sampai sekarang ini mba”.*⁷⁷

Begitu juga yang dikatakan oleh sekretaris pondok pesantren El-Tibyan yang bernama Jaenuri ketika ditanya oleh peneliti terkait bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren El-Tibyan? Kemudian Jaenuri menjawab,

*“Untuk sejarah berdirinya pondok pesantren El-Tibyan saya tidak tahu pasti si mba ceritanya bagaimana, yang saya ketahui hanya tahun berdiri dan pendirinya, yaitu didirikan oleh KH Shodiqul Qohhar pada tahun 1962, dan pondok pesantren juga tidak mempunyai dokumentasi terkait sejarah pondok pesantren EL-Tibyan si mba, mungkin kedepannya bisa diusahakan”.*⁷⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diperoleh informasi bahwa terkait sejarah berdirinya pondok pesantren El-Tibyan tidak ada dokumen yang menjelaskannya dan narasumber juga tidak bisa memaparkannya secara merinci, sehingga penulis kesulitan dalam mengungkap sejarah berdirinya pondok pesantren El-Tibyan karena sumber tidak memadai.

3. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren El-Tibyan

- a. Pengasuh : Kyai Muhammad Mubasyir
- b. Ketua Umum : Agus Diyaul Manan
- c. Dewan Mustasyar : Agus Faqih Syamsurrijal

⁷⁷Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 09.37 WIB.

⁷⁸Wawancara dengan Jaenuri, sekretaris pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 18 Juni pukul 13.59 WIB.

d. Ketua	1	: Saghilur Rosyadi
	2	: Iskandar Dzulkarnain
e. Sekretaris	1	: Tohiran
	2	: Jainuri
f. Bendahara	1	: Moh. Mahsun
	2	: Ahmad Subik
g. Seksi Pendidikan	1	: Syarif Tamimul Aqso
	2	: Musbihin
	3	: Sifa'us Shudur
	4	: Moh. Ngafif
h. Seksi Keamanan	1	: Mukhlis Mukhlisin
	2	: Moh Mahruri
	3	: Junianto
	4	: Darojat
i. Seksi Pembangunan	1	: Mahsus
	2	: Ahmad Faizin
	3	: Zaeni Khotibul Umam
	4	: Ahmad Fauzi
j. Seksi P U	1	: Kharisun
	2	: Fahri Hidayat
	3	: Ahmad Saefi
	4	: Latif Priyanto
k. Seksi Badan Usaha	1	: Masrukhin (Ketua BU I)
	2	: Moh. Sulton (Ketua BU II)
	3	: Moh. Ridho (Kor. Kop)
	4	: (Kor. Kop)
	5	: Mausul Iskandar (Kor. Elti)
	6	: M. Ali Ridho (Kor. Elti)
	7	: Syahrul Mutarom (Kor. DPU)
	8	: Nurul Fahmi (Kor. DPU)
	9	: M. Sulton (Kor. Dekorasi)

	10	: Ahmad Hisam	(Kor.W Kitab)
	11	: Irfan Muzaki	(Kor. W Pakaian)
	12	: Fahmi Toriquudin	(Kor. Depot air)
	13	: M. Ngafif	(Kor.Tahu&Tempe)
	14	: Mahasin	(Kor. Sule)
l. Seksi Kes Sos	1	: Arifin	
	2.	: Hakimul Fuad	
m. Seksi Pengairan	1	: Sufyan Tsauri	
	2	: A. Faqih	
n. Seksi Penerangan	1	: Khanafi Nasruloh	
	2	: Tafsirul Anam	
o. Seksi Pos Tel	1	: Ahmad Hisyam	
	2	: Amin Sahli	

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

4. Gambaran Sumber Daya Manusia (SDM) Santri

a. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan santri pondok pesantren El-Tibyan mayoritas adalah lulusan dari sekolah menengah atas atau SMA, kemudian sebagian lagi adalah lulusan dari Madrasah Tsanawiyah atau MTs, dan sebagian kecil dari mereka adalah lulusan sekolah dasar atau SD, kemudian santri pondok pesantren El-Tibyan yang masih aktif bersekolah berjumlah 53 dimana 50 berada di jenjang MTs dan 3 berada di jenjang MI. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Sekertaris pondok pesantren El-Tibyan yang bernama Jaenuri yang mengatakan bahwa,

“Santri pondok pesantren El-Tibyan rata-rata mereka lulusan SMA umum mba, kemudian MTs, dan ada juga yang lulus SD langsung mondok disini, ada juga santri yang masih mengenyam pendidikan dan mereka bersekolah di sekolah yayasan, jumlahnya ada 53, 50 mereka duduk di bangku MTs Al-Falah, dan 3 lagi masih duduk di bangku MI Al-Falah. Jadi santri El-Tibyan juga mengenyam pendidikan umum mba, ya walaupun ada yang hanya lulus SD tapi semuanya

*pernah mengenyam pendidikan umum, tidak ada yang tidak bersekolah sebelum mondok disini mba”.*⁷⁹

Berdasarkan dari wawancara di atas, dapat diperoleh informasi bahwa sumber daya manusia atau santri yang ada di pondok pesantren El-Tibyan semuanya mempunyai ijazah sekolah umum, dan rata-rata dari mereka adalah lulusan dari SMA, hanya sebagian kecil dari mereka yang lulus dari SD dan MTS atau SMP.

b. Latar Belakang Usia

Usia santri pondok pesantren El-Tibyan beragam mulai dari usia 9 tahun sampai dengan usia 33 tahun. Usia mayoritas santri pondok pesantren El-Tibyan adalah usia 18 tahun sampai dengan 26 tahun. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan sekertaris pondok pesantren El-Tibyan yang bernama Jaenuri yang mengatakan bahwa,

*“Santri pondok pesantren El-Tibyan kebanyakan umur 18 tahun sampai umur 26 tahun mba, ya kebanyakan diumur anak SMA sampai kuliah, yang paling muda santri pondok pesantren umur 8 tahun dan ada 2 anak, dan yang paling dewasa berumur 33 tahun, yang lainnya ya umuran tadi yang sudah saya sebutkan mba”.*⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diperoleh informasi bahwa usia santri pondok pesantren El-Tibyan umumnya adalah berada pada usia pertengahan sampai akhir remaja, dan hanya sebagian kecil yang masih berada pada usia awal remaja dan dewasa.

c. Latar Belakang Pekerjaan Wali Santri

Latar belakang pekerjaan wali santri atau orang tua santri pondok pesantren El-Tibyan mayoritas adalah seorang petani, wiraswasta, dan sebagian kecil yang lain adalah menjadi guru, dan

⁷⁹Wawancara dengan Jaenuri, sekertaris pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 25 Juli 2021 pukul 09.00 WIB.

⁸⁰Wawancara dengan Jaenuri, sekertaris pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 25 Juli 2021 pukul 09.07 WIB.

juga menjadi pemilik pondok pesantren atau menjadi ulama di daerahnya. Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Jaenuri selaku sekretaris pondok pesantren El-Tibyan yang mengatakan bahwa,

*“Terkait pekerjaan wali santri saya tidak mengetahui secara merinci mba, dulu pernah ada datanya dalam formulir pendaftaran santri, tetapi karena dalam pendataan kurang menyeluruh jadi hal tersebut tidak dimasukkan dalam dokumen santri, yang saya ketahui mayoritas pekerjaan wali santri itu bertani dan berkebun, dan dagang atau wiraswasta, dan ada juga yang mempunyai latar belakang sebagai pemilik pondok pesantren mba, jadi ulama di daerahnya, dan aja juga yang menjadi guru di sekolah umum”.*⁸¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diperoleh informasi bahwa pada umumnya latar belakang pekerjaan wali santri pondok pesantren El-Tibyan adalah bekerja sebagai petani dan wiraswasta, ada juga yang menjadi ulama di daerahnya, masih jarang ditemukan yang berprofesi sebagai pegawai negeri, hal tersebut menunjukkan bahwa santri pondok pesantren El-Tibyan kebanyakan adalah berasal dari daerah-daerah di pedesaan.

5. Visi dan Misi Pondok Pesantren El-Tibyan

a. Visi :⁸²

Terbentuknya peserta didik yang cerdas, terampil, berdedikasi tinggi, bermoral baik, penguasaan agama dan teknologi serta berakhlaqul karimah berlandaskan iman dan taqwa kepada Alloh SWT

b. Misi :

1) Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam mencapai prestasi akademik dan non akademik.

⁸¹Wawancara dengan Jaenuri, sekretaris pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 25 Juli 2021 pukul 10.00 WIB

⁸²Dokumen Pondok Pesantren El-Tibyan Tahun 2021

- 2) Menjadikan pembelajaran dan pembiasaan dalam mempelajari Al Qur'an dan menjalankan ajaran agama Islam.
- 3) Pembentukan karakter Islam yang mampu mengaktualisasikan diri dalam bersosialisasi dengan masyarakat.
- 4) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga didik sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- 5) Menyelenggarakan tata kelola lembaga efektif, efisien, transparan dan terorganisir dengan baik.

6. Arti Lambang Pondok Pesantren El-Tibyan



- a. Segi Lima, mempunyai arti bahwa sholat lima waktu adalah sesuatu yang sama sekali tidak boleh terabaikan dimanapun dan kapanpun santri berada sebagai bentuk *'Imadud Dien* dan merupakan lambang jumlah dari Rukun Islam, Hukum Islam dan sila dari Pancasila yang akan diterapkan oleh santri dalam kehidupan bermasyarakat
- b. Lingkaran yang berujung dua mata panah, mempunyai arti bahwa santri pondok pesantren El-Tibyan baik putra atau putri bisa diharapkan peran aktifnya di tengah-tengah masyarakat dengan segala problematika dan dinamika kehidupan yang kompleks dan bervariasi dengan mengkedepankan penyelesaian secara arif dan bijaksana.
- c. Dua sayap, mempunyai arti bahwa santri pondok pesantren El-Tibyan setelah berbaur dengan masyarakat, tidak hanya menjadi figur yang menghormati dan dihormati tapi juga bisa mengembangkan dan menyebarkan apa yang dibawa dan diperoleh ketika dia mencari ilmu.

- d. Kitab dan pena berdiri tegak ditengah dengan sembilan pancaran sinar, mempunyai arti bahwa dalam masa pencarian ilmu agama di pondok pesantren El-Tibyan ini haruslah dengan kesungguhan, keistiqomahan dan totalitas dengan memegang teguh dan mengaplikasikan adab dan perilaku wali songo yang nantinya bisa menjadi dasar penyebaran agama oleh santri tersebut di masyarakat.
- e. Tulisan (التبيان) di tengah – tengah persegi panjang, mempunyai arti bahwasanya nama “El Tibyan” akan terus terpatri dan terukir di hati para santri hingga tetap terjalin hubungan antara santri dengan guru walaupun sudah kembali ke daerah masing – masing dengan senantiasa memegang teguh ajaran Ahlus Sunnah Wal Jama’ah yang berlandaskan Al Qur’an, Al Hadits, Ijma’ dan Qiyas.⁸³

7. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren El-Tibyan

- Ruang dan Bangunan

No	Ruang/Bangunan	Kondisi /Unit		
		Baik	Rusak Ringan	Setengah Jadi
1	Asrama Santri Laki – Laki	14	5	-
2	Asrama Santri Perempuan	13	3	-
3	Ruang Kamar Mandi	1	13	-
4	Ruang WC	1	11	-
5	Ruang Kantor Sekretariat	2	-	-
6	Musholla	2	-	-
7	Ruang Tamu	1	-	-
8	Ruang B U Pesantren	2	-	-
9	Ruang POSKESTREN	1	-	-

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

⁸³Dokumen Pondok Pesantren El-Tibyan Tahun 2021

Berdasarkan data di atas dapat diperoleh gambaran bahwa sarana dan prasarana seperti ruang dan bangunan yang ada di pondok pesantren sudah cukup memadai dan dalam kondisi yang baik, hanya sebagian kecil yang mengalami kerusakan ringan, seperti ruang kamar mandi, WC, dan asrama santri putra dan putri yang berjumlah 27 ruangan hanya ada 8 yang mengalami kerusakan kecil.

- Peralatan dan Perlengkapan

No	Peralatan & Perlengkapan	Kondisi /Unit		
		Baik	Rusak Ringan	Setengah Jadi
1	Meja Guru	10	6	-
2	Papan Tulis	10	3	-
3	White Board	2	-	-
4	Computer	2	-	-
5	Printer	2	-	-
6	Proyektor	1	-	-

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

Berdasarkan data diatas dapat diperoleh gambaran bahwa sarana dan prasarana seperti peralatan dan perlengkapan yang ada di pondok pesantren El-Tibyan sudah cukup memadai dan dalam kondisi yang baik, tidak ada sarana dan prasarana yang dalam kondisi setengah jadi, hanya ada beberapa yang dalam kondisi rusak ringan, seperti meja guru dan papan tulis.

- Kondisi Sumber Air dan Penerangan

No	Sumber Air & Penerangan	Kondisi /Unit		
		Baik	Rusak Ringan	Setengah Jadi
1	Sumur Resapan	7	-	-
2	Sumur Bor	-	3	-
3	PLN (Dastang)	5	-	-
4	Diesel	1	-	-

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

Berdasarkan data di atas dapat diperoleh gambaran bahwa sarana dan prasarana seperti sumber air dan penerangan yang ada di pondok pesantren El-Tibyan sudah cukup memadai dan dalam kondisi yang baik, hanya ada satu yang mengalami kerusakan ringan yaitu sumur bor.

- Jumlah Santri

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-Laki	204	50,5%
2	Perempuan	201	49,5%
Total		405	100%

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

Berdasarkan data di atas dapat diperoleh gambaran bahwa jumlah santri pondok pesantren El-Tibyan sedikit di dominasi oleh laki-laki dengan prosentase 50,5% atau 204 Orang, dibandingkan dengan perempuan yang memiliki prosentase 49,5% atau 201 orang.

- Jumlah Ustadz/Ustadzah

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-Laki	26	74,2%
2	Perempuan	9	25,8%
Total		35	100%

Sumber : Data Dokumen Tahun 2021

Berdasarkan data diatas dapat diperoleh gambaran bahwa tenaga pengajar yang ada di pondok pesantren El-Tibyan didominasi oleh ustadz atau pengajar laki-laki dengan prosentase 74,2% atau berjumlah 26 orang, dibandingkan dengan jumlah ustadzah atau pengajar perempuan yang mempunyai prosentase 25,8% atau berjumlah 9 orang.

8. Kegiatan Pendidikan Pondok Pesantren El-Tibyan

a. Pendidikan Non Formal

- 1) Tingkat Tsanawiyah (jenjang I)
- 2) Tingakat 'Aliyah (jenjang II)

b. Pendidikan Formal

- 1) MI Al-Falah
- 2) MTS Al-Falah

c. Pendidikan Usaha dan Keterampilan

Pondok pesantren dalam memberikan bekal kepada santrinya untuk hidup bermasyarakat dan untuk menjadikan santri El-Tibyan lebih mandiri, dan kreatif tidak hanya memberikan pendidikan agama dan umum atau pendidikan sekolah, tetapi juga pondok pesantren menyelenggarakan pendidikan usaha dan keterampilan seperti percetakan dan sablon, koperasi dan kantin, toko kitab, depot air minum, dapur umum, pembuatan tempe tahu, pembuatan susu kedelai, pembuatan kripik tempe, sale pisang, peternakan, pertanian, dan di bidang keterampilan dan jasa lainnya.

Tetapi pendidikan usaha dan keteampilan santri hanya berlaku aktif untuk santri putra pondok pesantren El-Tibyan saja, santri putri hanya memiliki peran sedikit atau peran pembantu dalam kegiatan pendidikan usaha dan keterampilan, itupun berlaku hanya untuk pengurus.⁸⁴

B. Hasil dan Pembahasan

1. Manajemen Pondok Pesantren dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan dengan pengasuh, dan pengurus badan usaha peneliti dapat mengetahui bahwa kategori model manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri yaitu manajemen tradisional, dimana kepemimpinan seorang kyai atau pengasuh masih sangat dominan, dan peran seorang kyai tidak hanya sebagai pemilik pondok pesantren sekaligus juga bertindak sebagai guru dalam pembelajarannya, tetapi tidak dengan pengelolannya yang bersifat mandiri dan tidak hanya bertumpu pada kapital ekonomi kyai.

Dalam melakukan manajemen atau pengelolaan pada kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri, pengasuh melimpahkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pelaksanaan pengelolaan manajemennya kepada pengurus yang telah diberikan bekal ilmu dan keterampilan secara langsung oleh pengasuh, atau dalam hal ini disebut dengan pengurus badan usaha.

Peran dan fungsi pengasuh dalam kegiatan manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri hanya menerima laporan, memberikan persetujuan mengenai perencanaan yang telah pengurus buat, memberikan arahan atau saran, serta melakukan evaluasi kegiatan yang dilakukan pengurus badan

⁸⁴Dokumen Pondok Pesantren El-Tibyan Tahun 2021

usaha dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan pengasuh pondok pesantren El-Tibyan KH Muhammad Mubasyir bahwa,

“Untuk semua proses pengelolaan unit usaha di pondok pesantren El-Tibyan itu dikerjakan oleh pengurus badan usaha, terutama pengurus yang sudah tidak mempunyai jadwal ngaji yang banyak, disini pengasuh hanya memberikan modal, tempat atau fasilitas lain, dan pengajaran usaha, itupun dibidang yang benar-benar pengasuh dan keluarga saya ketahui mba. Seperti yang dulu dikatakan oleh pengasuh sebelumnya atau alm kakak saya sebagai pencetus kegiatan tersebut di pondok El-Tibyan, bahwa beliau menginginkan santri disini mandiri, dan mempunyai pengalaman di bidang usaha, jadi nanti kalau sudah mukim atau keluar dari pondok sudah mempunyai bekal keterampilan dan mempunyai pandangan dalam melanjutkan kehidupannya, sementara tugas saya dalam hal ini hanya mendampingi, memberikan nasihat dan saran, dan ikut mengevaluasi kegiatan yang mereka lakukan.”⁸⁵

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh Masrukhin ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan saat diwawancarai oleh peneliti bahwa,

“peran pengasuh dalam pengelolaan unit usaha yang dijadikan wadah untuk melatih santrinya agar lebih kreatif dan mandiri hanya mengevaluasi saja, menerima laporan, memberikan saran dan masukan, merestui apa yang direncanakan oleh pengurus, menjadi penanggung jawab utama, dan tidak benar-benar mengatur pengelolannya. Tetapi justru pengasuh dengan hal ini memberikan ruang yang benar-benar bermanfaat bagi santri yang terlibat dalam pengelolaan badan usaha.”⁸⁶

Berdasarkan wawancara di atas dapat diketahui bahwa pelaksana manajemen dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan adalah pengurus badan usaha, sedangkan peran pengasuh hanya sebagai pengawas, penanggung jawab utama, penasihat, dan pengevaluasi kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri. Dalam hal ini

⁸⁵Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 09.30 WIB.

⁸⁶Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 10.05 WIB.

pengasuh mendelegasikan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pelaksanaan kegiatan pengembangan SDM kepada pengurus badan usaha.

Dalam proses pelaksanaan manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, pengurus badan usaha melakukan serangkaian kegiatan yang terbagi dalam empat fungsi manajemen umum yang lumrah digunakan dalam masyarakat. Adapun yang peneliti temukan di pondok pesantren El-Tibyan mengenai pelaksanaan manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri yaitu:

a. Pelaksanaan Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Setiap kegiatan yang dibuat dan dilakukan pasti mempunyai sebuah tujuan, dan tujuan hanya akan dapat berjalan secara baik, efektif dan efisien jika sebelumnya sudah direncanakan dan dipersiapkan terlebih dahulu. Sama halnya seperti kegiatan yang dilaksanakan pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri. Masrukhin, ketua pengurus badan usaha mengatakan, “Untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, pengurus badan usaha mengawali kegiatan manajerialnya dengan membuat perencanaan. Perencanaan pertama yang dilakukan oleh pengurus badan usaha yaitu setelah struktur kepengurusan disetujui dan diresmikan oleh pengasuh, kemudian proses perencanaan rutin dilaksanakan setiap tiga bulan sekali dan hasil dari perencanaan kemudian dilaporkan kepada pengasuh untuk meminta persetujuan”⁸⁷. Adapun langkah-langkah yang ditentukan dalam perencanaan yaitu seperti:

⁸⁷Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 10.10 WIB

1) Menentukan Tujuan

Semua kegiatan yang diselenggarakan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri harus mempunyai tujuan yang pasti dan mempunyai arahan yang jelas seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, “tujuan dari kegiatan ini yaitu seperti yang diinginkan oleh pengasuh, bahwa salah satu tujuan utama diadakannya kegiatan ini yaitu untuk memberikan pengalaman, keterampilan, dan kemandirian santri, sekaligus memberikan pengabdian kepada masyarakat melalui pemberian layanan barang dan jasa. Sehingga setelah keluar dari pondok pesantren santri sudah mempunyai kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat, dengan bekal ilmu dan keterampilan yang dimiliki, sekaligus mampu bersaing dibidang usaha”.⁸⁸

2) Penyusunan Program Kegiatan

Penyusunan program yang dilakukan oleh pengurus badan usaha pada saat perencanaan seperti yang disebutkan oleh ketua pengurus badan usaha yang bernama Masrukhin, antara lain:

- a) Menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha minimal tiga kali dalam satu minggu
- b) Penggunaan metode yang tepat pada setiap kegiatan latihan dan pendidikan usaha
- c) Membuat produk yang baru, lebih tahan lama, dan berkualitas
- d) Pembaharuan alat atau mesin dalam kegiatan usaha atau pelatihan dan pendidikan usaha.
- e) Menyediakan tempat yang lebih besar dan tempat baru, agar memudahkan proses kegiatan pendidikan usaha, dan agar

⁸⁸Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 13.15 WIB

setiap unit usaha mempunyai tempat sendiri dalam melakukan kegiatan usahanya.

- f) Perekrutan santri baik untuk mengikuti kegiatan pelatihan maupun untuk regenerasi kepengurusan badan usaha.⁸⁹

3) Membuat Kebijakan.

Dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan, kebijakan digunakan sebagai sarana pedoman dalam melaksanakan kegiatan dan dalam pengambilan keputusan, adapun kebijakan yang dibuat dan dijalankan seperti yang disebutkan oleh Masrukhin selaku ketua pengurus badan usaha yaitu:

- a) Dalam menjalankan kegiatan pengurus kegiatan badan usaha dan santri wajib menjaga nama baik pesantren, kyai, ustad, dan kehidupan pribadi santri.
- b) Semua pengurus badan usaha dan santri harus memberhentikan kegiatannya ketika waktu ngaji, takror, dan waktu solat jamaah tiba.
- c) Wajib menghormati tamu dan masyarakat serta bersikap sopan santun kepada siapapun.⁹⁰

4) Menetapkan prosedur laporan.

Penetapan prosedur laporan dilakukan pengurus badan usaha agar semua kegiatan baik pelaksanaan dan laporan menjadi rapih dan lebih terkoordinir. Laporan kegiatan dilaksanakan setiap satu bulan sekali dan kemudian disahkan bersama pengasuh dalam bentuk lembar pertanggung jawaban (LPJ) setiap tiga bulan sekali, laporan tersebut meliputi semua proses kegiatan dan hasil dari kegiatan usaha baik itu terkait pengeluaran, laporan terkait omset, perkembangan santri yang

⁸⁹Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 13.22 WIB

⁹⁰Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.30 WIB

mengikuti pendidikan usaha, keadaan sarana dan prasaran sampai dengan laporan terkait persoalan yang terjadi. Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Masrukhin bahwa,

*“Prosedur laporan dibuat dan ditetapkan ya agar terkordinir dan ada bentuk pertanggung jawaban si mba, kegiatan laporan dijadwalkan setiap satu bulan sekali, dan kemudian disahkan pada saat tribulan atau tiga bulan sekali pada saat rapat dengan pengasuh dan semua pengurus badan usaha. Untuk format laporannya itu tertulis dengan bentuk LPJan mba, dan hal yang masuk dalam LPJ itu ya kaya keadaan sarana dan prasarana, omset yang didapatkan, pengeluaran dan profit penjualan barang, perkembangan santri yang mengikuti kegiatan pendidikan, hambatan atau persoalan yang terjadi pada saat pelaksanaan kegiatan, ya semua hal yang berkaitan dengan kegiatan usaha dan pendidikan usahanya mba, tetapi ada kalanya laporan yang diberikan kepada pengasuh itu hanya dalam bentuk lisan, seperti ketika terjadi permasalahan atau persoalan yang datang secara tidak teduga, saya sebagai ketua badan usaha tetap harus melaporkannya kepada pengasuh seperti ketika terjadi kerusakan secara tiba-tiba pada mesin atau fasilitas kegiatan pendidikan usah, dan dalam waktu itu juga pengurus badan usaha membutuhkan persetujuan pengasuh untuk menghadapi persoalan tersebut, jadi hal tersebut mengharuskan pengurus badan usaha untuk melaporkannya secara lisan kepada pengasuh, tetapi saya kadang menemukan hambatan mba, seperti ketika pengurus badan usaha ingin meminta persetujuan arahan pada waktu itu juga, kadang pengasuh sedang tidak bisa ditemui karena sedang berada di luar pondok pesantren ”.*⁹¹

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi perencanaan yang dilaksanakan di pondok pesantren El-Tibyan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri sudah berjalan cukup baik dalam kegiatan pelaksanaannya, hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan yang dilakukan pada saat proses perencanaan seperti penentuan tujuan, membuat kebijakan, penyusunan program kegiatan yang akan dilakukan, dan penetapan

⁹¹Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16. 24 WIB.

prosedur laporan kegiatan. Tetapi dalam pengambilan keputusan pada kegiatan perencanaan belum berjalan begitu efektif, karena walaupun pengurus badan usaha sudah diberikan delegasi tugas, wewenang, dan tanggung jawab pelaksanaan, tetapi pengurus badan usaha tetap harus selalu meminta persetujuan kepada pengasuh atas apa yang telah direncanakan untuk menghadapi persoalan yang terjadi, sehingga hal tersebut dinilai memperlambat dalam pengambilan keputusan.

b. Pelaksanaan Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien, maka suatu organisasi sangat membutuhkan pelaksanaan proses pengorganisasian yang baik, seperti halnya pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan yang sangat memperhatikan proses pelaksanaan pengorganisasiannya seperti pembentukan struktur kepengurusan badan usaha. Karena telah diberikan wewenang untuk mengelola kegiatan dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, maka penguruslah yang membuat susunan kepengurusan, tetapi susunan kepengurusan yang telah dibuat harus mendapatkan izin atau restu dari pengasuh terlebih dahulu.

Adapun pelaksanaan pengorganisasian pengurus badan usaha di pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri yaitu:

1) Menempatkan pengurus atau santri ke dalam struktur kepengurusan berdasarkan bidangnya.

Dalam menyusun struktur kepengurusan haruslah dilakukan dengan cermat dan tepat agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai. Begitupula dengan sumber daya manusianya dengan penempatan yang tepat maka potensi dan keterampilan yang dimiliki akan menjadi semakin berkembang. Sehingga dalam melakukan kegiatan usaha sekaligus memberikan pelatihan kepada santri lain tidak asal dalam

memberikan ilmu dan pelatihannya, karena sudah mumpuni dan menguasai bidangnya. Seperti dalam wawancara yang dilakukan dengan Masrukhin ketua pengurus badan usaha mengatakan bahwa,

“penempatan kepengurusan badan usaha dilakukan dengan cermat dan tidak asal mencantumkan nama pengurus atau santri, tetapi juga harus melihat latar belakang kemampuan apa yang dimiliki, kapasitasnya di bidang apa, dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan, seperti bertanggung jawab, jujur, kreatif, disiplin, mempunyai waktu luang (tidak menempuh pendidikan umum), dan mumpuni”.⁹²

2) Menyediakan fasilitas untuk kebutuhan kegiatan dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri

Dalam pengorganisasian bukan hanya mengatur orang, tetapi semua sumber daya yang dibutuhkan dan dimiliki, seperti mesin, uang, dan waktu. Karena tanpa adanya sarana dan prasarana atau fasilitas yang mendukung berjalannya suatu kegiatan, maka akan sulit dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Seperti dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok El-Tibyan, baik tempat pelaksanaan kegiatan atau fasilitas lain seperti komputer, printer, cat sablon, kaos, mesin depot air minum, peralatan untuk membuat produk makanan sudah tersedia begitupun dalam pengoperasiannya. Seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan pengasuh pondok pesantren El-Tibyan KH Muhammad Mubasyir bahwa,

“Dalam penyediaan sarana dan prasarana sebisa mungkin untuk disediakan oleh pondok pesantren apapun kebutuhan santri yang berkaitan dengan kegiatan tersebut sebisa mungkin untuk dipenuhi. Agar santri dalam melakukan proses kegiatan menjadi mudah dan jadi lebih efektif dan efisien mba. Ya insyaAllah fasilitas disini sudah

⁹²Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 13.45 WIB.

*memadai mba seperti tempat yang kami sediakan, dan alat, mesin, sarana dan prasana di semua bidang usaha”.*⁹³

Hal tersebut juga dikatakan oleh Masrukhin dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti bahwa,

*“semua Fasilitas ataupun sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan pengembangan SDM atau kegiatan pendidikan usaha disini insyaAllah sudah memadai mba, hal itu bisa dibuktikan dengan hasil kegiatan baik itu usahanya ataupun pendidikan usahanya, sejauh ini kami belum pernah meminjam alat ataupun sarana lain untuk kegiatan disini si mba, begitupun dengan pengoperasiannya mba, kalau sarana dan prasarana sudah memadai tapi tidak ada yang yang bisa memakainya bagaimana yang terjadi mba? Jadi disini baik itu sarana prasarananya ataupun pengoperasian alatnya sudah memadai mba, Cuma dari pengurus si paling ingin melakukan pembenahan dan pembaharuan sarana prasarana si mba agar lebih memudahkan dan memaksimalkan dalam pelaksanaan kegiatannya”.*⁹⁴

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan fungsi pengorganisasian dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari proses pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan seperti membuat struktur kepengurusan dengan menempatkan pengurus atau santri sesuai pada bidangnya, dan menyediakan fasilitas untuk kebutuhan usaha sekaligus fasilitas untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri.

c. Pelaksanaan Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Pada dasarnya pelaksanaan proses penggerakan senantiasa berhubungan erat dengan masalah kepemimpinan dengan menggerakkan sumber daya manusia (SDM) santri dalam suatu

⁹³Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 8 juni 2021 pukul 09.44 WIB.

⁹⁴Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.05 WIB.

organisasi, agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tindakan penggerakan yang biasanya dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi yaitu seperti memberikan semangat, inspirasi, pengarahan, serta *reward* agar menumbuhkan kembali kesadaran dan kemauan para anggotanya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Berbeda dengan proses pelaksanaan penggerakan yang dilakukan pengurus badan usaha atau ketuanya dalam menggerakan anggota dan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, justru pelaksanaan fungsi penggerakan hampir sama sekali tidak dibutuhkan oleh ketua atau pengurus badan usaha, karena masing-masing pengurus dan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha mempunyai rasa tanggung jawab dan kesadaran yang besar dalam menjalankan tugasnya.

Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti bahwa,

“Pengurus badan usaha ataupun santri yang mengikuti pendidikan usaha sejauh ini tidak pernah dioprak-oprak si mba, soalnya mereka sadar akan tanggung jawab dan tugasnya jadi ketika rasa letih, malas dan kantuk datang, ya kami tetap sekuat tenaga untuk tetap melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang kami emban, karena pak kyai sudah mempercayakan semua pengelolaan kegiatannya kepada pengurus badan usaha jadi amanah tersebut harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin, dan kami sadar betapa beruntungnya kami yang telah diberikan kesempatan untuk mengabdikan kepada pengasuh dan keluarganya jadi ya kami menikmati saja, ya paling ketika rapat selesai dan ketika pelaksanaan kegiatan saya dan kordinator unit usaha memberikan semangat dan motivasi kepada anggota pengurus badan usaha, dan santri yang mengikuti pendidikan usaha, tapi sebenarnya si hal itu tidak diperlukan, karena saya yakin walaupun pengasuh, saya, dan kordinator badan usaha tidak

*melakukan hal tersebut, santri yang mengikuti kegiatan pendidikan usaha dan anggota pengurus badan usaha tetap akan melaksanakan kewajibannya dengan baik”.*⁹⁵

Begitu pula dengan yang disampaikan oleh Amin anggota badan usaha bahwa,

*“dimana-mana kalau kerja dan melakukan banyak kegiatan pasti cape dan kadang malas, tapi sudah menjadi kewajiban kami, dan pengasuh sudah mengamanahkan hal tersebut kepada kami sekaligus kami sudah menerimanya dengan ikhlas, jadi mau bagaimanapun keadaannya, ya kami harus menjalankannya, dan ketika kita ikhlas rasa malas ataupun cape akan hilang dengan sendirinya”.*⁹⁶

Begitu juga dengan yang dikatakan anggota pengurus lain yang bernama Ahmad ketika ditanya oleh peneliti apakah pernah merasa enggan atau malas dalam melaksanakan tugas dan kegiatan ini? Kemudian Ahmad menjawab,

*“bukan malas atau enggan si menurut saya, tapi lebih kadang ke rasa cape, jadi kalau cape ya istirahat sebentar, setelah itu ya kembali lagi melaksanakan tugas dan kewajiban saya, dominan senengnya si dari pada capenya”.*⁹⁷

Sama halnya seperti yang dikatakan oleh santri yang mengikuti kegiatan pengembangan SDM yang bernama Najihul Umam ketika ditanya terkait hal serupa oleh peneliti, kemudian Najihul Umam menjawab,

“Dalam mengikuti kegiatan yang dilaksanakan oleh pengurus badan usaha atau santri senior, saya malah merasa senang tidak pernah merasa enggan malah mba, dari pada saya nganggur, ya mending saya mengikuti kegiatan latihan usaha, saya tidak rugi malah saya beruntung, karena saya mendapatkan ilmu dan pengalaman baru terkait ketrampilan dibidang usaha, dan saya juga

⁹⁵Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 14.55 WIB.

⁹⁶Wawancara dengan Amin, anggota pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 10.25 WIB.

⁹⁷Wawancara dengan Ahmad, anggota pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 10.55 WIB.

senang karena bisa membantu meringankan pekerjaan mereka, walaupun saya tidak menerima tugas langsung dari pengasuh tetapi saya berharap bisa mendapatkan keikhlasan dan barokah pengasuh, dari pada saya nganggur”⁹⁸.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan fungsi penggerakan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan belum begitu terlaksana dengan baik dan memang fungsi penggerakan tidak dibutuhkan dalam kegiatan pengembangan SDM dengan alasan baik pengurus badan usaha maupun santri yang mengikuti kegiatan pengembangan atau latihan dan pendidikan usaha mempunyai kesadaran dan rasa tanggung jawab yang besar. Hal tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan tugas dan program kegiatan yang telah direncanakan dikerjakan setiap hari dengan prosedur yang telah ditentukan, dan tidak ada tugas dan kegiatan yang te bengkalai.

d. Pelaksanaan Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Segala bentuk aktivitas apapun yang telah direncanakan pada suatu tujuan tertentu, tidak akan berhasil secara efektif dan efisien, jika tidak disertai dengan pengawasan atau pengendalian. Karena dengan kegiatan pengawasan akan tercipta kegiatan evaluasi terkait sejauh mana pelaksanaan kerja dan kebijakan dilaksanakan, serta mengetahui sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja, sehingga dengan begitu tujuan yang akan dihasilkan sesuai dengan yang direncanakan.

Begitu juga semua bentuk kegiatan yang diselenggarakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan pasti selalu dilakukan pengawasan. Pengawasan yang dilakukan terhadap kegiatan pengembangan

⁹⁸Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.55 WIB.

sumber daya manusia (SDM) santri dilakukan secara rutin oleh ketua badan usaha, kegiatan pengawasan tersebut seperti pemantauan dan pendampingan santri dalam melaksanakan kegiatan usaha, penilaian hasil pekerjaan, menilai dan mengukur perkembangan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, memberikan saran dan perbaikan terhadap kekurangan dan kesalahan, kemudian hasil pengawasan setiap harinya dilaporkan ketika rapat dengan pengurus badan usaha lainnya secara lisan yang kemudian hasil akhirnya dilaporkan kepada pengasuh dalam LPJ setiap tiga bulan sekali. Hal tersebut seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha bahwa,

“Kegiatan pengawasan yang dilakukan ya dengan pemantauan dan pendampingan, penilaian hasil pekerjaan, kemudian ketika nanti ada kekurangan dan kesalahan dalam pekerjaan yang dilakukan pengurus atau santri ya nanti kita beri arahan, saran, dan memberikan perbaikan, kemudian hasil pengawasan dilaporkan secara lisan pada saat rapat dengan seluruh anggota pengurus badan usaha kemudian hasil akhirnya kita masukan dalam LPJ untuk dilaporkan kepada pengasuh setiap tiga bulan sekali, dengan diadakannya pengawasan secara rutin dan pelaporan kepada pengasuh dalam lembar pertanggung jawaban maka akan mengakibatkan hal yang positif seperti rasa selalu bertanggung jawab para pengurus, anggota badan usaha, dan santri yang mengikuti kegiatan terhadap semua tugas yang dikerjakan, sehingga dengan begitu para pengurus dan anggota tidak akan saling melakukan tindakan menyalahkan dalam melaksanakan tugas.”⁹⁹

Sama halnya seperti yang dikatan oleh Amin anggota pengurus badan usaha bahwa,

“memang pengawasan sangat diperlukan dalam melaksanakan kegiatan usaha disini, jadi ketika terjadi penyimpangan-penyimpangan ataupun kesalahan, bisa langsung dibenahi, dan kami dalam melaksanakan kegiatan jadi lebih semangat dan benar-benar hati-hati dalam mengejakannya karena itu tugas dari pengasuh masa iya

⁹⁹Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 15.12 WIB.

kita ngawur dalam menjalankannya, malah nanti jadi malu sendiri, ga amanah berarti kita”.¹⁰⁰

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan fungsi pengawasan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan cukup baik, hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan pengawasan dan pendampingan yang secara rutin dilakukan dengan cara menilai hasil pekerjaan, mengukur perkembangan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, memberikan saran dan perbaikan terhadap kesalahan dan kekurangan, serta memberikan evaluasi terhadap hasil pengawasan yang dilakukan.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan, dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, pondok pesantren El-Tibyan menyelenggarakan kegiatan berupa pendidikan dan pelatihan dibidang usaha sejak tahun 1996 hingga berkembang sampai sekarang yang terdiri dari beberapa unit usaha seperti percetakan dan sablon, koperasi dan kantin, dapur umum, pembuatan tempe, pembuatan tahu, pembuatan susu kedelai, toko kitab, depot air minum, peternakan sapi dan biogas, pembuatan keripik tempe, pertanian dan lainnya. Semua unit usaha tersebut dikelola dan dikembangkan oleh pengurus badan usaha, dan sekaligus pengurus badan usaha tersebut berperan sebagai tenaga pelatih dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri.

Dalam kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan, terdapat 2 tenaga pelatih dalam setiap unit usaha, atau jika dihitung secara keseluruhan terdapat 24 tenaga pelatih, dan terdapat 96

¹⁰⁰Wawanvara dengan Amin, anggota badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 10.37 WIB.

santri yang mengikuti kegiatan pendidikan usaha yang tersebar di setiap unit usaha.

Waktu pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri dibidang usaha dilaksanakan mulai pukul 08.00 pagi sampai pukul 15.00 sore, dan dilanjutkan lagi pada malam hari pukul 20.00 sampai dengan selesai setiap harinya. Proses pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendidikan dibidang usaha pada setiap unit usaha dilakukan dengan cara yang berbeda-beda, seperti unit usaha percetakan, sablon, kantin, koperasi, toko kitab, dan depot air minum pelaksanaan kegiatannya dimulai dari cara melayani konsumen, membuat suatu produk dari unit usaha yang dikerjakan, sampai dengan cara melakukan perekapan keuangan dan pembuatan laporan. Untuk produksi makanan seperti pembuatan tahu, tempe, susu kedelai, keripik tempe dan lainnya pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha langsung pada cara proses pembuatan makanan tersebut, kemudian dipasarkan pada hari selanjutnya. Hal itu seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

“waktu pelaksanaan kegiatan usaha itu dilakukan setelah ngaji pagi selesai, ya sekitar jam 08.00 pagi, terus kalau menjelang waktu solat semua kegiatan kita berhentikan dan itu wajib mba, terus kalau di waktu ngaji seperti setelah dzhur dan asar kita tetap melanjutkan kegiatannya, kenapa tetap dilanjutkan karena, mayoritas dari kita yang menjadi pengurus badan usaha maupun santri yang mengikuti pendidikan usaha disini mereka ngajinya udah jarang, paling jadwal ngajinya tinggal abis subuh, sama malam hari mba, dan hal itu memang dijadikan sebagai persyaratan dalam mengikuti kegiatan pendidikan usaha disini, sekalipun ada santri yang masih memiliki jadwal ngaji yang banyak ya masih bisa dihitung satu dua lah mba. Terus terkait proses pelaksanaan kegiatannya berbeda-beda si mba, seperti usaha yang memproduksi makanan, pelaksanaan pendidikan usahanya ya langsung ke proses pembuatan makanan, terus kalau yang usaha kaya percetakan, koperasi, dan lainnya itu ya dari

*cara melayani konsumen, terus membuat desain-desain, ya semua yang berkaitan dengan bidang usaha tersebut mba”.*¹⁰¹

Alasan yang melatar belakangi diselenggarakannya kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri yaitu untuk mewujudkan sumber daya manusia yang cerdas, terampil, berdedikasi tinggi, bermoral baik, menguasai ilmu agama dan teknologi sesuai dengan visi dan misi pondok pesantren. Sehingga dengan begitu pondok pesantren El-Tibyan akan menghasilkan output atau sumber daya manusia yang handal, profesional, dan mempunyai keterampilan yang dipandang mampu bersaing di dunia luar pesantren. Seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan KH Muhammad Mubasyir selaku pengasuh pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

*“latar belakang atau yang menjadi tujuan diselenggarakan kegiatan usaha yang digunakan sebagai wadah untuk mengembangkan santri yaitu sesuai dengan visi dan misi pondok El-Tibyan, ya seperti yang saya katakan tadi mba, bahwa alm. kakak saya sangat menginginkan santri disini itu mandiri, dan bisa menguasai bidang apapun seperti dibidang usaha tersebut, jadi santri tidak akan dipandang sebelah mata oleh masyarakat, karena masyarakat menganggap santri yang mondok ya hanya bisa ngaji saja. Tujuan lainnya ya untuk membekali santri dengan keterampilan yang diberikan oleh santri senior atau pengurus badan usaha sehingga nantinya bisa dijadikan bekal untuk hidup di masyarakat”.*¹⁰²

Selain itu, tujuan diselenggarakannya kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri dibidang usaha bagi pesantren yaitu seperti yang dikatakan oleh Masrukhin selaku ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

“Dengan adanya kegiatan tersebut kami berharap dapat memberikan output yang baik bagi pesantren seperti dengan menghasilkan lulusan-lulusan yang berbakat, berprestasi, mandiri, serta ilmu yang diberikan pengasuh bisa bermanfaat baik saat

¹⁰¹Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 15.27 WIB.

¹⁰²Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 09.55 WIB.

*masih menuntut ilmu di pesantren maupun setelah muqim atau keluar dari pesantren dan manfaatnya bukan hanya untuk santri sendiri tetapi untuk masyarakat juga”.*¹⁰³

Manfaat dari kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri sudah dapat di rasakan sendiri oleh pengurus badan usaha, seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

*“Kegiatan usaha ini sungguh menjadi gudang manfaat untuk para santri, seperti yang saya rasakan sendiri, sebelum saya diberikan amanah oleh pengasuh, mana bisa saya mengoperasikan mesin cetak, computer, memperbaiki alat elektronik dan lainnya, dengan adanya kegiatan tersebut saya memiliki pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang mengubah pemikiran saya, dan waktu luang saya yang dulunya saya bingung kalau abis ngaji mau ngapain, sekarang jadi bermanfaat, bisa melayani masyarakat dan santri, bisa dekat dengan keluarga pengasuh, bahkan bisa membantu perekonomian pondok pesantren senang lah pokoknya”.*¹⁰⁴

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh Najihul Umam santri yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan dibidang usaha bahwa,

“manfaat yang saya dapatkan ketika saya mengikuti kegiatan pendidikan dan latihan dibidang usaha ini, saya mendapatkan ilmu, dan pengalaman baru yang mungkin hanya saya bisa dapatkan di pondok ini, sekaligus ilmu saya bermanfaat bagi orang lain karena saya mempunyai bekal yang sudah diajarkan dalam kegiatan pendidikan usaha disini, seperti sekarang ini mba, saya kadang dipanggil untuk dimintai bantuan oleh masyarakat sekitar untuk membenahi rumah yang rusak, dan kadang memperbaiki lampu, karena saya mempunyai keterampilan tersebut jadi masyarakat percaya dan itung-itung sekalian nambah uang saku lah, karena ketika masyarakat meminta bantuan, pasti masyarakat memberikan imbalan kepada saya, walaupun saya menolak tapi tetap diberikan kepada saya, serta hasil dari kegiatan usaha tersebut juga sangat bermanfaat bagi santri sendiri dan masyarakat, karena hasil dari kegiatan usaha yang berupa barang

¹⁰³Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 15.33 WIB.

¹⁰⁴Wawancara dengan Masrukhin, ketua pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.44 WIB.

dan jasa diberikan kembali kepada santri dan masyarakat, jadi santri dan masyarakat tidak perlu pergi jauh untuk mendapatkan barang dan jasa, menurut saya ya jadi memudahkan semuanya lah”.¹⁰⁵

Sama halnya seperti yang dikatakan oleh santri lain yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan dibidang usaha yang bernama Adibil Mukhtar, ketika ditanya oleh peneliti, apakah kamu mendapatkan manfaat setelah mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan dibidang usaha? Adibil Mukhtar menjawab, “iya, banyak manfaat yang didapatkan setelah mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan dibidang usaha, manfaatnya antara lain seperti memiliki keterampilan baru dan menjadi tahu cara pembuatan tahu dan tempe, membuat keripik tempe, dan lainnya.”¹⁰⁶

Manfaat dari kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan tidak hanya dirasakan oleh pengurus badan usaha, santri atau semua pihak pondok pesantren tetapi juga memberikan banyak manfaat kepada masyarakat sekitar pondok pesantren.

Seperti yang dikatakan oleh ibu Neli masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti, ketika ditanya oleh peneliti terkait manfaat seperti apa yang didapatkan masyarakat sekitar dari adanya kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri?, kemudian ibu Neli menjawab,

“pastinya dengan adanya kegiatan tersebut masyarakat menjadi dimudahkan, karena ya tau sendiri lah mba daerah sini jauh dari perkotaan yang banyak menyediakna kebutuhan barang dan jasa, jadi ya Alhamdulillah kita mau beli tahu atau mau buat

¹⁰⁵Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14.45 WIB.

¹⁰⁶Wawancara dengan Adibil Muhtar, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 17.06 WIB.

undangan ataupun sablon, ga perlu pergi jauh ke desa sebelah, karena di pondok pesantren juga menyediakan”.¹⁰⁷

Begitu juga yang dikatakan oleh masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan lain yang bernama ibu Iin ketika ditanya oleh peneliti apakah kegiatan usaha di pondok pesantren El-Tibyan itu memudahkan ibu? Kemudian ibu Iin menjawab,

“iya benar, bukan hanya memudahkan dari sudut pandang pemenuhan kebutuhan, tetapi juga ketika saya memperhatikan sikap antara santri yang mengikuti kegiatan pendidikan usaha dan santri yang hanya ngaji itu sangat beda mba, seperti contoh ketika saya pernah mengadakan hajatan besar di rumah, karena rumah saya dekat dengan pesantren, jadi saya meminta bantuan santri untuk membantu, saya perhatikan ya mba santri yang mengikuti kegiatan usaha lebih cekatan bertanggung jawab, dan kegiatan apapun bisa diselesaikan loh mba, berbeda dengan santri yang hanya ngaji, mereka banyak duduk malah dari pada kerjanya”.¹⁰⁸

Perbedaan sikap yang dimaksud adalah terkait dengan kemampuan santri. karena santri yang mengikuti kegiatan pelatihan ataupun ikut dalam kegiatan usaha sudah terbiasa dengan pekerjaan dan tugas, jadi santri yang mengikuti kegiatan usaha ataupun latihan cenderung lebih cekatan, bertanggung jawab, dan memang mempunyai keahlian dan keterampilan lain yang membuat lebih baik di mata masyarakat.

Sama halnya seperti hasil wawancara yang dilakukan dengan wali santri yang bernama ibu Sartinah yang mengatakan bahwa,

“perubahan sikap dari anak saya memang ada ketika dulu dia mondok dalam artian ngaji saja, dengan pas dia sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan usaha, ketika anak saya pulang walaupun sebentar dia lebih aktif membenahi apapun yang rusak di rumah mba jadi kaya ga bisa diem loh, karena tetangga juga tau dia di pondok mengikuti kegiatan usaha lebih tepatnya di percetakan, sama tetangga yang punya usaha percetakan, kadang dia disuruh untuk menggantikan tugasnya, malah kadang tetangga pada minta bantuan kepada anak saya untuk membuat desain undangan lah, desain banner lah, memperbaiki lampu dan lainnya.

¹⁰⁷Wawancara dengan ibu Neli, masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.00 WIB.

¹⁰⁸Wawancara dengan ibu Iin, masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 16.30 WIB.

*Saya senang mba anak saya begitu, karena sebelum anak saya mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan di pondok kalau pulang ya dia cuma tidur, membantu kerjaan rumah ya cuma sekedar lah”.*¹⁰⁹

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh wali santri lain yang bernama ibu Siti Nasiyah ketika ditanya oleh peneliti terkait perubahan sikap anaknya setelah mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan dibidang usaha, mengatakan bahwa,

*“kalau diperhatikan perilaku anak saya memang berubah mba, malah saya kaget ketika dia bisa membuat keripik tempe sendiri, membuat susu kedelai, dan bereksperimen membuat cemilan dengan bunga buah pisang, saya sampe tanya, loh le kamu belajar dari mana kreatif banget, dan katanya dia belajar dari pondok mba”.*¹¹⁰

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri yang ada di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan dengan cukup baik dan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan sekaligus mempunyai pengaruh dan manfaat yang sangat besar, baik bagi santri yang mengikuti kegiatan pengembangan SDM dibidang usaha maupun bagi masyarakat sekitar. Hal tersebut dapat dilihat dari perubahan kondisi sumber daya manusia (SDM) santri dari sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM yang ada di pondok pesantren.

a. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan, peneliti dapat mengetahui bahwa dalam menyelenggarakan kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan, dalam pelaksanaannya pengasuh pondok pesantren dan pengurus badan usaha menggunakan 6 metode yaitu:

¹⁰⁹Wawancara dengan Ibu Sartinah, wali santri pada tanggal 19 Juni 2021 pukul 09.00 WIB.

¹¹⁰Wawancara dengan Ibu Siti Nasiyah, wali santri pada tanggal 19 Juni 2021 pukul 13.00 WIB.

1) Metode Rotasi Jabatan

Metode rotasi jabatan di pondok pesantren El-Tibyan dilakukan dengan cara memindahkan kordinator atau santri yang mendapatkan tugas untuk mengelola unit usaha, dari satu unit usaha ke unit usaha yang lainnya. Metode rotasi jabatan dilakukan secara kondisional atau disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan disetiap unit usaha, atau dilaksanakan ketika santri yang mengelola suatu unit usaha keluar dari pondok (*muqim*). Tujuan dari dilakukannya metode rotasi jabatan yaitu agar santri dapat merasakan dan dapat menyerap pengalaman dan pengetahuan yang baru secara komprehensif, sehingga santri akan mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam pekerjaan.

Salah satu santri atau pengurus badan usaha yang dipindahkan dari satu unit usaha ke unit usaha lainnya yaitu, kordinator unit usaha Dapur umum, ke unit usaha koperasi, dan kordinator koperasi dipindahkan ke unit usaha percetakan. Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua pengurus badan usaha dalam wawancaranya yang dilakukan dengan peneliti bahwa,

“Rotasi jabatan atau perpindahan santri dari satu unit usaha ke unit usaha yang lainnya dilakukan karena santri yang dipindahkan sudah sangat mumpuni dalam bidang usaha tersebut, dan memang mempunyai keterampilan dibidang lainnya jadi untuk membantu mengembangkan keterampilan lain dan untuk menambah wawasannya, dalam rapat evaluasi dengan pengasuh, pengurus badan usaha sepakat untuk melakukan rotasi jabatan, dan menurut saya rotasi jabatan memang diperlukan agar santri atau pengurus badan usaha tidak jenuh dalam melakukan pekerjaannya.”¹¹¹

Sama halnya seperti yang dikatakan oleh pengurus badan usaha yang dipindah tugaskan dari satu unit usaha ke unit usaha

¹¹¹Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggl 6 Juli 2021 pukul 16.48 WIB.

lain, yang bernama Ridho dalam wawancaranya dengan peneliti mengatakan bahwa,

“Rotasi jabatan atau perpindahan pengurus badan usaha dari satu unit usaha ke usaha lainnya memang dilakukan pada kegiatan usaha disini mba, dan menurut saya memang harus dilakukan dan perlu si mba, kaya saya dulu sebelum di koperasi, tugas saya menjadi kordinator di dapur umum, karena saya sudah lama menjadi kordinator dapur umum ya saya lama-lama jenuh ya mba, maksudnya jenuh ya saya pengen mencoba dan menambah wawasan saya dengan keterampilan dibidang usaha lain, dan posisi saya yang kosong di bagian kordinator dapur umum juga sudah ada penggantinya, karena sebelum rotasi jabatan dilakukan, sudah ada perekrutan santri yang memang sudah mumpuni di bidang usaha dapur umum”.¹¹²

Begitu juga yang dikatakan oleh pengurus badan usaha lain yang bernama Ngafif, ketika ditanya oleh peneliti apakah metode rotasi jabatan dilaksanakan dalam kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri? Ngafif menjawab,

“iya dilaksanakan, dan saya juga pernah merasakan dan mengalaminya, tugas saya sebelum menjadi kordinator pembuatan tempe dan tahu, sebelumnya saya menjadi anggota badan usaha yang bertugas di bidang usaha pembuatan keripik tempe”.¹¹³

Metode rotasi jabatan yang dilakukan di pondok pesantren dalam kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan santri berlaku untuk pengurus dan anggota atau santri yang diberi tugas untuk mengelola unit usaha, bukan untuk santri yang mengikuti kegiatan pendidikan dan latihan dibidang usaha.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode rotasi jabatan yang digunakan untuk

¹¹²Wawancara dengan Ridho, pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 17.13 WIB.

¹¹³Wawancara dengan Ngafif, pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 17.17 WIB.

mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan cukup baik walaupun pelaksanaannya dilaksanakan secara kondisional, dan metode tersebut dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM. Hal tersebut dapat dilihat dari kemampuan santri dalam mengerjakan tugas baru dengan keterampilan yang berbeda, tetapi santri tetap mampu mengerjakannya dan menyelesaikan tugas yang diberikan.

2) Metode Demonstrasi

Metode demonstrasi yang diterapkan di El-Tibyan dilakukan dengan cara kordinator unit usaha atau tenaga pelatih memberikan penjelasan mengenai cara mengerjakan suatu pekerjaan sekaligus dengan memberikan peragaan atau contohnya. Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

*“Metode demonstrasi menurut kami paling mudah dilakukan dan tepat si mba ketika memberikan pelatihan dan pendidikan bidang usaha, karena ketika kita memberikan penjelasan disitu juga kita juga memberikan praktiknya jadi santri pasti akan paham dengan kegiatan tersebut. Kan kita ga tau ya mba tingkat pemahaman santri yang mengikuti pelatihan, jadi ya kita memakai cara yang dinilai paling mudah dan efektif tersebut”.*¹¹⁴

Hal tersebut juga dikatakan oleh Karim santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha bahwa,

“Dari beberapa cara yang dilakukan kordinator usaha atau tenaga pelatih dalam memberikan pendidikan usaha menurut saya yang paling memberikan pemahaman yaitu ketika kordinator usaha atau tenaga pelatih memberikan petunjuk dan cara mengerjakan sesuatu sekaligus memberikan praktiknya mba, jadi selain tahu teori dan caranya, santri juga tau praktiknya, seperti dulu saya ketika latihan membuat tahu, ya kordinator unit usaha

¹¹⁴Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pada pukul 14.00 WIB.

langsung mempraktikan cara pembuatan dan langkah pertamanya, serta memberikan penjelasannya".¹¹⁵

Begitu juga yang dikatakan oleh santri lain yang mengikuti latihan dan pendidikan usaha yang bernama Najihul Umam ketika ditanya oleh peneliti apakah metode demonstrasi paling memudahkan santri dalam menerima pelatihan dan pendidikan usaha, Najihul Umam menjawab, "iya benar, karena bukan hanya teori yang diberikan tapi juga praktiknya sekaligus".¹¹⁶

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode demonstrasi yang digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan cukup baik dan efektif dalam mengembangkan SDM. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan yang dimiliki oleh santri yang mengikuti kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri, dalam waktu yang singkat santri sudah mampu menguasai keterampilan yang diajarkan, karena metode yang diterapkan memudahkan santri untuk menyerap ilmu yang diberikan.

3) Metode Latihan Instruksi Pekerjaan

Metode latihan instruksi pekerjaan yang diterapkan di pondok pesantren El-Tibyan dilakukan dengan cara kordinator unit usaha atau tenaga pelatih memberikan petunjuk atau tata cara melakukan pekerjaan secara langsung terkait apa yang sedang dikerjakan oleh santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha. Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan bahwa,

"Ketika kami menerapkan metode tersebut, hal yang pertama dilakukan yaitu memberikan pekerjaan secara

¹¹⁵Wawancara dengan Karim, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 15..20 WIB.

¹¹⁶Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14.51 WIB.

*langsung kepada santri yang mengikuti kegiatan latihan, dan tenaga pelatih tetap mendampingi dan memberikan arahan secara langsung, biasanya si metode ini dilakukan pada unit usaha yang secara langsung berhadapan dengan konsumen seperti di percetakan, koperasi, depot air minum, kantin dan lainnya mba, dan kebanyakan santri ketika diberikan pekerjaan rata-rata mereka mampu mengerjakannya mba, tidak bingung lah”.*¹¹⁷

Begitu juga yang disampaikan oleh santri yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha yang bernama Adibil Mukhtar bahwa,

*“Biasanya ya mba cara yang sering dilakukan selain demonstrasi dalam kegiatan pelatihan ya cara ini mba, pelaksanaan biasanya dilakukan ketika konsumen ada, seperti dalam unit usaha percetakan mba, ketika ada konsumen yang meminta untuk dibuatkan undangan, mengeprint file, menjilid buku dan lain-lain, kordinator usaha langsung meminta santri yang sedang latihan untuk langsung mengerjakannya, dan ketika diberikan pekerjaan dan tugas tersebut saya sendiri tidak bingung si mba, soalkan kan saya sudah sering melihat dan sebelumnya juga sudah diajarkan dan dipraktikan bagaimana mengerjakan sesuatu, selain itu juga kordinator usaha tidak lepas tangan, karena kordinator usaha juga secara langsung memberikan arahan kepada santri, menurut saya tujuannya ya agar santri langsung paham bagaimana alur dan cara pengerjaannya si mba”.*¹¹⁸

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode latihan instruksi pekerjaan yang digunakan dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM dan dalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan cukup baik dan efektif. Hal tersebut dapat dilihat dari ilmu dan keterampilan yang dimiliki oleh santri yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha, ketika diberikan

¹¹⁷Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14.11 WIB.

¹¹⁸Wawancara dengan Adibil Mukhtar, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 15.13 WIB.

pekerjaan santri dapat memahami ilmu dan arahan yang diberikan dengan baik, dan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

4) Metode *Coaching*

Pelaksanaan metode *Coaching* yang diterapkan di pondok pesantren El-Tibyan dilakukan dengan cara pengurus badan usaha atau tenaga pelatih memberikan tugas kepada santri yang mengikuti latihan dan pendidikan usaha untuk mengerjakan suatu pekerjaan, peran kordinator badan usaha atau pelatih hanya mengawasi dan jika ada santri yang mendapat kesulitan, barulah kordinator badan usaha atau pelatih memberikan bimbingan dan pendampingan.

Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan, dalam wawancaranya dengan peneliti, mengatakan bahwa,

*“Metode Coaching biasanya diberikan kepada santri yang sudah berkali-kali mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha mba, kita hanya memberikan tugas mba, misal kamu kerjain desain ini, kamu ngisi galon, kamu nyablon, dan ketika mereka mendapatkan kesulitan atau masalah nah peran kita sebagai tenaga pelatih disitu, kita memberikan bimbingan, dan petunjuk, di metode ini ya kaya ujian lah mba, seberapa jauh kamu memahami gitu dan mereka ya bisa mba melakukannya dengan baik”.*¹¹⁹

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh Najihul Umam santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, ketika ditanya oleh peneliti apakah metode *coaching* diberikan oleh kordinator unit usaha atau tenaga pelatih setelah santri mengikuti kegiatan yang kesekian kalinya? Najihul Umam menjawab,

“iya betul, metode coaching itu diberikan kepada santri setelah santri mengikuti kegiatan latihan yang

¹¹⁹Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14.25 WIB.

*kesekian kalinya, biasanya kan santri diarahkan, ditunjukkan bagaimana caranya, tapi setelah saya mengikuti yang ketiga kalinya saya diberikan tugas oleh santri senior atau kordinator unit usaha untuk menyablon dan mendesain gambarnya tanpa diberitahu bagaimana cara pelaksanaannya, kordinator usaha hanya mengawasi santri, jatohnya kaya ujian mba, Cuma bedanya ketika santri dalam mengerjakan tugas ada yang tidak bisa, kordinator usaha langsung datang membantu dan mengarahkan kami”.*¹²⁰

Maksud dari Metode *coaching* yang diberikan oleh kordinator unit usaha atau tenaga pelatih yaitu untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman dan penguasaan materi maupun praktik latihan dan pendidikan usaha oleh santri di pondok pesantren El-Tibyan.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode *coaching* yang digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan cukup baik dan dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan yang dimiliki oleh santri yang mengikuti latihan dan pendidikan usaha, ketika diberikan pekerjaan tanpa diberikan arahan bagaimana cara mengerjakannya lagi, santri mampu mengerjakan dan menyelesaikannya dengan baik.

5) Metode Kursus

Metode kursus yang diterapkan di pondok pesantren El-Tibyan dilakukan dengan pengasuh memberikan kebebasan kepada santri atau pengurus badan usaha untuk belajar kepada seseorang yang ahli di luar pondok pesantren dalam bidang tertentu dan dalam waktu yang singkat. Seperti pelatihan pembuatan biogas, pengoperasian depot air minum, pembuatan tempe, dan tahu, semua pelatihan tersebut dilakukan di luar

¹²⁰Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 15.00 WIB.

pondok pesantren. Seperti dalam wawancara yang peneliti lakukan dengan pengasuh pondok pesantren El-Tibyan KH Muhammad Mubasyir beliau mengatakan bahwa,

“kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha tidak semuanya dilakukan di pondok mba, tetapi juga dilakukan di luar pondok pesantren, seperti latihan pembuatan biogas, latihan pengoperasian mesin depot air minum, pembuatan tempe dan tahu, dulu latihannya sama alumni pondok EL-Tibyan mba, yang kebetulan alumni tersebut sudah mempunyai usaha dibidang tersebut dan juga pasti menguasainya”.¹²¹

Hal tersebut senada dengan yang dikatakan oleh Fahmi pengurus badan usaha yang mengikuti latihan di luar pondok pesantren bahwa,

“Saya bisa mengoperasikan mesin depot air minum ini, dulu belajar sama alumni mba, kebetulan alumni pondok pesantren El-Tibyan yang bernama mas Kharir setelah keluar pondok mendirikan usaha depot air minum mba, kemudian mas Kharir sowan ke pengasuh dan bercerita tentang usahanya, ga tau gimana ceritanya, tiba-tiba saya diperintahkan oleh pengasuh untuk berlatih dan belajar usaha depot air minum dengan mas kharir, dulu pelaksanaannya ketika hari libur mba, saya datang ke rumah mas Kharir untuk belajar usaha, dan mempraktikannya”.¹²²

Metode kursus ini diberlakukan hanya untuk pengurus badan usaha, karena pengurus badan usaha yang dinilai harus terlebih dahulu mengetahui cara pengoperasian mesin dan keterampilan lainnya. setelah pengurus mumpuni dalam bidang yang dipelajari, kemudian baru di ajarkan dan dilatihkan kepada santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren.

¹²¹Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir, pengasuh pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 8 Juni 2021 pukul 09.42 WIB.

¹²²Wawancara dengan Fahmi, anggota pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 16.00 WIB.

Bedasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode kursus yang digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan dan kemampuan yang mumpuni yang dimiliki oleh santri atau pengurus badan usaha yang mengikuti kegiatan kursus di luar pondok pesantren, sekaligus mampu dalam menyalurkan ilmu dan keterampilan yang di dapatkan kepada santri lain.

6) Metode *Self Study*

Dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, pengurus badan usaha pondok pesantren El-Tibyan menggunakan metode *self study*. Metode ini dilakukan dengan cara badan usaha mempelajari dan mencari sendiri bahan pembelajaran yang berkaitan dengan keterampilan yang dimilikinya melalui buku dan video di youtube, dimana pengurus badan usaha mempelajari sendiri buku dan video di youtube. Seperti yang dikatakan oleh Masrukhin ketua badan usaha bahwa,

*“Saya bisa mengoperasikan komputer dan bisa mendesain ya karena belajar sendiri mba, saya tidak kursus ataupun belajar dari siapa-siapa, saya hanya membaca buku dan belajar dari video di youtube mba, dan kadang saya malah iseng-iseng aja ngotak-atik eh ternyata kadang jadi bisa malah. Hal tersebut juga dilakukan oleh santri yang mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan usaha disini mba, kadang mereka tiba-tiba datang untuk pinjam computer, alat sablon, dan lain-lain, katanya pengen mempraktikan ilmu yang baru di dapat dari video ataupun lainnya mba, ya kita mempersilahkan asal mereka mau bertanggung jawab dan hasilnya tidak percuma”.*¹²³

Hal tersebut senada dengan apa yang dikatakan oleh Najihul Umam ketika ditanya oleh peneliti pernah atau tidak belajar

¹²³Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14. 33 WIB.

keterampilan usaha sendiri melalui buku dan video di youtube?

Najihul Umam menjawab,

*“pernah mba, ketika saya pulang sebentar saya pengen aja gitu ngembangin keterampilan saya, pengen lebih tau cara yang lain yang belum diajarkan oleh santri senior yang ada di pondok pesantren, saya belajarnya lewat video youtube si mba, kaya melihat cara mendesain undangan yang lebih bagus, melihat cara mengedit foto dan video, ketika saya kembali ke pesantren ya saya langsung mempraktikan ilmu yang masih saya ingat dan saya dapatkan dari video di youtube”.*¹²⁴

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan metode *self study* yang digunakan untuk mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan berjalan cukup efektif dan dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM walaupun pelaksanaannya atas kemauan dan inisiatif santri sendiri, hal tersebut dapat dilihat dari kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh santri yang sudah mampu menguasai ilmu dan keterampilan yang telah dipelajarinya.

¹²⁴Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 15.00 WIB.

Tabel Gambaran Kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) santri dari Sebelum dan Sesudah Mengikuti Kegiatan Pengembangan SDM Atau Latihan dan Pendidikan Usaha

NO	KONDISI SDM SEBELUM MENGIKUTI KEGIATAN PENGEMBANGAN SDM	KONDISI SDM SESUDAH MENGIKUTI KEGIATAN PENGEMBANGAN SDM
1.	Tidak mempunyai kegiatan positif lain selain mengaji	Mempunyai kegiatan yang bermanfaat dan positif selain mengaji
2.	Tidak mempunyai keterampilan dan ilmu dibidang usaha ¹²⁵	Mempunyai keterampilan, ilmu dibidang usaha, dan lebih kreatif
3.	Tidak bisa berbaur dengan masyarakat	Mudah berbaur dengan masyarakat, dan menjadi lebih bermanfaat bisa banyak membantu masarakat
4.	Tidak mempunyai pengalaman berorganisasi ¹²⁶	Mempunyai pengalaman berorganisasi
5.	Tidak mempunyai gambaran dalam menghadapi kehidupan	Pola pikir berubah, karena santri sudah mempunyai bekal untuk bersaing di dunia luar pesantren

¹²⁵Wawancara dengan Najihul Umam, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 9 Juli 2021 pukul 14.39 WIB.

¹²⁶Wawancara dengan Masrukhin, ketua badan usaha pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 18 Juni 2021 pukul 15.20 WIB.

	setelah keluar dari pondok pesantren ¹²⁷	seperti dibidang usaha
--	---	------------------------

Dari data di atas menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri yang ada di pondok pesantren El-Tibyan mempunyai pengaruh dan manfaat sekaligus memberikan dampak positif pada perubahan kondisi dan pola pikir santri dari sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM yang berupa kegiatan latihan dan pendidikan dibidang usaha.

C. Analisis Data Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Berdasarkan data yang telah diperoleh di lapangan, maka dapat peneliti analisis sebagai berikut:

1. Analisis Manajemen Pondok Pesantren Dalam Upaya Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan dari hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara yang dilakukan dengan pengasuh pondok pesantren, dan pengurus badan usaha, penerapan manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri dikelola dan dikembangkan oleh pengurus badan usaha dengan melakukan serangkaian kegiatan yang terbagi dalam empat fungsi manajemen, sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh George R. Terry bahwa fungsi manajemen yang baik yang harus diperhatikan oleh suatu organisasi yaitu terdiri dari fungsi perencanaan

¹²⁷Wawancara dengan Adibil Mukhtar, santri pondok pesantren El-Tibyan pada tanggal 6 Juli 2021 pukul 17.09 WIB.

(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).¹²⁸

Penerapan fungsi perencanaan (*planning*) yang ada di pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri sudah berjalan cukup baik dan sesuai dengan fungsi perencanaan yang dikemukakan oleh George R. Terry, hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan yang dilakukan pada saat proses perencanaan seperti penentuan tujuan, membuat kebijakan, penyusunan program kegiatan yang akan dilakukan, dan penetapan prosedur laporan kegiatan. Tetapi dalam pengambilan keputusan pada kegiatan perencanaan dalam menghadapi persoalan yang terjadi belum berjalan begitu efektif, karena walaupun pengurus badan usaha sudah diberikan delegasi tugas, wewenang, dan tanggung jawab pelaksanaan, tetapi pengurus badan usaha tetap harus selalu meminta persetujuan kepada pengasuh atas apa yang telah direncanakan untuk menghadapi permasalahan, sehingga hal tersebut dinilai akan memperlambat dalam pengambilan keputusan.

Penerapan fungsi pengorganisasian (*organizing*) pada manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri juga sudah berjalan sesuai dengan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry. Hal itu bisa dilihat dari proses dan pelaksanaan pengorganisasian yang dilakukan seperti membuat struktur kepengurusan dengan menempatkan santri atau pengurus sesuai pada bidangnya, dan penyediaan fasilitas untuk kebutuhan usaha sekaligus fasilitas untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri.

Penerapan fungsi penggerakan (*actuating*) pada manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri belum berjalan seperti pelaksanaan kegiatan

¹²⁸George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terjemah J Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hlm. 9.

fungsi penggerakan yang semestinya dan memang fungsi tersebut tidak dibutuhkan, karena pengurus badan usaha maupun santri yang mengikuti kegiatan pengembangan atau pendidikan usaha mempunyai kesadaran dan rasa tanggung jawab yang besar, jadi walaupun dalam pelaksanaan kegiatan fungsi penggerakan tidak berjalan sesuai teori yang ada, tetapi dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan sudah berjalan dengan cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan tugas dan program kegiatan yang telah direncanakan dikerjakan setiap hari dengan prosedur yang telah ditentukan, dan tidak ada tugas dan kegiatan yang terbengkalai.

Penerapan fungsi pengawasan (*controlling*) pada manajemen pondok pesantren El-Tibyan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri sudah berjalan cukup baik dan sesuai dengan teori fungsi manajemen Geoge R. Terry, hal itu dapat dilihat dari kegiatan pengawasan dan pendampingan yang secara rutin dilakukan dengan cara menilai hasil pekerjaan, penilaian dan pengukuran perkembangan santri yang mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha, pemberian saran dan perbaikan terhadap kekurangan dan kesalahan serta memberikan evaluasi dalam rapat pengurus yang kemudian hasil akhirnya dilaporkan kepada pengasuh pondok pesantren dalam lembar pertanggung jawaban (LPJ).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat diketahui bahwa dari empat fungsi manajemen yang diterapkan di pondok pesantren El-Tibyan oleh pengurus badan usaha dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri, ada satu fungsi manajemen yang tidak dijalankan atau tidak sesuai dengan pelaksanaan kegiatan fungsi penggerakan (*actuating*) yang dikemukakan oleh George R. Terry, alasan tersebut dikemukakan oleh Masrukhin dan anggota pengurus badan usaha lain yang mengatakan bahwa, tanpa adanya kegiatan fungsi penggerakanpun dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia

(SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan tetap akan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Karena baik santri maupun pengurus badan usaha mempunyai kesadaran dan tanggung jawab yang besar dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

2. Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri pondok pesantren El-Tibyan menggunakan dua metode seperti yang dikemukakan oleh Hani Handoko. Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Hani Handoko bahwa metode dalam mengembangkan sumber daya manusia secara umum dibagi menjadi dua kategori yaitu *on the job training* yang meliputi metode rotasi jabatan, *Coaching*, latihan intruksi pekerjaan, penugasan sementara, dan demonstrasi, untuk metode yang kedua yaitu *off the job training* yang meliputi metode presentasi informasi seperti kursus, *workshop*, seminar, *self study*, dan juga metode simulasi seperti studi kasus, *role playing*, *business games*, dan *vestibule training*.¹²⁹

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan, dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri pondok pesantren El-Tibyan hanya menggunakan empat metode *on the job training* yang meliputi rotasi jabatan, *coaching*, latihan intruksi jabatan, dan demonstrasi, sedangkan untuk metode *off the job training* pondok pesantren El-Tibyan hanya menggunakan dua metode yang termasuk dalam presentasi informasi seperti kursus, dan *self study*, dan pelaksanaan semua metode tersebut dilakukan secara kondisional dan dalam penerapannya sudah berjalan dengan efektif dan dapat dikatakan mampu mengembangkan SDM. Hal tersebut dapat dinilai dari kemampuan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, dalam waktu yang singkat santri yang mengikuti kegiatan pengembangan SDM sudah bisa dianggap dapat

¹²⁹T Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BPFE, 2000), hlm. 104.

menguasai keterampilan yang diajarkan oleh tenaga pelatih atau pengurus badan usaha.

Temuan dari penelitian ini yaitu dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri pondok pesantren El-Tibyan hanya menggunakan 6 metode dari 13 metode yang dikemukakan oleh Hani Handoko. 7 metode yang tidak digunakan merupakan metode yang memang tidak diperlukan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan seperti metode penugasan sementara, *workshop*, seminar, studi kasus, *role playing*, *business games*, dan *vestibule training*.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan mengenai manajemen pondok pesantren dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri di pondok pesantren El-Tibyan Desa Bulaksari, Kecamatan Bantarsari, Kabupaten Cilacap, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen modern belum sepenuhnya bisa diterapkan di pondok pesantren El-Tibyan hal tersebut dapat dilihat dari prinsip-prinsip manajemen yang belum dipegang oleh pondok pesantren El-Tibyan, dan begitu pula pada kegiatan manajemennya masih ada fungsi yang belum bisa diterapkan sebagaimana mestinya.
2. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri yang dilakukan di Pondok pesantren El-Tibyan belum dilaksanakan secara menyeluruh walaupun dalam pelaksanaannya sudah berjalan secara efektif, hal tersebut dapat dilihat dari adanya kriteria yang harus dimiliki dan dipenuhi oleh santri supaya bisa mengikuti kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri.

B. Saran

Setelah diselesaikannya penelitian ini, dan dari hasil penelitian di atas, peneliti ingin memberikan beberapa masukan dan saran antara lain kepada:

1. Bagi Pengasuh Pondok pesantren El-Tibyan
 - a. Walaupun dalam pengelolaan dan manajerial kegiatan pengembangan sumber daya manusia (SDM) santri sudah diberikan dan dilimpahkan kepada santri, hendaknya pengasuh tetap memberikan pendampingan, dan pengawasan secara langsung kepada santri saat di lapangan walaupun hanya dilakukan sesekali, bukan hanya pada saat kegiatan evaluasi dan penerimaan laporan hasil kegiatan saja.

- b. Dalam pelaksanaan manajemen komunikasi harus dilakukan dengan lebih terbuka agar SDM yang ideal bisa tercapai sesuai dengan tujuan pengembangan SDM yang diselenggarakan.
 - c. Pelaksanaan kegiatan *actuating* (penggerakan), walaupun rasa kesadaran dan tanggung jawab pengurus badan usaha dan santri yang mengikuti kegiatan pendidikan usaha cukup besar alangkah baiknya jika pelaksanaan penggerakan tetap dilaksanakan dengan semestinya agar kegiatan manajemen dan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia (SDM) santri bisa berjalan dan terlaksana dengan lebih optimal sehingga dalam pencapaian tujuan akan lebih mudah dan lebih sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan di harapkan.
 - d. Perlu menentukan tujuan pondok pesantren, pengasuh harus bisa menetapkan bahwa pondok pesantren tersebut akan diarahkan kemana apakah fokus pada pengarahan pondok pesantren wirausaha atau pondok pesantren yang hanya menyelenggarakan kegiatan mengaji saja.
 - e. Pada kegiatan pengelolaan seharusnya dilakukan dengan terbuka antara pengasuh, pengurus, maupun dengan santri sehingga tidak akan terjadi ketimpangan antara kemandirian santri dengan rasa *ta'dzim* yang dimiliki oleh santri.
 - f. Seharusnya kegiatan pengembangan dilakukan secara menyeluruh tanpa menyertakan kriteria sebagai persyaratan untuk mengikuti kegiatan pengembangan.
2. Bagi Pengurus Badan Usaha
- a. Sebagai pengurus badan usaha yang telah diberikan wewenang untuk mengelola dan mengatur kegiatan pengembangan SDM seharusnya dalam setiap pelaksanaannya harus lebih dilakukan secara terstruktur, dan harus benar-benar direncanakan secara matang.

- b. Seperti dalam pengambilan keputusan, seharusnya dengan adanya pendelegasian wewenang dan kekuasaan pelaksanaan pengembangan SDM dari pengasuh, dalam menghadapi persoalan yang terjadi seharusnya sudah tidak sepenuhnya melibatkan persetujuan pengasuh, karena pengurus badan usaha sudah mempunyai wewenang dan kekuasaan dalam pengambilan keputusan, jadi apabila semua permasalahan yang terjadi harus selalu ditanyakan dan meminta persetujuan pengasuh, hal tersebut akan mengakibatkan ketidakefisienan waktu.
 - c. Pengurus badan usaha harus lebih kreatif, inovatif, dan lebih berinisiatif dalam kegiatan pengembangan SDM
3. Bagi Santri yang Mengikuti Pendidikan dan Latihan Usaha, dalam mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha, hendaknya dilakukan dengan lebih giat, bersungguh-sungguh, dan tekun dalam belajar sehingga ilmu dan keterampilan yang didapat bisa berkembang dengan optimal dan bisa dimanfaatkan serta diaplikasikan dalam kehidupan setelah keluar dari pondok pesantren.
4. Bagi Penelitian Selanjutnya, dapat memperluas lagi subjek dan objek penelitian melalui sudut pandang yang berbeda dalam meneliti manajemen pondok pesantren dalam mengembangkan SDM, sehingga dapat menambah khazanah keilmuan khususnya yang berhubungan dengan manajemen pengembangan SDM..

DAFTAR PUSTAKA

- Mukti, Abdul Hady. 2002. *Pengembangan Metodologi Pembelajaran di Salafiyah*. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Fathoni, Abdurrahman. 2006. *Metodologi Penelitian & Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Aziz, Aceng Abdul. 2020. "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Membentuk Santri Yang Berjiwa Entrepreneur", *Jurnal Tadbir Manajemen Dakwah*, Volume 5 No. 3.
- Wirosukarto, Amir Hamzah dan Zarkasyi, Imam. 1996. *Gontor Merintis Pesantren Modern*. Ponorogo: Gontor Press.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Dharmas.
- Awaluddin dan Hendra. 2018. "Fungsi Manajemen Dalam Pengadaan Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watatu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala", *Jurnal Publication*. Volume 2, No. 1.
- Yusuf, Choirul Fuad dan Suwito. 2010. *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*. Purwokerto: STAIN Pres.
- Juliatrisi, Djati dan Suprihanto, Jhon. 1998. *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*. Yogyakarta: BPF.
- Priansa, Doni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Dwiyama, Fajri. 2018. "Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 7, No. 1.
- Aziz, Fathul Aminuddin. 2012. *Manajemen Dalam Perspektif Islam*. Cilacap: Pustaka El-Bayan.
- Dassler, Garry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, ED XI. Jakarta: Indeks.
- Terry, George R. 2012. *Prinsip-prinsip Manajemen Cet XI*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Terry, George R. 1986. *Asas-asas Manajemen Terjemah Winardi*. Bandung: Alumni.
- Terry, George R. 2006. *Asas-asas Manajemen, Terjemah Winardi*. Bandung: Alumni.
- Usman, Husaini. 2010. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Laksana.
- Tanthowi, Jawahir. 1983. *Unsur-unsur Manajemen Menurut Ajaran Al-Quran*. Jakarta: Pustaka Huma.
- Koentjaraningrat. 1989. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metodologi Penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy. J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
- Ghazali, M. Bahri. 2001. *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- Raharjo, M. Dawam. 1985. *Editor Pergulatan Dunia Pesantren*. Jakarta: LP3ES.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Manulang, M. 1996. *Dasar-dasar Manajemen Cet XV*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Masyhud, M. Sultan dan Khusnuridlo, Moh. 2004. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Mahmuddin. 2011. *Manajemen Dakwah Dasar*, Cetakan 1. Makasar: Alaudin University.
- Hasibun, Malayu S.P. 1989. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibun, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibun, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hasibun, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ziemek, Manfred. 1986. *Pesantren Dalam Perubahan Sosial, Cet 1*. Jakarta: P3M, 1986.
- Marno dan Supriyanto, Tryo. 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Agama Islam*. Malang: PT Refika Aditama.
- Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Ya'cub, Muhammad. 1984. *Pondok Pesantren dan Pembangunan Desa*. Bandung: Angkasa.
- Qomar, Mujamil. 2002. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: UPI & UPT Remaja Rosda Karya.
- Purwaningsih, Nori. 2018. "Manajemen Pondok Pesantren dalam Memberdayakan Santri di Bidang Kewirausahaan (Studi Kasus Pondok Pesantren El-Bayan Bendasari Majenang Cilacap)", *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Madjid, Nur Cholish. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Profile Pondok Pesantren El-Tibyan Bulaksari.
- Quran Surat As-Sajdah ayat 5. 2016. *Al-Quran Qordoba*. Bandung: PT Cordoba Internasional Indonesia.
- Risnawati. 2018. "Penerapan Manajemen dalam Meningkatkan Pembinaan Santri di Pondok Pesantren Guppi Samata Kabupaten Gowa", *Skripsi*, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Alaudin Makassar.
- Azwar, Saifudin. 2010. *Metode Penelitian*, Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifudin. 2010. *Metode Penelitian*, Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Batlajery, Samuel. 2016. "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintah Kampung Tambat Kabupaten Merauke", *Jurnal Ekonomi & Sosial*, Volume VII No 2.

- Siagian, Sindang P. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Munir, Sudikin. 2005. *Metode Penelitian: Membimbing dan Mengantar Kesuksesan Anda Dalam Dunia Penelitian*. Surabaya: Insan Cendikia.
- Sugiono. 2010. *Metode Pendekatan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R & D*, Cetakan 9. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suhartini, dkk. 2005. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: PT. LKIS.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV Maju Mundur.
- Martoyo, Susilo. 1986. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Effendi, Tadjuddin Noer. 1993. *Sumber Daya Manusia, Peluang Kerja, dan Kemiskinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Tahmil. 2017. “Manajemen Pondok Pesantren Yadi Bontocina dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros”, *Skripsi*, Fakultas Dakwah, Universitas Islam Negeri Alaudin Makasar.
- Wahjoetomo. 1997. *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Mata Depan*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Dokuken Profil Pondok Pesantren El-Tibyan Tahun 2021
- Wawancara dengan Adibil Muhtar pada tanggal 6 Juli 2021.
- Wawancara dengan Adibil Mukhtar pada tanggal 9 Juli 2021.

Wawancara dengan Ahmad pada tanggal 8 Juni 2021.

Wawancara dengan Amin pada tanggal 8 Juni 2021.

Wawancara dengan Fahmi pada tanggal 18 Juni 2021.

Wawancara dengan ibu Iin pada tanggal 6 Juli 2021.

Wawancara dengan ibu Neli pada tanggal 6 Juli 2021.

Wawancara dengan Ibu Sartinah pada tanggal 19 Juni 2021.

Wawancara dengan Ibu Siti Nasiyah pada tanggal 19 Juni 2021.

Wawancara dengan Karim pada tanggal 9 Juli 2021.

Wawancara dengan KH Muhammad Mubasyir pada tanggal 8 Juni 2021.

Wawancara dengan Masrukhin pada tanggal 6 Juli 2021.

Wawancara dengan Masrukhin pada tanggal 8 Juni 2021.

Wawancara dengan Masrukhin pada tanggal 9 Juli 2021.

Wawancara dengan Najihul Umam pada tanggal 6 Juli 2021.

Wawancara dengan Najihul Umam pada tanggal 9 Juli 2021.

Wawancara dengan Ngafif pada tanggal 6 Juli 2021.

Wawancara dengan Ridho pada tanggal 6 Juli 2021.

Winardi. 1993. *Asas-asas Manajemen cet III*. Bandung: Alumni.

Labola, Yostan A. 2019. "Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi", *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*. Volume 7, No.1.

Fauzi, Yusni. 2012. “Peran Pesantren Dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Entrepreneurship (Penelitian Kualitatif di Pondok Pesantren Al-Itiffaq Rancabali Bandung)”, *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 6, No. 01. Garut: Fakultas Pendidikan Islam dan Keguruan Univesitas Garut.

Muchtarom, Zaini. 1996. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Alamin dan Ifka.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1, Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

1. Informan Wawancara

- a. Pengasuh pondok pesantren El-Tibyan
- b. Pengurus badan usaha
- c. Santri Putra pondok pesantren El-Tibyan
- d. Wali Santri
- e. Masyarakat sekitar pondok pesantren El-Tibyan

2. Pedoman Wawancara Penelitian

a. Pengasuh pondok pesantren El-Tibyan

- 1) Dengan adanya kegiatan usaha di pondok pesantren, kan berarti sama saja mengembangkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren, Bagaimana si sejarah kegiatan usaha di pondok pesantren El-Tibyan? Apakah dulunya sudah direncanakan dengan matang, dan mempunyai tujuan tertentu?
- 2) Apakah ada struktur organisasi yang dibuat khusus untuk kegiatan usaha tersebut?
- 3) Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?
- 4) Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?
- 5) Apa yang dilakukan pengasuh ketika melihat santri yang enggan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya?
- 6) Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?

- 7) Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?
- 8) Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya?
- 9) Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

b. Pengurus Badan Usaha

- 1) Sebagai santri yang telah diberi wewenang oleh pengasuh untuk mengatur dan mengelola kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan SDM (santri) di pondok pesantren, bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus badan usaha itu seperti apa?
- 2) Apa peran pengasuh dalam kegiatan pengembangan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan?
- 3) Menurut pengurus badan usaha, tujuan diselenggarakan kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan dibidang usaha ini untuk apa?
- 4) Bentuk struktur badan usaha itu seperti apa? Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?
- 5) Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?
- 6) Apa yang dilakukan ketua pengurus badan usaha ketika melihat anggotanya ada yang enggan untuk melaksanakan

tugas dan kewajibannya? Dan pengurus sendiri pernah ga merasa enggan untuk melakukan tugas dan kewajibannya dalam kegiatan pengembangan SDM?

- 7) Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?
- 8) Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?
- 9) Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaan dan pengelolaannya?
- 10) Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

c. Santri putra pondok pesantren El-Tibyan

- 1) Seperti apa proses pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- 2) Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaannya?
- 3) Pernah tidak santri merasa enggan dalam melakukan kegiatan latihan dan pendidikan usaha? Terus ketika enggan apakah yang dilakukan pengurus untuk menggerakkan santri tersebut?

- 4) Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

d. Wali Santri

- 1) Bagaimana pendapat wali santri terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- 2) Apakah manfaat yang didapatkan oleh wali santri terkait kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- 3) Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

e. Masyarakat sekitar pondok pesantren

- 1) Bagaimana pendapat masyarakat terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- 2) Apakah manfaat yang didapatkan oleh masyarakat terkait kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- 3) Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Lampiran 2, Hasil Wawancara

Narasumber : KH. Muhammad Mubasyir

Jabatan : Pengasuh Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti : Dengan adanya kegiatan usaha di pondok pesantren, kan berarti sama saja mengembangkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren, Bagaimana si sejarah kegiatan usaha di pondok pesantren El-Tibyan? Apakah dulunya sudah direncanakan dengan matang, dan mempunyai tujuan tertentu?

Narasumber : Iya mba betul dan memang itu tujuannya, untuk sejarahnya sendiri yang saya tahu, dulu pendiri pondok pesantren atau abah saya itu ingin memberikan kegiatan positif lain selain mnegaji, kepada santri yang sudah selesai atau lulus ngajinya, kok yo masa santri terus nganggur tidak punya kegiatan setelah lulus ngajinya, kan santri disini kebanyakan kalau sudah lulus ga terus pulang kampung mba, mereka ngabdi dulu untuk pesantren, kemudian abah saya mempunyai inisiatif untuk memberikan kegiatan yang bisa memberikan pendidikan, pengalaman yang nantinya bisa juga diamankan setelah keluar dari lingkungan pondok dan santrinya juga jadi berkembang tidak cuma bisa ngaji tok, dan mandiri, itu dulu kata abah saya.

Peneliti : Apakah ada struktur organisasi yang dibuat khusus untuk kegiatan usaha tersebut?

Narasumber : Ada mba, semua anggotanya itu santri yang kemudian juga diangkat menjadi pengurus pondok pesantren, yang diberikan wewenang dan ditugaskan untuk mengelola semua kegiatan usaha di pondok baik itu dari proses perencanaan sampai dengan tanggungjawab pelaksanaannya itu pengurus badan usaha mba yang handle. Tugas pengasuh hanya membimbing,

memberikan masukan serta ikut mengevaluasi dan menerima laporan mba.

Peneliti : Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?

Narasumber : Diusahakan ada mba, yang mampu mengemban amanat ga bosenan, sabar, tanggung jawab, istiqomah, dan yang diharapkan pengurus itu punya waktu luang ya nganggur lah, tidak sedang aktif-aktifnya ngaji, sekolah supaya bisa fokus, dan memang tujuannya kan memberikan kegiatan kepada santri yang sudah lulus ngajinya.

Peneliti : Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?

Narasumber : Fasilitas yang diberikan ya seperti tempat, modal awal, pengajaran usaha, dan peralatan seperti komputer, printer, mesin, dan lainnya. Ya mungkin saya tidak bisa menyebutkannya satu-persatu, tetapi untuk fasilitas atau sarana prasarana yang menunjang kegiatan pengembangan santri pada setiap unit usaha disini sebisa mungkin untuk dilengkapi dan disediakan mba, agar kegiatan yang dilakukan bisa berjalan dengan baik tanpa kendala.

Peneliti : Apa yang dilakukan pengasuh ketika melihat santi yang enggan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya?

Narasumber : Untuk sampai saat ini saya belum pernah melihat santri yang lalai akan tugas dan kewajiban yang diberikan mba, hanya saja kadang sesekali saya melihat unit usaha yang harusnya diwaktu itu sudah aktif tapi belum kelihatan batang hidungnya.

Peneliti : Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?

Narasumber : Iya mba betul, tetapi untuk semua kegiatan pengawasan yang melaksanakan itu pengurus, coba nanti tanyakan saja kepada pengurus badan usahanya.

Peneliti : Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?

Narasumber : Untuk keterampilan yang dimiliki santri sendiri ada yang diajarkan oleh pengasuh dan keluarganya, ada juga yang berinisiatif belajar sendiri dan ada juga yang saya tugaskan untuk belajar di luar pesantren dengan alumni yang memang sudah ahli dalam bidang usaha tersebut ya berarti kaya dikursuskan ya mba seperti belajar pengoperasian mesin depot air minum, latihan pembuatan biogas, pembuatan tahu tempe.

Peneliti : Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya?

Narasumber : metode khusus ya mba?, tidak ada seperti mba, untuk metode pelatihannya pengasuh beserta keluarganya ya hanya mengajarkan dan memberikan contoh saja yang mudah dipahami, dan pengasuh juga mewanti-wanti kepada pengurus badan usaha agar memberikan metode dan pengajaran yang mudah dipahami dan gampang untuk dipraktikan. Untuk lebih jelasnya mba bisa ditanyakan kepada kakang nanti.

Peneliti : apa saja manfaat yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber : untuk manfaatnya sendiri pasti sangat banyak mba yang bisa di dapatkan, seperti santri mempunyai ilmu lain selain ilmu agama, mempunyai bekal dalam bidang usaha, pengalaman pastinya, sikap kemandirian juga pasti muncul mba.



IAIN PURWOKERTO

HASIL WAWANCARA

Narasumber : Masrukhin

Jabatan : Ketua Pengurus Badan usaha Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Sebagai santri yang telah diberi wewenang oleh pengasuh untuk mengatur dan mengelola kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan, bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus badan usaha itu seperti apa sih?

Narasumber :Bentuk pengelolaan yang dilakukan dengan memanaj semua bentuk kegiatan yang akan dilakukan seperti membuat perencanaan seperti menentukan tujuan, membuat program kegiatan, dan kebijakan, kemudian melakukan pengorganisasian seperti membuat struktur kepengurusan walaupun nanti hasil akhir ada pada pengasuh, dan memfasilitasi kegiatan pengembangan SDM (santri), selain itu kita juga melaksanakan pengawasan terhadap semua kegiatan yang diselenggarakan.

Peneliti : Apa peran pengasuh dalam kegiatan pengembangan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber : pengasuh tidak benar-benar ikut dalam pengelolaan kegiatan tersebut, pengasuh hanya berperan sebagai pengevaluasi, penerima laporan, memberikan saran dan masukan, menyetujui atau menolak perencanaan yang pengurus buat, dan menjadi penanggung jawab utama dalm kegiatan ini.

Peneliti : Menurut pengurus badan usaha, tujuan diselenggarakan kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan dibidang usaha ini untuk apa?

Narasumber : menurut saya sendiri tujuannya seperti yang dikatakan oleh pengasuh mba, ya memberikan pengalaman, keterampilan,

mengajarkan kemandirian, mengembangkan kemampuan santri dalam bidang selain agama mba.

Peneliti : Bentuk struktur badan usaha itu seperti apa? Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?

Narasumber : kriterianya sendiri seperti apa yang telah disampaikan oleh pengasuh, bahwa santri yang akan menjadi pengurus badan usaha setidaknya memiliki rasa tanggung jawab, etos kerja, sabar, disiplin, mumpuni dalam suatu bidang, dan pastinya tidak memiliki waktu luang mba.

Peneliti : Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?

Narasumber : pastinya semua sarana prasarana yang menunjang kelancaran kegiatan pengembangan SDM mba, Alhamdulillah fasilitas yang disediakan sudah memadai, hal tersebut dapat dilihat sejauh ini kami belum pernah meminjam alat atau mesin untuk kegiatan disini.

Peneliti : Apa yang dilakukan ketua pengurus badan usaha ketika melihat anggotanya ada yang enggan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya? Dan pengurus sendiri pernah ga merasa enggan untuk melakukan tugas dan kewajibannya dalam kegiatan pengembangan SDM?

Narasumber : Sejauh ini saya belum pernah melihat santri atau pengurus yang dioprak-oprak si mba, baik santri yang mengikuti kegiatan maupun pengurus badan usahanya semua menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Karena pengasuh sudah mempercayakan pengelolaan kepada kami jadi kami harus melaksanakannya dengan sebaik mungkin.

Peneliti : Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang

dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?

Narasumber : kegiatan pengawasan yang dilakukan ya dengan mengawasi dan melakukan pendampingan mba, kalau ada yang kurang tepat atau membuat kesalahan apa, nanti kita langsung beri arahan saran, dan perbaikan, bukan hanya sekedar itu tetapi juga hasil pengawasan dilaporkan secara lisan pada rapat dengan seluruh anggota pengurus, kemudian hasil akhir dimasukan ke dalam lembar pertanggung jawaban (LPJ) untuk dilaporkan kepa pengasuh pada rapat tribulan.

Peneliti :Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?

Narasumber : Untuk itu ada banyak sumber pembelajarannya si mba, seperti saya sendiri dulu saya lebih banyak otodidaknya, terus ada juga yang diajarkan oleh keluarga pengasuh, ada juga yang diperintahkan oleh pengasuh agar belajar di luar pesantren dengan alumni.

Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaan dan pengelolaannya?

Narasumber : untuk metode yang dilaksanakan pada kegiatan pengembangan ya kondisional saja si mba, terkadang menggunakan metode demonstrasi, kadang saya dan pengurus lain hanya mengawasi, kadang langsung diberikan tugas untuk mengerjakannya, dan

terkadang juga saya memberikan teori kemudian santri langsung mempraktikannya gitu mba.

Peneliti : Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber : kegiatan pengembangan ini banyak sekali manfaatnya mba, seperti saya mempunyai ilmu dan keterampilan baru, memberikan pelajaran hidup sehingga merubah pemikiran saya, bisa membantu perekonomian pondok juga, dan waktu saya tidak ada yang tebuang sia-sia mba.



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Ahmad

Jabatan : Pengurus Badan usaha Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Sebagai santri yang telah diberi wewenang oleh pengasuh untuk mengatur dan mengelola kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan, bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus badan usaha itu seperti apa sih?

Narasumber :Pengurus badan usaha mengatur semua kegiatan dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, serta pembuatan laporan kepada pengasuh pondok pesantren

Peneliti :Apa peran pengasuh dalam kegiatan pengembangan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :perannya sebagai penanggung jawab utama, pengawas, memberikan saran dan masukan, menyetujui dan merestui apa yang pengurus rencanakan dan jalankan.

Peneliti :Menurut pengurus badan usaha, tujuan diselenggarakan kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan dibidang usaha ini untuk apa?

Narasumber :untuk menciptakan santri yang mandiri, bisa dalam segala bidang, kreatif.

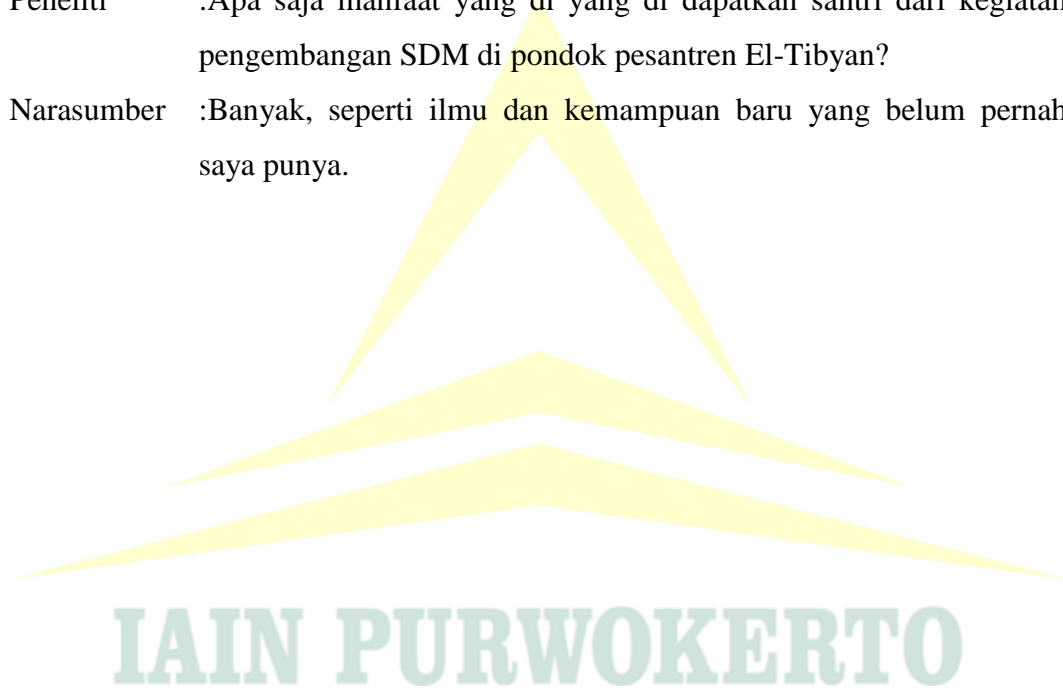
Peneliti :Bentuk struktur badan usaha itu seperti apa? Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?

Narasumber :ada mba, walaupun tidak tertulis, seperti memiliki tanggungjawab, sabar, mumpuni dalam bidangnya, amanah.

Peneliti :Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?

- Narasumber :Banyak si mba ya semua fasilitas yang dibutuhkan mba, mulai dari mesin, modal, tempat, bahkan ilmu yang diajarkan.
- Peneliti :Apa yang dilakukan ketua pengurus badan usaha ketika melihat anggotanya ada yang enggan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya? Dan pengurus sendiri pernah ga merasa enggan untuk melakukan tugas dan kewajibannya dalam kegiatan pengembangan SDM?
- Narasumber :Saya sendiri pernah mba, tapi bukan enggan si paling hanya sekedar rasa cape, istirahat sebentar ya setelah itu ya melaksanakan tugas dan kewajibannya kembali mba, dominan senengnya mba.
- Peneliti :Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?
- Narasumber :kegiatan pengawasannya ya berupa pendampingan terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan kegiatan pengembangan SDM (santri).
- Peneliti :Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?
- Narasumber :keterampilan santri disini ada yang didapatkan dari inisatif belajar sendiri, adan yang ikut belajar pendidikan usaha dan pelatihan dengan pengurus badan usaha, banyak juga yang diajarkan oleh pengasuh beserta keluarga ndalem.

- Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaan dan pengelolaannya.
- Narasumber :Untuk metode yang digunakan ya seperti metode yang dilakukan dalam pelatihan dan pendidikan pada umumnya, seperti memberikan cara praktiknya, memberikan teori setelah itu santri diperintah untuk mempraktikannya, dan lain-lain.
- Peneliti :Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :Banyak, seperti ilmu dan kemampuan baru yang belum pernah saya punya.



HASIL WAWANCARA

Narasumber : Amin

Jabatan : Pengurus Badan usaha Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Sebagai santri yang telah diberi wewenang oleh pengasuh untuk mengatur dan mengelola kegiatan usaha yang dijadikan sebagai wadah untuk mengembangkan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan, bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus badan usaha itu seperti apa sih?

Narasumber :mengatur semua kegiatan dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Peneliti :Apa peran pengasuh dalam kegiatan pengembangan SDM (santri) di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :menjadi penasihat, memberikan saran, meberikan restu, dan ikut mengevaluasi kegiatan yang pengurus badan usaha lakukan.

Peneliti :Menurut pengurus badan usaha, tujuan diselenggarakan kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan dibidang usaha ini untuk apa?

Narasumber :memberikan bekal kepada santri untuk diamankan setelah keluar dari pondok pesantren, seperti yang ada pada visi misi pondok pesantren mba.

Peneliti :Bentuk struktur badan usaha itu seperti apa? Apakah ada kriteria yang harus dipenuhi untuk menjadi pengurus badan usaha?

Narasumber :pastinya si harus memiliki semangat, etos kerja, rasa tanggung jawab, amanah, dan tidak sedang menuntut ilmu di sekolah mba, seperti apa kata pengasuh.

Peneliti :Fasilitas seperti apa saja yang diberikan pondok pesantren untuk mendukung kegiatan usaha yang dijadikan wadah untuk mengembangkan SDM (santri)?

- Narasumber :semua fasilitas yang menunjang kegiatan pengembangan SDM mba sudah disediakan dan cukup memadai.
- Peneliti :Apa yang dilakukan ketua pengurus badan usaha ketika melihat anggotanya ada yang enggan untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya? Dan pengurus sendiri pernah ga merasa enggan untuk melakukan tugas dan kewajibannya dalam kegiatan pengembangan SDM?
- Narasumber : yang dilakukan ya paling memberikan semangat, tapi sebenarnya si tidak begitu terpengaruh mba, pernah sesekali cape dan malas mba, tapi saya sadar kembali, bahwa pengurus badan usaha sudah diamanahkan oleh pengasuh, dan harus tetap dikerjakan, dan kami sudah menerimanya dengan ikhlas jadi rasa cape akan hilang sendirinya mba.
- Peneliti :Untuk mencapai tujuan yang diharapkan, berarti kan dalam pelaksanaan kegiatannya juga harus diperhatikan dan diawasi agar berjalan sesuai dengan harapan. Kegiatan pengawasan yang dilakukan itu seperti apa? apa saja yang perlu diawasi? Dan bagaimana prosedurnya?
- Narasumber :Yang saya ketahui semua bentuk kegiatan apapun pasti diawasi dan pengawasanya dilakukan dengan pendampingan oleh masing-masing koordinator usaha. Dan saya rasa kegiatan tersebut memang sangat diperlukan, jadi ketika ada penyimpangan dan masalah bisa langsung dibenahi.

- Peneliti :Keterampilan yang dimiliki santri dalam bidang usaha seperti dapat mengoperasikan komputer dan mesin lainnya dengan baik, tau cara pembuatan berbagai macam makanan dan lainnya, keterampilan itu didapatkan dari mana? Apakah ada kegiatan pelatihannya, atau dikursuskan, atau pengasuh dan keluarga pesantren yang mengajarkan keterampilan tersebut?
- Narasumber :Iya mba ada kegiatan pelatihan pendidikannya, ada juga yang diajarkan oleh pengasuh alumni, dan inisiatif mba otodidak sendiri.
- Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaan dan pengelolaannya?
- Narasumber :ga ada metode khusus menurut saya mba, metode pelatihannya dilakukan secara kondisional ya melihat keadaan santri yang mengikutinya juga mba
- Peneliti :Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :pengalaman dan ilmu itu pasti, bekal untuk melanjutkan hidup setelah keluar dari pesantren, dan kemampuan yang baru

IAIN PURWOKERTO

HASIL WAWANCARA

- Nama : Adibil Mukhtar
- Jabatan : Santri Putra Pondok Pesantren El-Tibyan
- Peneliti :Seperti apa proses pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :pelaksanaannya pelatihan pendidikan usaha yang saya ikuti langsung ke cara pembuatan produk suatu makanan.
- Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaannya?
- Narasumber :metode yang diterapkan dalam pelatihan dan pendidikan usaha banyak si jenisnya, seperti kadang benar-benar ditunjukkan praktik dan kemudian santri menirukannya, kadang juga dibiarkan hanya diawasi saja, kadang juga diberikan cara-caranya kemudian santri yang melakukannya sendiri, kondisional si mba.
- Peneliti :Pernah tidak santri merasa enggan dalam melakukan kegiatan latihan dan pendidikan usaha? Terus ketika enggan apakah yang dilakukan pengurus untuk menggerakkan santri tersebut?
- Narasumber :Tidak pernah si mba, malah saya bersemangat, saya punya kegiatan, ga nganggur, seneng juga ketika ikut pelatihan dan pendidikannya.
- Peneliti :Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :Banyak sekali manfaat yang saya dapatkan, selain waktu saya bermanfaat, saya juga mendapatkan ilmu dan pelajaran yang baru, saya menemukan kemampuan saya, bisa mengetahui keadaan pasar, kaya bagaimana strategi pemasaran dan lain-lain.

HASIL WAWANCARA

Narasumber :Karim

Jabatan : Santri Putra Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Seperti apa proses pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha yang saya ikuti, langsung pada pembuatan produk dari unit usaha yang saya ikuti

Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaannya?

Narasumber :menurut saya metode yang digunakan itu tergantung dengan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan, tetapi menurut saya semua metode yang diteapkan memudahkan santri yang mengikuti kegiatan latihan dan pendidikan usaha.

Peneliti :Pernah tidak santri merasa enggan dalam melakukan kegiatan latihan dan pendidikan usaha? Terus ketika enggan apakah yang dilakukan pengurus untuk menggerakkan santri tersebut?

Narasumber :tidak, banyak senengnya dasri pada malesnya

Peneliti :Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Manfaat yang saya dapatkan, saya mendapatkan ilmu yang belum tentu didapatkan oleh orang lain, kemampuannya saya terasah, jadi tau cara membuat berbagai jenis makanan.

HASIL WAWANCARA

- Narasumber :Najihul Umam
- Jabatan : Santri Putra Pondok Pesantren El-Tibyan
- Peneliti :Seperti apa proses pelaksanaan kegiatan latihan dan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :pelaksanaan kegiatan pelatihan yang saya ikuti diawali dengan kegiatan pelayanan kepada konsumen atau masyarakat, kemudian diberikan latihan membuat desain, mengoperasikan computer, membuat undangan, dan lain-lain.
- Peneliti :Dalam kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan, apakah ada metode khusus yang dilakukan untuk memberikan latihan dan pendidikan usaha untuk santri yang mengikutinya? Dan bagaimana sistem pelaksanaannya?
- Narasumber :banyak jenis metode yang digunakan mba, seperti dalam unit usaha yang saya ikuti, biasanya metode yang digunakan itu seperti intruksi pekerjaan, demonstrasi, dan kadang juga saya langsung diberikan pekerjaan tanpa diberitahu bagaimana cara mengerjakannya, tergantung si mba, tidak selalu menggunakan metode itu, selalu berubah-ubah.
- Peneliti :Pernah tidak santri merasa enggan dalam melakukan kegiatan latihan dan pendidikan usaha? Terus ketika enggan apakah yang dilakukan pengurus untuk menggerakkan santri tersebut?
- Narasumber :tidak pernah
- Peneliti :Apa saja manfaat yang di yang di dapatkan santri dari kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?
- Narasumber :saya mendapatkan ilmu dan pengalaman baru serta ilmu dan keterampilan yang saya dapatkan dapat bermanfaat bukan hanya untuk saya tetapi untuk orang lain seperti masyarakat sekitar.

HASIL WAWANCARA

Narasumber : Ibu Sartinah

Jabatan : Wali Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti : Bagaimana pendapat wali santri terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber : Senang dan sangat setuju dengan diterapkannya kegiatan tersebut di pondok pesantren El-Tibyan, karena kegiatan tersebut memberikan dampak positif, dan manfaat yang banyak bagi santri-santri yang mengikuti kegiatan pengembangan SDM (santri).

Peneliti : Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber : Pastinya ada mba, walaupun anak saya pulang hanya sebentar tapi perubahan sikap pada dirinya sangat terlihat, setelah anak saya mengikuti kegiatan pengembangan kalau pulang jadi tidak bisa diam, apa-apa dipegang dibenahi, bahkan ketika tetangga mengetahui anak saya bisa mengoperasikan kompute mesin print dan membuat banner, kadang tetangga datang meminta bantuan kepada anak saya, untuk dibuahkan undangan, diamanati untuk menjaga toko percetakannya, beda bgt si mba sikapnya, sebelum anak saya mengikuti kegiatan pelatihan dan pendidikan usaha anak saya kalau pulang ya banyak tidurnya, paling membantu ya sekedarnya.

HASIL WAWANCARA

Narasumber :Ibu Nasiyah

Jabatan : Wali Santri Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Bagaimana pendapat wali santri terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :menurut saya baik si mba, perlu dikembangkan dan pertahankan

Peneliti :Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Kalau diperhatikan memang berubah si mba, malah saya kaget ketika anak saya bisa membuat keripik tempe sendiri, membuat susu kedelai, dan membuat camilan dari bunga buah pisang, saya sampe tanya belajar dari mana, dan anak saya menjawab katanya diajarkan di pondok pesantren El-Tibyan.



IAIN PURWOKERTO

HASIL WAWANCARA

Narasumber :Ibu Iin

Jabatan : Masyarakat Sekitar Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Bagaimana pendapat masyarakat terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Baik si mba, malah bersyukur jadi memudahkan masyarakat sekitar.

Peneliti :Apakah manfaat yang didapatkan oleh masyarakat terkait kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Ya itu tadi mba jadi memudahkan masyarakat sekitar dalam memenuhi kebutuhan, selain itu juga ya mba, ketika sedang mengadakan hajjat besar di rumah, saya lebih suka meminta bantuan kepada santri yang mengikuti kegiatan pengembangan atau ke pengurus badan usahanya, karena mereka lebih cekatan dan lebih bertanggung jawab jika dibandingkan dengan santi biasa.

Peneliti :Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber: menurut saya sendiri ya mba memang ada si, ntah itu dari kemampuannya, sikap dan perilakunya, dan disiplinnya mba.

HASIL WAWANCARA

Narasumber :Ibu Neli

Jabatan : Masyarakat Sekitar Pondok Pesantren El-Tibyan

Peneliti :Bagaimana pendapat masyarakat terkait program kegiatan pengembangan SDM (santri) atau kegiatan pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :sangat mendukung dan baik mba.

Peneliti :Apakah manfaat yang didapatkan oleh masyarakat terkait kegiatan pengembangan SDM (santri) atau pendidikan usaha di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Pastinya dengan adanya kegiatan tersebut masyarakat jadi dimudahkan, karena ya tau sendiri mba daerah sini jauh dari pusat perbelanjaan yang menyediakan layanan barang dan jasa, jadi ya Alhamdulillah kita mau beli apa-apa jadi dekat.

Peneliti :Apakah ada perubahan sikap dan perilaku santri pada saat sebelum dan sesudah mengikuti kegiatan pengembangan SDM di pondok pesantren El-Tibyan?

Narasumber :Ada mba, selain gampang dikenali oleh masyarakat, santri yang mengikuti kegiatan tersebut juga sering membantu menawarkan bantuan kepada masyarakat, tetep beda lah mba antara santri yang Cuma ngaji tok, dengan santri yang mengikuti kegiatan pengembangan tersebut.

Lampiran 3, dokumentasi



Kegiatan Santri di Unit Usaha Percetakan



Peternakan Sapi Oleh Santri



Kegiatan Santri di Unit Usaha Warung Kitab



Kegiatan Santri di Unit Usaha Pembuatan Sale Pisang



Kegiatan Santri di Unit Usaha Pembuatan Susu Kedelai



Kegiatan Santri di Unit Usaha Pembuatan Tahu



Kegiatan Santri di Unit Usaha Pembuatan Tempe



Kegiatan Santri di Unit Usaha Sablon



Kegiatan Santri di Pertukangan



Kegiatan Santi di Unit Usaha Dawet





Kegiatan Santri di Depot Air Minum

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Wijhatul Amalina
2. NIM : 1717103046
3. Tempat/Tgl. Lahir : Cilacap, 16 April 2000
4. Alamat Rumah : Karangreja RT 03/04 Bulaksari, Bantarsari,
Cilacap
5. Nama Ayah : Nasihudin
6. Nama Ibu : Ngumdaenah

B. Riwayat Pendidikan

- a. SD/MI, tahun lulus : SD Islam Bulaksari, 2011
- b. SMP/MTS, tahun lulus : MTs Salafiyah Bantarsari, 2014
- c. SMA/MA, tahun lulus : MAN 2 Kebumen, 2017
- d. S1, tahun masuk : IAIN Purwokerto, 2017

C. Pengalaman Organisasi

1. UKM Olahraga IAIN Purwokerto
2. HMPS Manajemen Dakwah 2019/2020
3. HMI Komisariat Dakwah 2020/2021

Hormat Saya,



(Wijhatul Amalina)