

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PONDOK MODERN
ASSALAAM GANDOKAN KRANGGAN TEMANGGUNG
(ANALISIS FUNGSI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN)**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu Dalam Ilmu Sosial Islam**

OLEH :

SITI NURUL QODRIYATAL MILLAH SALISUL UMAMI

NIM. 03240024

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2008

Achmad Muhammad, M.Ag

Dosen Fakultas dakwah

UIN Sunan Kalijaga

Nota Dinas

Hal : Skripsi

Saudari Siti Nurul Qodriyatal MSU

Kepada

Yth. Bapak Dekan Fakultas Dakwah

UIN Sunan Kalijaga

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti dan mengoreksi serta menyarankan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Siti Nurul Qodriyatal MSU

NIM : 03240024

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assalaam

Gandokan Kranggan Temanggung

(Analisi Fungsi Pelatihan dan Pengembangan)

Sudah dapat diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam program studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dengan ini kami menghadap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Untuk itu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 2 Juli 2008

Pembimbing

Achmad Muhammad, M.Ag

NIP. 150302212



DEPARTEMEN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH
Jl. Marsda Adisucipto, Telepon (0274) 515856 Fax (0274) 552230
Yogyakarta 55221

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor : UIN.02/DD/PP.00.9/1183/2008

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PONDOK MODERN ASSALAAM GANDOKAN KRANGGAN TEMANGGUNG
(Analisis Fungsi Pelatihan dan Pengembangan)**

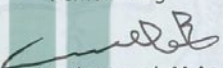
Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Siti Nurul Qodriyatul Millah Salisul Umami
NIM : 03240024
Telah dimunaqasyahkan pada : Rabu, 16 Juli 2008
Nilai Munaqasyah : B +

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

TIM MUNAQASYAH :

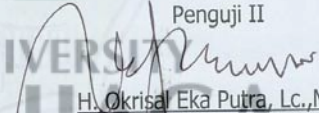
Pembimbing


Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP. 150302212

Penguji I


Dra. Hj. Mikhriani, MM
NIP. 150299969

Penguji II

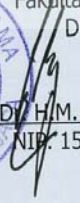

H. Okrisal Eka Putra, Lc., M.Ag.
NIP. 150316229

Yogyakarta, 23 Juli 2008

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Dakwah

DEKAN


Prof. Dr. H.M. Bahri Ghazali, MA
NIP. 150220788



MOTTO

.....إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

...Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri....

(QS. Ar Ra'd: 11) *



SURAT PERNYATAAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : Siti Nurul Qodriyatul Millah Salimul Umami
NIM : 03240024
Jurusan : Manajemen Ekowisata
Alamat Asal : Studio Musik Al-Fatah Gunung Kranggan
Mandiawungo Kliten

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assalam Gendikan Kranggan Tembung (Analisis Fungsi Pelatihan dan Pengembangan) adalah benar-benar merupakan hasil karya Penyusun sendiri, bukan dipinjam maupun sadakan dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan dicantumkan dalam *formulir* atau daftar pustaka. Dan apabila di lain waktu terdapat adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggungjawab sepenuhnya ada pada Penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 02 Juli 2020

Profesional,



Siti Nurul Qodriyatul MSU

NIM. 03240024

PERSEMBAHAN

Sujud Dan Sembah Kuhaturkan Pada-Mu ya Allah Engkaulah dzat yang maha diatas segalanya apabila karyaku ini menurut-Mu mempunyai arti dan makna maka perkenankanlah makna dan arti itu kupersembahkan teruntuk:

- ◆ Ayahandaku tersayang: Bambang Mina S. Rivianuddin
Perjuanganmu berat dan pengorbananmu besar, surgalah balasan untukmu.
- ◆ Ibundaku tersayang: Siti Munawaroh
Dalam keheningan dan kebisuan malam air mata dan nuranimu berbicara melafalkan doa-doa agar ilmu yang didapat anakmu bermanfaat
- ◆ Kakakku: mas Lulud dan mbak Sani dan adikku Aan dan Khomsah teruslah semangat dan berjuang tuk raih masa depan
- ◆ Sahabat, teman, dan kawan senasib seperjuangan di Kampus Universitas Islam Negeri Yogyakarta
- ◆ Almamaterku UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta.
- ◆ Segenap saudara, pemuda pemudi, muslimin muslimat harapan bangsa

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur terlebih dahulu penyusun panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah berkenan melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayahNya, sehingga dengan ucapan Alhamdulillahirabbil'alamin, penyusun dapat menyelesaikan tugas untuk menyusun Skripsi ini guna memenuhi tugas dan melengkapi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial Islam pada Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Yogyakarta

Penyusun sadar dan insyaf bahwa di samping keputusan Allah SWT, juga mutlak dari segala rencana bahwa usaha menyusun Skripsi ini akan mengalami kesulitan dan kesukaran, maka penyusun membutuhkan bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moral maupun spiritual. Oleh karena itu dengan segenap kerendahan hati dan dengan tulus menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Islam Negeri Yogyakarta.
2. Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Yogyakarta beserta staff yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bantuan demi kemudahan dan kelancaran dalam penelitian ini.
3. Ibu Dra. Siti Fatimah M.Pd. Selaku ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Yogyakarta beserta semua dosen dan staf.
4. Bapak Achmad Muhammad M.Ag selaku sekretaris jurusan sekaligus Pembimbing skripsi, yang telah demikian ikhlas mencurahkan pikiran dan tenaga di samping juga pengorbanan waktu dalam upaya membimbing penyusun untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Muflih Wahyanto Selaku Direktur I Pondok Modern Assalaam yang banyak memberikan pengarahan serta dorongan selama proses penelitian ini dilaksanakan
6. Seluruh Staff Pengurus Pondok Modern Assalaam Temanggung, khususnya bag. Kesantrian yang telah berkenan membantu untuk

mendapatkan informasi serta memberikan data yang diperlukan oleh penyusun.

7. Seluruh Pengurus OPPMA yang telah memberikan masukan selama proses penelitian ini dilaksanakan.
8. Teman-teman seperjuanganku, jurusan MD '03, kakak-kakakku sawit 08 pra gempa, Motivatorku (Ia', Aa', Masika, Ipin & Yunan), ustadz muda (Catur Deni) yang telah mewarnai kehidupan penyusun dan mengajarkan arti sebuah persahabatan serta indahnya kebersamaan.
9. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah banyak membantu dalam penyelesaian tugas penyusunan laporan ini yang tidak mungkin disebutkan satu persatu.

Atas semua bimbingan dan bantuan yang telah diberikan, penyusun hanya mampu membalas dengan untaian do'a, semoga amal baik Bapak-bapak, Ibu-ibu, dan Saudara-saudara semua dapat diterima Alloh SWT, sehingga dapat dibalas dengan imbalan yang lebih banyak lagi.

Penyusun menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu penyusun berharap kepada semua pihak agar berkenan memberikan kritik dan sarannya yang bersifat membangun kepada penyusun.

Akhirnya penyusun berharap semoga karya yang sangat sederhana ini dapat bermanfaat bagi penyusun khususnya, dan bagi para pembaca umumnya, serta dapat memberi kontribusi dalam Manajemen Dakwah pada masa akan datang. Amin Ya Rabbal 'alamin.

Klaten, 2 Juli 2008

Penyusun,

Siti Nurul Qodrivatal MSU

NIM. 03240024

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
NOTA DINAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAKSI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Kegunaan Penelitian	6
F. Tinjauan Pustaka.....	6
G. Landasan Teori.....	8

H. Metode Penelitian	29
I. Sistematika Pembahasan.....	31

BAB II GAMBARAN UMUM PONDOK MODERN ASSALAAM TEMANGGUNG

A. Sekilas Tentang Pondok Modern Assalaam	33
B. Kondisi Santri Pondok Modern Assalaam	43

BAB III ANALISIS PELAKSANAAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SANTRI PONDOK MODERN ASSALAAM TEMANGGUNG

A. Perencanaan Pelatihan.....	51
B. Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan santri Pondok Modern Assalaam Temanggung	61

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan.....	102
B. Saran.....	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Perbedaan antara Pelatihan dan Pengembangan	12
Tabel 2.1 Tenaga Pendidikan (ustadz-ustadzah, pengasuh dan karyawan Pondok Modern Assalaam Temanggung.....	39
Tabel 2.2 Keadaan Santri Pondok Modern Assalaam Temanggung lima tahun terakhir	43
Tabel 2.3 Jumlah Santri Menurut Jenjang Pendidikan	44
Tabel 2.4 Jumlah Santri Menurut Daerah Asal.....	45
Tabel 2.5 Jumlah Santri Menurut Pekerjaan Orang Tua Santri	46
Tabel 2.6 Kegiatan Harian Santri.....	47
Tabel 3.1 Jadwal Training Leadership Pengurus OPPMA 2007/2008	64
Tabel 3.2 Agenda Kegiatan Praktek Dakwah Lapangan	74
Tabel 3.3 Daftar Kelompok Peserta PDL Periode 1428 H	80
Tabel 3.4 Jadwal Pembekalan Peserta PDL.....	84
Tabel 3.5 Diskusi yang dilakukan santri kelas XII angkatan 2007/2008.....	87
Tabel 3.6 Daftar Pemenang Lomba Telling Story Contess tahun 2007/2008.....	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Langkah-langkah Pelatihan dan Pengembangan.....	15
Gambar 1.2 Analisis Kebutuhan Organisasi, Tugas dan Individu.....	16



DAFTAR LAMPIRAN

- * Kartu Konsultasi
- * Daftar Pustaka
- * Daftar Interview Guide
- * Bagan Alur Proses Penelitian
- * Bagan Konsep Penelitian
- * Catatan Lapangan
- * Bagan Organisasi Pondok Modern Assalaam Temanggung
- * Bagan Organisasi pengurus OPPMA
- * Foto
- * Daftar santri Pondok Modern Assalaam MA dan MTs
- * Surat Keputusan Direktur Pondok Modern Assalaam
- * Program kerja OPPMA bidang Tarbiyah dan bidang Pengembangan Bakat dan Minat Santri
- * Kartu Tanda Mahasiswa
- * Kwitansi Pembayaran Semesterm Genap 2007/2008
- * KRS
- * Surat Ijin Penelitian
- * Surat Keterangan Penelitian
- * Denah Lokasi Penelitian
- * Sertifikat
- * Curriculum vitae

ABSTRAKSI

Pondok Pesantren (Ponpes) merupakan salah satu lembaga pendidikan yang telah nyata membantu pemerintah dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Peran pondok pesantren bukan saja sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga keagamaan dan sosial. Peran pesantren pun melebar menjadi agen perubahan dan pembangunan masyarakat. Bahkan kini pondok pesantren dituntut dapat menjadi pusat pemberdayaan masyarakat, terutama dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang memiliki potensi yang tinggi.

Manusia adalah faktor terpenting dalam sebuah lembaga atau organisasi yang sedang melakukan sebuah proses mewujudkan tujuan dan keinginan akan cita-citanya. Manusia jelas merupakan salah satu sumber daya dari sekian sumber daya lain yang mempunyai potensi untuk berkembang. Kemampuan manusia untuk menjalankan proses tersebut akan mempengaruhi berkualitas atau tidaknya lembaga atau organisasi tersebut dalam mewujudkan cita-citanya. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia akan selalu menjadi prioritas utama pada setiap lembaga atau organisasi.

Salah satu proses manajemen sumber daya manusia yaitu pelatihan dan pengembangan. Dengan batasan manajemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, penyusun mencoba menganalisis pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (santri) Pondok Modern Assalaam Temanggung, melalui sebuah penelitian dengan judul: Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung (Analisis Fungsi Pelatihan dan Pengembangan)

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan. Wilayah yang penyusun pilih adalah Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan penyusun untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada si peneliti. Dalam penelitian ini, metode interview merupakan metode sekunder. Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan metode observasi dan dokumentasi yang kemudian dianalisis dengan metode analisis deskriptif yaitu analisis data non statistik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan pelatihan yang dilakukan manajemen Pondok Modern Assalaam Temanggung sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan santri. Pertama, pelaksanaan training leadership. Kedua, pengelolaan kegiatan Ramadhan. Ketiga, forum pengembangan dan perluasan wawasan santri yang dilakukan setiap Selasa dan Kamis melalui forum diskusi. Keempat, Praktek Dakwah Lapangan (PDL). Kelima, Pelatihan kecakapan berbahasa asing meliputi bahasa Arab dan bahasa Inggris. Keenam, Pengembangan Bakat Minat Santri melalui ekstrakurikuler yang merupakan program kerja pengurus OPPMA.

Key word: Pelatihan, pengembangan, santri

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menghindari adanya kemungkinan timbulnya salah penafsiran terhadap judul di atas, maka penyusun merasa perlu memberi batasan istilah yang terkandung dalam judul tersebut sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya-sumber daya organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹

Sumber Daya Manusia (kadang disingkat SDM) adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.² Sumber Daya Manusia yang dimaksud dalam judul skripsi ini adalah santri. Maka, manajemen sumber daya manusia dalam skripsi ini dibatasi pada fungsi pelatihan dan pengembangan santri.

Pelatihan yang dimaksud adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem

¹ T. Hani Handoko, *Manajemen*, edisi 2, (Yogyakarta: BPFE, 2003), hlm. 3

² <http://www.Wikipedia Indonesia .com>, “Ensiklopedia bebas berbahasa Indonesia”, akses tanggal 04 juli 2006.

pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori.³

Training atau pelatihan dapat didefinisikan sebagai kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, kompetensi, sebagai hasil dari pengajaran *vocational* dan latihan keahlian dan pengetahuan yang berhubungan dengan penggunaan keahlian yang spesifik. Dahulu, bentuknya dapat berupa magang seperti yang dilakukan pada kampus teknik dan politeknik. Namun sekarang sering diartikan sebagai pengembangan profesional.⁴ Pelatihan juga dimaksudkan sebagai proses yang didesain untuk mempertahankan atau memperbaiki prestasi saat ini. Pengembangan adalah proses mendesain untuk pengembangan ketrampilan yang perlu demi aktifitas di masa depan.⁵

Meskipun training merupakan suatu bentuk pendidikan, tapi dalam beberapa hal keduanya sering dibedakan. Perbedaan utama dari Training dan Pendidikan terletak pada beberapa hal, yaitu: waktu (training dalam jangka waktu singkat, sedangkan pendidikan lebih lama), bidang kajian (training spesifik, pendidikan lebih luas), dan tujuan (training untuk meningkatkan kinerja/*skill* tertentu yang langsung diterapkan dalam pekerjaan, sedangkan pendidikan lebih umum dan menyeluruh). Training lebih menekankan *learning by doing* dan penguasaan secara parsial, sedangkan pendidikan lebih berupa penanaman konsep,

³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr. Lih Alexander Sindoro, *Manajemen*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), hlm. 82.

⁴ [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008.

⁵ James A. F. Stoner, dkk., *Manajemen*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 1996), hlm. 82.

penambahan pengetahuan secara keseluruhan.⁶ Dalam judul skripsi ini kata pelatihan dan pengembangan mengandung arti suatu proses mempertahankan atau meningkatkan kualitas santri.

2. Pondok Modern Assalaam

Pondok Modern Assalaam adalah sebuah lembaga pendidikan formal Islam tingkat menengah pertama dan tingkat menengah atas yang berada di desa Gandakan Kranggan Temanggung Jawa Tengah, selanjutnya ditulis Pondok Modern Assalaam Temanggung. Pondok ini dikelola oleh Yayasan Pendidikan Islam (YASPI) dengan akta notaris no: 47 tertanggal 8 Juli 1983.

Jadi yang dimaksud dengan judul di atas adalah penelitian tentang bagaimana Pondok Modern Assalaam Temanggung melaksanakan pelatihan dan pengembangan dalam manajemen sumber daya manusianya, yang dalam hal ini santri Pondok Modern Assalaam Temanggung.

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan proses terpenting dalam setiap organisasi, sebab pada dasarnya manajemen itu berurusan dengan tujuan bersama, cara orang bekerja dan pemanfaatan sumber-sumber daya yang ada.⁷

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang

⁶ <http://www.wikipedia.org> Bank securities Journal Training vs. Education: A Distinction That Makes A Difference by Jay Cross Miarso, Yusufhadi. Menyemai Benih Teknologi Pendidikan. akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008.

⁷ Panglaykim dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, cet. I, (Jakarta: Ghalia Indo, 1981), hlm. 89.

terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.⁸

Manusia adalah faktor terpenting dan dominan dalam sebuah lembaga atau organisasi yang sedang melakukan sebuah proses mewujudkan tujuan dan keinginan akan cita-citanya, terlebih lembaga pendidikan yang bertujuan menyiapkan SDM.⁹

Pondok pesantren sebagai salah satu bentuk lembaga pendidikan telah nyata membantu pemerintah dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Sejak awal berdirinya pondok pesantren dikenal sebagai lembaga pengkaderan ulama, tempat pengajaran ilmu agama, dan memelihara tradisi Islam.

Kini, di abad ke-21, sebagaimana disebut orang abad milenium, peran pondok pesantren bukan saja sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga keagamaan dan lembaga sosial. Peran pesantren pun melebar menjadi agen perubahan dan pembangunan masyarakat. Bahkan kini pondok pesantren dituntut dapat menjadi pusat pemberdayaan masyarakat, terutama dengan mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi yang tinggi.

Pola pendidikan di pondok pesantren pun diarahkan mampu melahirkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Yakni dengan memadukan aspek *kognitif* (berpikir), *afektif* (sikap) dan *psikomotorik* (keterampilan). Maka kegiatan untuk santri tidak saja dalam bentuk pendidikan formal, tapi juga berbagai

⁸ <http://www.Wikipedia Indonesia .com>, “Ensikiopedia bebas berbahasa Indonesia”, akses tanggal 12 Maret 2008.

⁹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, (Yogyakarta: BPFE, 2001) hlm. 6.

kegiatan keterampilan dalam bentuk pelatihan dalam upaya untuk menambah wawasan santri di bidang ilmu praktis.¹⁰

Konsep pelatihan dan pengembangan yang terus menerus, masih merupakan cara yang tidak bisa dinafikan bagi lembaga lembaga atau organisasi yang ingin menjadikan SDM sebagai Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mempunyai keunggulan kompetitif. Pelatihan dan pengembangan yang tepat memerlukan perencanaan yang sistematis dan kontekstual dimulai dari penilaian kebutuhan, penyusunan desain instruksional (menyusun tujuan pelatihan dan pengembangan, menyusun materi program dan menentukan metode pelatihan dan pengembangan), implementasi dan evaluasi.

Dengan demikian langkah-langkah pelatihan dan pengembangan sangat penting dalam proses penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan. Ini tidak lain karena pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu cara mempertahankan keunggulan bersaing melalui keunggulan SDM yang dimiliki. Berdasarkan pentingnya fungsi pelatihan dan pengembangan tersebut, penyusun merasa tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assalaam Gandokan Kranggan Temanggung (Analisis Fungsi Pelatihan dan Pengembangan).

¹⁰ <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2005/0705/07/0806.htm> akses senin 21 januari 2008.

C. Rumusan Masalah

Bagaimana pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan santri di Pondok Modern Assalaam Temanggung?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pelatihan dan Pengembangan santri Pondok Modern Assalaam Temanggung.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini secara teoritis berguna bagi penyusun pada khususnya dan para pembaca pada umumnya untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang model manajemen SDM, khususnya implementasi pelatihan dan pengembangan di salah satu lembaga pendidikan Islam.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan akan menjadi sumbangan pemikiran, bahan referensi sekaligus pertimbangan bagi pengelolaan Pondok Modern Assalaam Temanggung dalam menyempurnakan kebijakan pondok terutama dalam usahanya untuk menciptakan kader-kader yang berkualitas.

F. Tinjauan Pustaka

Sebagai pemikiran dasar penyusunan skripsi ini, penyusun melihat dan melakukan penelitian awal terhadap pustaka yang ada berupa hasil penelitian sebelumnya yaitu berupa skripsi yang berhubungan dengan penelitian yang akan penyusun lakukan, diantaranya adalah skripsi karya Fa'iqotul Himmah yang berjudul Problematika Percakapan Bahasa Arab Santri Putri Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung. Skripsi ini memfokuskan pada

problem percakapan bahasa arab terhadap santri putri di Pondok Modern Assalaam Temanggung serta penanganannya.¹¹

Skripsi karya Eva Oktopalina yang berjudul Pengaruh muhadlhoroh dalam Pembentukan Da'i di kalangan santri Pondok Pesantren assalaam Temanggung. Eva Oktopalina membahas tentang bagaimana pengaruh muhadloroh di kalangan santri, bagaimana pembentukan da'i di kalangan santri dan apakah muhadloroh berpengaruh dalam pembentukan da'i di kalangan pondok pesantren Modern Assalaam Temanggung.¹²

Skripsi karya Ina Tri Astuti yang berjudul Administrasi Pendidikan Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung. Ina Tri Astuti membahas tentang apa yang menjadi obyek dan subjek sarana pendidikan di Pondok Modern Assalaam, apa saja yang termasuk sarana pendidikan pada Pondok Modern Assalaam, bagaimana usaha Pondok Modern Assalaam dalam memperlancar dan menunjang program pendidikan.¹³

Skripsi karya Asnad Amien yang berjudul Hubungan penguasaan Qowaid dengan Prestasi Ketrampilan Berbahasa Arab di Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung. Asnad Amien membahas tentang bagaimana prestasi penguasaan qowa'id santri pondok modern Assalaam, bagaimana prestasi ketrampilan berbahasa arab santri Pondok Modern Assalaam, sejauh mana

¹¹ Fa'iqotul Himmah, "Problernatika Percakapan Bahasa Arab Santri Putri Pondok Modern Assalaam Gandakan Kranggan Temanggung", *Skripsi*, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2006.

¹² Eva Oktopalina, "Pengaruh Muhadlhoroh dalam Pembentukan Dai di kalangan santri Pondok Pesantren Assalam Temanggung", *Skripsi*, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2004.

¹³ Ina Tri Astuti, "Administrasi Pendidikan Pondok Modern assalaam Gandakan Kranggan Temanggung", *Skripsi*, Fakultas Akademi Manajemen Informatika dan Komputer AMIK Wira Setya Mulya Yogyakarta, 2000.

hubungan penguasaan Qowaid dengan prestasi ketrampilan berbahasa arab Santri Pondok Modern Assalaam.¹⁴

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap pustaka yang ada baik berupa buku, skripsi, ataupun laporan penelitian yang lain, dapat dikatakan bahwa sejauh ini belum ada penelitian dengan obyek penelitian yang sama dengan penelitian ini, yakni Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assalaam Gandokan Kranggan Temanggung: Analisis Fungsi Pelatihan dan Pengembangan.

G. Landasan Teori

1. Tinjauan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

Alex S. Nitisemito mengungkapkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara *planning, organizing, controlling*, sehingga efektifitas dan efisiensi dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan.¹⁵

Husen Umar mengungkapkan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan.¹⁶

Menurut A.F. Stoner manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau

¹⁴ Asnad Amien, "Hubungan Penguasaan Qowa'id Dengan Prestasi Ketrampilan Berbahasa Arab Di Pondok Modern assalaam Gandokan Kranggan Temanggung", *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

¹⁵ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indo, 1996) hlm. 6.

¹⁶ Husen Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1998), hlm.3.

perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.¹⁷

a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum fungsi atau aktifitas Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi tiga elemen pokok:¹⁸

- 1) Pencarian tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi, Perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi dan penempatan.
- 2) Pengembangan tenaga kerja berkualitas. Kegiatannya meliputi , program orientasi jabatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir.
- 3) Pemeliharaan tenaga kerja. Meliputi, pengelolaan retensi dan *turnover*, *performance appraisal* (penilaian hasil kerja), kompensasi, kesejahteraan dan hubungan manajemen dengan tenaga kerja (*labor and management relations*).

Tujuan dari implementasi fungsi-fungsi MSDM tersebut secara umum adalah meningkatkan kontribusi yang produktif dari SDM yang ada dalam organisasi melalui cara-cara yang strategis, etis dan secara sosial dapat dipertanggungjawabkan.¹⁹

¹⁷http://www.Organisasi.org/definisi_pengertian_tugas_fungsi_manajemen_Sumber_daya,_manusia-12k-Cached-More-from-this-site-Tue,04/07/2006-11:28am-godam64.

¹⁸ Scermerhorn, 1996 : 286 dalam Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan Kompetitif*, cet. I, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 25.

¹⁹ Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan kompetitif*, cet. I, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 25-26.

Agar penyusunan ini lebih terarah, maka pembahasan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia hanya dibatasi pada fungsi pelatihan dan pengembangan.

b. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan selalu dikaitkan dengan pengembangan. Sering kali digunakan silih berganti tetapi kedua istilah itu tidak sama pengertiannya. Pelatihan dan pengembangan adalah dua dimensi upaya optimalisasi SDM yang memiliki orientasi tujuan yang berbeda. Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*).

Pengembangan (*development*) cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dari program pengembangan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu meningkatkan kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa direncanakan (*unplanned change*) atau perubahan yang direncanakan (*planned change*).²⁰

Menurut Alex S. Nitisemito Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku,

²⁰ *Ibid.*, hlm. 216-217.

keterampilan dan pengetahuan dari karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.²¹

Andrew E. Sikula mengemukakan:

“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang pegawai non manajerialnya mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.”²²

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill, intellectual skill, social skill, managerial skill* dan lain-lain.²³

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

²¹ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber daya Manusia*, hlm. 53.

²² Andrew E. Sikula dalam Prabu Anwar Mangku Negara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2003), hlm. 49-50.

²³ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktek*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 226.

Tabel 1.1.
Perbedaan antara Pelatihan dan Pengembangan

Variabel	Pelatihan	Pengembangan
Tujuan	Peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan saat ini	Peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan yang akan datang
Sasaran	Peningkatan kinerja jangka pendek	Peningkatan kinerja jangka panjang
Orientasi	Kebutuhan jabatan sekarang	Kebutuhan perubahan terencana atau tidak terencana
Efek terhadap karier	Keterkaitan dengan karir relatif rendah	Keterkaitan dengan karir relatif tinggi

Sumber: Syafaruddin Alwi, M.S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 217-218

Dari tabel 1.1 tersebut, dapat dijelaskan bahwa tujuan pelatihan lebih bersifat jangka pendek yaitu peningkatan kompetensi yang dituntut oleh jabatan saat ini. Sedangkan pengembangan bertujuan mempersiapkan kompetensi yang diperlukan bagi perubahan posisi atau jabatan dalam jangka panjang sebagai antisipasi dari kemungkinan perubahan teknologi, ekspansi pasar atau produk. Perubahan ini bisa terjadi tanpa direncanakan atau memang direncanakan, sesuai dengan tahap-tahap pencapaian visi organisasi.²⁴

Secara garis besar, berikut ini merupakan perbedaan antara pelatihan dan pengembangan. Dalam pelatihan (*training*) konsep yang dibuat sejalan dengan perencanaan aktivitas instruksional yang ingin dicapai perusahaan dalam waktu dekat ini dan biasa digunakan untuk proses departemental dan aktivitas.

²⁴ Syafaruddin Alwi, M.S., *Op. Cit.*, hlm. 217-218.

Sedangkan pengembangan (*development*), ada perbedaan pandangan dalam hal interaksi dengan faktor internal dan eksternal, pengembangan merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan juga menggambarkan strategi organisasi untuk mengatur proses dan hasil akhir mungkin bertahan lama tetapi selalu menurun setiap saat.²⁵

c. Sasaran atau tujuan pelatihan dan pengembangan²⁶

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, cara dan sarana-sarana yang diperlukan. Sebaliknya, sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan sehingga dapat menjawab kebutuhan pelatihan.

Tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur. Tujuan yang baik dalam sebuah *training* adalah memiliki kemampuan

²⁵ [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) Bank securities Journal Training vs. Education:A Distinction That Makes A Difference by Jay Cross Miarso, Yusufhadi.Menyemai Benih Teknologi Pendidikan. akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008.

²⁶ Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hlm. 228.

untuk melakukan sesuatu (*doing something*), bukan memiliki kemampuan untuk mengetahui sesuatu (*knowing something*). Dalam *training* bukan satu kesempatan hasilnya bisa langsung dirasakan, sebab *training* merupakan proses. Kebiasaan positif harus selalu diulang kembali jika menginginkan materi pelatihan itu terus melekat dalam diri individu.²⁷

Kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan sifat keahlian dari orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku. Oleh karena itu sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa sifat keahlian yang diinginkan, yaitu:²⁸

- 1) Keahlian konseptual (kemampuan *kognitif*), menyangkut kemampuan individu dalam organisasi dalam berbagai fungsi manajerial seperti pengambilan keputusan, penyelesaian konflik dan problem yang kompleks. meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir
- 2) Keahlian Human (Kemampuan *afektif*), menyangkut kemampuan bekerja sama, komunikasi dalam kelompok. Meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.

²⁷ [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) Bank securities Journal Training vs. Education: A Distinction That Makes A Difference by Jay Cross Miarso, Yusufhadi. Menyemai Benih Teknologi Pendidikan. akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008.

²⁸ Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hlm. 228.

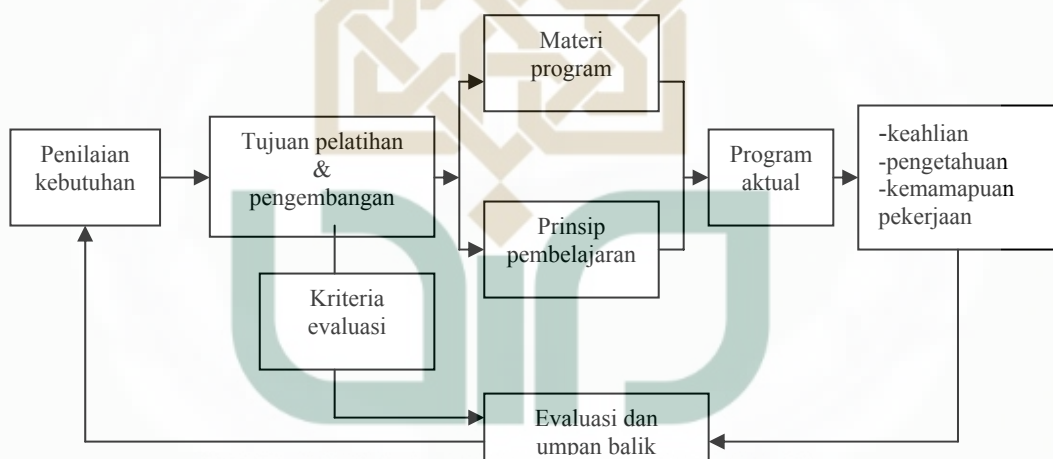
- 3) Keahlian teknik (kemampuan *Psikomotorik*, yaitu keahlian yang berupa teknikal. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki ketrampilan fisik tertentu

d. Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan²⁹

Pelatihan dan pengembangan yang tepat memerlukan perencanaan yang sistematis dan kontekstual dimulai dari tahapan menentukan kebutuhan pelatihan, menyusun desain instruksional, implementasi dan evaluasi.

Gambar 1.1.

Langkah-langkah pelatihan & Pengembangan



1) Penilaian kebutuhan.

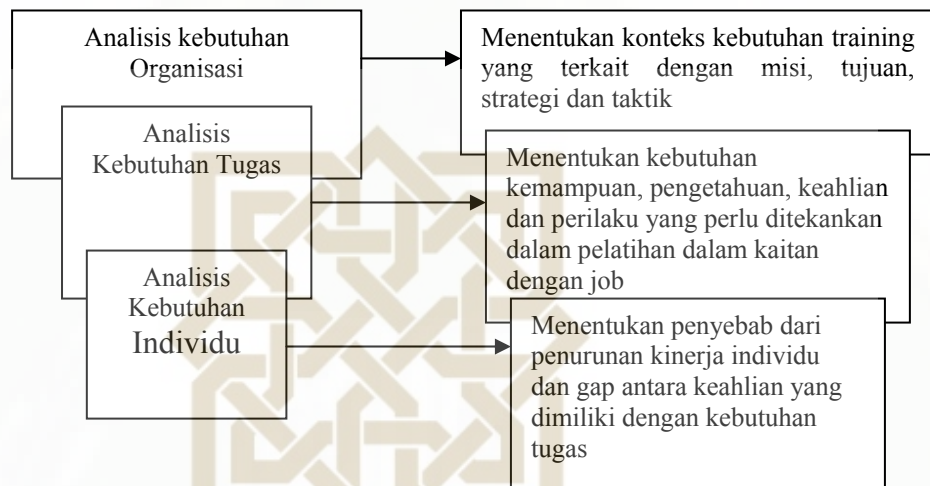
Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dipenuhi program pelatihan dan pengembangan.

Program pelatihan dan pengembangan dipersiapkan dengan menganalisis tiga kebutuhan yang terkait yaitu: organisasi (*organizational*

²⁹ *Ibid*, hlm. 230.

needs), tugas (*task needs*) dan individu karyawan (*employee need*)³⁰. Secara sistematis proses analisis kebutuhan tersebut dapat digambarkan sebagaimana Gambar 1.2³¹

Gambar 1.2.
Analisis Kebutuhan Organisasi, Tugas dan Individu



Kebutuhan organisasi menyangkut peningkatan kualitas kemampuan dan keahlian melalui pelatihan. Program pelatihan dan pengembangan ini harus terkait dengan misi, tujuan dan strategi-strategi organisasi. Melalui analisis ini dapat dirumuskan tujuan pelatihan.

Analisis kebutuhan tugas adalah analisis tentang kompetensi (kemampuan, pengetahuan dan keahlian) dan perilaku apa yang diperlukan bagi keberhasilan sumber daya manusia dalam menjalankan tanggung jawabnya. Berdasarkan analisis ini dapat diidentifikasi dalam hal apa SDM perlu dilatih.

³⁰ Anthony, Perrewe, Kacmar, 1996 dalam Syafaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan kompetitif*, cet I, (Yogyakarta: BPFE, 2001), hlm. 223.

³¹ Syafaruddin Alwi, M.S., *Op. Cit.*, hlm. 223-224.

Sedangkan analisis kebutuhan individu, menyangkut penaksiran terhadap kemampuan dan keahlian yang dimiliki individu. Hasil penaksiran ini menunjukkan siapa yang perlu ditraining.

2) Tujuan pelatihan dan pengembangan.

Tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi yang diinginkan organisasi serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.

3) Materi program.

Materi program dapat disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan di sini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha untuk mempengaruhi sikap. Pada proses ini, perlu dikaji sejauh mana program pelatihan yang disusun atau ditawarkan menunjang visi, misi dan strategi organisasi dan bermanfaat bagi peserta. Apakah materi yang ditawarkan cukup valid untuk menghasilkan kemampuan dan keahlian yang diharapkan. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Jika tujuan organisasi tidak tercapai, maka sumber daya menjadi sia-sia.

4) Prinsip pembelajaran

Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis kemampuan yang dibutuhkan organisasi.

Prinsip pembelajaran merupakan suatu *guideline* (pedoman) dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif. Semakin banyak prinsip direfleksikan dalam pelatihan, semakin efektif pelatihan tersebut. Prinsip-prinsip ini mengandung unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan (*transfer*) dan umpan balik.

- a) Partisipasi. Partisipasi meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga menguatkan proses pembelajaran. Sebagai hasil partisipasi, peserta akan belajar lebih cepat dan mempertahankan pembelajaran jangka panjang;
- b) Pengulangan. Pengulangan merupakan proses mencetak satu pola ke dalam memori peserta pelatihan;
- c) Relevansi. Pembelajaran akan sangat membantu apabila materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal
- d) Pengalihan (*transfer*). Semakin dekat kesesuaian antara program kebutuhan pelatihan, semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama;
- e) Umpan balik. Umpan balik memberikan informasi kepada peserta mengenai progres/kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan sikap untuk mendapatkan hasil sebaik mungkin.

Tanpa umpan balik, mereka tidak dapat mengetahui progres/kemampuan dan mungkin mereka dapat menjadi tidak puas.

e. Metode Pelatihan³²

Metode berasal dari bahasa Yunani “*meta*” yang berarti dengan atau sesudah, dan “*hados*” yang berarti jalan. Secara harfiah metode berarti dengan jalan atau mengikuti jalan. Dalam arti sebenarnya, metode adalah cara yang sudah dipikirkan masak-masak dan dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah tertentu guna mencapai tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian, yang dimaksudkan dengan metode training adalah cara yang ditempuh dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan training, baik secara keseluruhan maupun per sesi. Pada pokoknya, metode training dibagi menjadi tiga bagian. Bagian pertama adalah metode mengawali training. Bagian kedua adalah metode untuk pengelolaan sesi-sesi dalam training, sedangkan bagian ketiga adalah metode untuk penutupan training.

1). Metode pada Babak Awal

Metode untuk mengawali training meliputi metode pengenalan dan metode pembahasan atau *ice breaking*. Metode pengenalan membantu para peserta training agar mengenal satu sama lain, termasuk dengan trainer. Metode pemanasan dapat digunakan sebagai pengganti acara pengenalan bila para peserta sudah saling kenal atau digunakan secara khusus sebagai

³² Agus M. Hardjana, *Training SDM yang Efektif*, (Yogyakarta: Kanisius, 2006), Cet. 5, hlm. 28-32.

acara tersendiri. Metode pemanasan bertujuan untuk membangkitkan perhatian dan minat peserta terhadap training yang akan diselenggarakan, dan melepaskan segala beban mental yang dapat menghambat keikutsertaan mereka dalam training.

2) Metode pada Babak Tengah

Metode babak tengah merupakan metode pengolahan acara training, baik untuk menyampaikan seluruh training maupun untuk tiap-tiap sesi. Pada pokoknya, metode pengolahan sesi dalam training dibagi menjadi empat, yaitu

a) Metode informatif

Metode informatif adalah metode training dengan tujuan untuk menyampaikan informasi, penjelasan, data fakta dan pemikiran. Bentuknya dapat berupa pengajaran atau kuliah (*lecture*), bacaan terarah (*directed reading*), ataupun diskusi panel (*Panel discussion*).

b) Metode partisipatif

Metode partisipatif digunakan untuk melibatkan peserta dalam pengolahan materi training. Bentuknya dapat berupa pernyataan (*statement*), curah pendapat (*Brainstorming*), audio-visual (*audio-visual*), diskusi kelompok, kelompok bincang-bincang, forum, kuis, studi kasus, peristiwa atau peragaan peran.

c) Metode partisipatif-eksperiensial

Metode ini bersifat partisipatif sekaligus eksperiensial dengan mengikutsertakan peserta dan memberi kemungkinan kepada peserta untuk ikut mengalami apa yang diolah dalam training. Bentuknya dapat berupa pertemuan, latihan simulasi, atau demonstrasi.

d) Metode eksperiensial.

Metode eksperiensial adalah metode yang memungkinkan peserta untuk ikut terlibat dalam penuh pengalaman untuk “belajar sesuatu” dari padanya. Bentuknya dapat berupa ungkapan kreatif, penugasan, lokakarya, kerja proyek, tinggal di tempat, hidup di tempat, permainan manajemen, atau latihan kepekaan.

Disamping metode pengenalan, pemanasan, dan pengolahan materi, dapat pula diadakan permainan dalam training. Seperti sudah jelas namanya, permainan adalah kegiatan yang dinilai mendatangkan kesegaran dan memulihkan minat, semangat, dan tenaga. Bentuk permainan dapat berupa permainan di dalam gedung atau di luar gedung. Peralatannya dapat bermacam-macam. Misalnya, kartu, sapu tangan, pisau, pemukul bola, bola, tali, kertas dan lain-lain.

Dalam training, permainan sebaiknya tidak merupakan kegiatan tersendiri dan terlepas dari sesi sebelum atau sesudahnya. Secara konkret permainan dapat dipergunakan sebagai ‘gong’ untuk menutup atau mengawali suatu sesi supaya keterlibatan dan pemahaman peserta terhadap

materi acara yang akan mereka ikuti lebih mendalam. Oleh karena itu, sesudah permainan dilaksanakan, harus diadakan penjelasan tentang makna permainan itu dan kaitannya dengan sesi yang sudah atau akan dilaksanakan.

3) Metode pada Babak Akhir

Metode pada babak akhir meliputi metode penyimpulan training dan evaluasi. Penyimpulan training merupakan uraian singkat tentang seluruh kegiatan training, semua sesi dalam training yang sudah diolah bersama, kemungkinan-kemungkinan *follow-up*, serta harapan-harapan peserta. Bentuk uraian adalah informatif.

Kesimpulan merupakan ‘gong’ keseluruhan training dan bekal bagi para peserta. Dalam kesimpulan diuraikan semua materi yang diolah dalam training. Selain itu disebutkan pula urutan sesi atau proses pengolahannya, tujuan masing-masing sesi dan keseluruhan rangkaian sesi, ringkasan seluruh hasil training yang dicapai, dan *follow-up* yang sebaiknya dilakukan peserta. Oleh karena itu, kesimpulan perlu disiapkan dengan baik dan dipresentasikan dengan mantap dan penuh motivasi.

f. Implementasi (Pelaksanaan Pelatihan dan pengembangan)

Pelaksanaan pelatihan terdiri dari empat tahap yakni : tahap pendahuluan, pengembangan, kulminasi dan tindak lanjut.³³

³³ Oemar Hamalik, PSDM; *Manajemen Pelatihan dan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, cet. 3, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005) hlm. 79.

1) Tahap pendahuluan

Tahap ini adalah perumusan harapan dan tujuan peserta yaitu menyatukan visi dan keinginan peserta dalam mengikuti pelatihan. Kegunaan dari tahapan ini adalah agar peserta turut terlibat dalam perumusan tujuan dan materi pelatihan, sehingga tumbuh proses partisipasi peserta selama pelatihan berlangsung.³⁴

2) Tahap Pengembangan

Yaitu fase eksplorasi peserta melalui metodologi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang menyentuh aspek: kognitif, afektif dan psikomotorik. Serta dipandu oleh materi pelatihan yang menjadi media pengantar bagi peningkatan aspek-aspek tersebut.³⁵

Tahap pengembangan meliputi³⁶

- a) Pelaksanaan unit sesuai dengan rencana yang telah disusun oleh kelompok peserta dengan kemungkinan adaptasi sesuai dengan situasi kondisi, masalah dan perubahan serta penyesuaian yang diperlukan
- b) Kegiatan tatap muka dengan pelatih yakni melaksanakan kegiatan belajar dalam rangka mempelajari pelajaran untuk tiap topik yang direncanakan.
- c) Kegiatan berstruktur, kelompok peserta mengerjakan tugas-tugas seperti membuat laporan, berdiskusi, demonstrasi, eksperimen, kerja kelompok dan sebagainya sebagai tindak lanjut kegiatan tatap muka.

56. ³⁴ Rofik A dkk, *Pemberdayaan Pesantren*, Yogyakarta : Pustaka Pesantren, 2005, hlm.

³⁵ *Ibid*, hlm. 57.

³⁶ Oemar Hamalik, *Op. Cit.*, hlm. 80.

d) Kegiatan mandiri, yaitu mendalami dan memperluas penguasaan materi pelajaran, baik bersumber dari bacaan sumber bacaan pelengkap dan lain-lain.

e) Kegiatan kelompok yang berkenaan dengan pemecahan masalah yang ditemui dalam kegiatan-kegiatan sebelumnya dalam bentuk diskusi dan kerja kelompok, dan latihan simulasi dan sebagainya.

f) Kunjungan instansional, sebagai studi perbandingan bagi kelompok demi untuk perbaikan dan peningkatan kerja unit masing-masing.

g) Pemupukan hubungan kerjasama dengan masyarakat demi kelancaran pelaksanaan kegiatan, perluasan dan pengabdian sosial, koleksi yang berguna.

3) Tahap Kulminasi

a) Pameran

Pameran dimaksudkan untuk menunjukkan secara menyeluruh semua produk yang dihasilkan oleh kelompok peserta isi pameran berkenaan dengan semua hasil yang telah dikerjakan baik oleh peserta, maupun oleh sasaran masyarakat yang terlibat

b) Seminar akhir

Seminar akhir dapat dilaksanakan jika memungkinkan dari segi biaya, prasarana dan kemampuan personal dan fasilitas. Dalam seminar ini dibahas secara menyeluruh semua pengalaman, kesan dan berbagai masalah yang ditemui oleh para peserta dan pembimbing selama pelaksanaan program.

c) Pembuatan laporan individual dan kelompok

Laporan individual dan kelompok memuat semua pengalaman yang telah dilaksanakan oleh para peserta secara perorangan maupun kelompok sesuai dengan tugas dan kegiatannya masing-masing.

4) Tahap Tindak Lanjut

Tahap tindak lanjut adalah suatu tahap transisi, dimana berlangsungnya proses penempatan dan pembinaan terhadap para lulusan pelatihan.

g. Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan

Untuk memverifikasi keberhasilan suatu program, para manajer SDM meminta agar kegiatan pelatihan dan pengembangan dievaluasi secara sistematis, termasuk pengelola/pelaksana pendidikan dan pelatihan dari suatu perusahaan.

Kriteria yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *outcome*-nya (hasil akhir). Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut ini:

- 1) Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
- 2) Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan
- 3) Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti kerja), makin kecilnya ketidak hadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin

efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan, dan lain-lain.³⁷

2. Tinjauan Umum Tentang Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Dalam membahas pondok pesantren yang terbayang dalam pikiran kita adalah suatu tempat yang terdapat di dalamnya seorang atau beberapa orang Kyai dengan para santrinya. Ada pondok yang terdiri dari rumah-rumah tempat menetapnya para santri, dan di tengah-tengah rumah tersebut ada rumah tempat tinggal kyai dan keluarganya, disamping itu juga ada masjid sebagai tempat pendidikan dan pengajaran keagamaan Islam. Dilingkungan pondok pesantren juga didirikan suatu madrasah untuk melengkapi pendidikan dan pengajaran pondok pesantren tersebut.

Adapun pengertian pondok pesantren menurut Marwan Sarijo adalah: “lembaga Pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya diberikan secara klasikal dimana seorang kyai mengajar pada santrinya berdasarkan kitab-kitab yang berbahasa Arab karya ulama pada abad pertengahan, sedangkan santrinya biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren”.³⁸

Menurut Marwan Sarijo, lembaga Islam dapat disebut juga pondok pesantren jika minimal terdiri dari tiga unsur yaitu *pertama* Kyai yang mendidik dan mengajar, *kedua* santri yang belajar, *ketiga* masjid tempat mengaji.³⁹

³⁷ Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hlm. 248.

³⁸ Marwan Sarijo, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti, 1980), hlm. 10.

³⁹ *Ibid*, hlm. 10.

b. Bentuk-bentuk Pondok Pesantren

Adapun bentuk-bentuk pondok pesantren dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok besar yaitu:

- 1) Pesantren Salafi (Tradisional) adalah pesantren yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikan dan pengajaran dipesantren, sistem madrasah yang dipakai lembaga-lembaga pengajaran bentuk lama tanpa mengenal pengajaran pengetahuan umum.
- 2) Pesantren Khalafi (Modern) adalah pesantren yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya atau membuka tipe sekolah umum dalam lingkungan pesantren.⁴⁰ Atau dengan kata lain pondok pesantren Khalafi (Modern) ini adalah pondok pesantren yang mengembangkan pola tradisi keilmuan melalui perpaduan harmoni intensif antara pendidikan formal dan pendidikan nonformal, antara pendidikan umum dan pendidikan agama, dengan visi *Integrated system* pendidikan dan pengajaran formal dan non formal yang dikembangkan oleh pondok pesantren modern, telah diformulasikan dalam posisi sejajar dan saling melengkapi, sehingga parameter keberhasilan seorang santri tidak hanya dari pendidikan non formalnya saja akan tetapi keduanya memiliki standar kewajiban yang masing-masing diarahkan secara optimal guna menopang keberhasilan misi pesantren.

⁴⁰ Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta : LP3ES, 1994), hlm. 41.

c. Perbedaan antara pondok pesantren Khalafiyah (modern) dan salafiyah (tradisional)

Adapun perbedaan antara pondok pesantren Khalafiyah (modern) dan salafiyah (tradisional) sebagai berikut:

- 1) Kurikulum dan metode yang diajarkan tidak hanya ilmu agama saja akan tetapi mengikuti sekolah umum lainnya.
- 2) Menerima sistem pendidikan baru dengan tidak melupakan ajaran lama, juga mengambil hal-hal baru yang bermanfaat bagi kemajuan.

Sedangkan pondok pesantren salafiyah mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) literatur yang digunakan adalah kitab-kitab klasik atau yang disebut Kitab Kuning
- 2) Metode yang digunakan ada dua jenis yaitu sistem sorogan, yakni sistem dimana santri memilih sendiri kitab yang akan dipelajari, kemudian dibaca di hadapan Kyai, sedangkan sistem *wetonan* adalah sistem pengajaran dimana kyai menerangkan suatu kitab di hadapan santri dan santri menyimaknya.⁴¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

⁴¹*Ibid*, hlm. 28

H. Metode Penelitian

1. Menentukan subjek dan obyek Penelitian

a. Subjek penelitian

Dalam penelitian ini, subjek yang juga merupakan sumber data adalah Direktur, Pembantu Direktur Bidang Kesantrian, Ustadz-Ustadzah, dan Organisasi Pelajar Pondok Modern Assalaam biasa disebut OPPMA.

b. Obyek penelitian

Obyek yang hendak penyusun teliti adalah Pelaksanaan Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (santri) oleh Pondok Modern Assalaam Gandokan Kranggan Temanggung yang meliputi : perencanaan yang sistematis dan kontekstual dimulai dari penilaian kebutuhan, penyusunan desain instruksional (menyusun tujuan pelatihan dan pengembangan, menyusun materi program dan menentukan metode pelatihan dan pengembangan), implementasi dan evaluasi.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi.

Metode observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.⁴² Peneliti memperhatikan secara seksama dan mengamati berbagai peristiwa aktual yang berkaitan dengan kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (santri) di pondok Modern Assalaam Temanggung.

⁴² Sutrisno Hadi, *Metode Research*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986), jilid II, hlm. 136.

b. Interview (wawancara)

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data melalui wawancara atau percakapan, Tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada masalah tertentu.⁴³

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data yang dilakukan langsung berhadapan dengan nara sumber maupun tidak atau memberikan daftar pertanyaan untuk dijawab.⁴⁴ Metode wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang berkompeten berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pengembangan santri di Pondok Modern Assalaam Temanggung yaitu; Direktur, Pembantu Direktur Bidang Kesantrian, Ustadz-ustadzah, dan OPPMA

c. Dokumentasi.

Metode ketiga yang dipakai oleh penyusun dalam mengumpulkan data adalah metode dokumentasi. Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang berarti barang-barang tertulis.⁴⁵ yakni melihat dokumen yang berkaitan dengan kegiatan Pengembangan santri Pondok Modern Assalaam Temanggung baik dalam bentuk laporan, arsip-arsip dan sebagainya. Selain itu, penyusun menggunakan tape recorder sebagai

⁴³ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Bandung: Mandar Maju, 1996), hlm. 187.

⁴⁴ Asep Saeful Muhtadi dan Agus Ahmad Safei, *Metodologi Penelitian Dakwah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2003), hlm.167.

⁴⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 120.

media dokumentasi lain yang mendukung pengumpulan data selain media di atas.

3. Analisis Data

Metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, yaitu metode analisa data non statistik, mendeskripsikan data melalui kata-kata dan kalimat-kalimat yang akan digunakan secara sistematis untuk mendeskripsikan segala hal yang berkaitan dengan rumusan masalah atau pokok permasalahan. Selanjutnya dari data yang terkumpul diproses dan disusun dengan memberikan penjelasan atas data kemudian dianalisa berdasarkan realitas dan membentuk kesimpulan.⁴⁶

Adapun pendekatan berfikir yang penyusun gunakan adalah cara berfikir induktif yaitu cara menarik kesimpulan mulai dari fakta-fakta khusus kemudian ditarik kesimpulan yang bersifat umum.

I. Sistematika Pembahasan

Dalam penyusunan laporan akhir ini penyusun menggunakan sistematika pembahasan yang dapat memberikan gambaran secara garis besar, sehingga terdapat hubungan antara bab terdahulu dengan bab berikutnya. Adapun sistematika pembahasan adalah sebagai berikut:

Bab I merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari penegasan istilah, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

⁴⁶ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1989), hlm. 17.

Bab II merupakan bab gambaran umum Pondok Modern Assalaam Temanggung yang meliputi letak geografis, sejarah berdirinya, struktur organisasi, sarana dan prasarana, Profile Santri, serta bentuk kegiatan santri.

Bab III merupakan bab Analisis Pelaksanaan Pelatihan dan pengembangan santri Pondok Modern Assalaam Temanggung.

Bab IV merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran dan kata penutup



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari deskripsi data yang penyusun paparkan dan setelah penyusun menganalisanya, hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut :

Pelaksanaan pelatihan yang dilakukan Pondok Modern Assalaam Temanggung sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan santri. Pertama, pelaksanaan training leadership. Kedua, panitia kegiatan ramadhan. Ketiga, forum pengembangan dan perluasan wawasan santri yang dilakukan hari Selasa dan Kamis melalui forum diskusi. Keempat, Praktek Dakwah Lapangan (PDL). Kelima, Pelatihan kecakapan berbahasa asing meliputi bahasa Arab dan bahasa Inggris. Keenam, Pengembangan Bakat Minat Santri melalui ekstrakurikuler yang merupakan program kerja pengurus OPPMA.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

B. Saran-saran

1. Untuk mendukung kreatifitas santri, Pondok Modern Assalaam Temanggung hendaknya mengupayakan tersedianya sumber belajar, media pendidikan dan pengajaran yang berbasis teknologi, misalnya pembuatan *web site* dan penggunaan literatur-literatur digital dalam berbagai cabang ilmu agama dan umum. Saat ini banyak kitab-kitab Hadist, Tafsir dan ilmu-ilmu umum telah diproduksi dalam bentuk *Compact Disk* sehingga memudahkan para ustadz dan santri untuk mempelajarinya.
2. Mengembangkan jaringan kerjasama dengan pesantren lain maupun dengan lembaga terkait, misalnya jaringan kerjasama untuk mengembangkan *life skills* di lingkungan pondok dengan sekolah menengah kejuruan atau politeknik, pengembangan koperasi pesantren dengan bekerjasama dengan industri.
3. Kecerdasan emosi juga memegang peranan penting dalam mencapai keberhasilan disegala bidang. Selain kemampuan kognitif, pelatihan yang membuat santri menjadi konsisten; memiliki komitmen; berintegritas tinggi; berpikir terbuka; bersikap jujur; memiliki prinsip; mempunyai visi; memiliki kepercayaan diri; bersikap adil; bijaksana; atau kreatif, juga perlu diberikan kepada santri. Misalnya pelatihan kecerdasan emosi.

4. Memberikan metode baru dalam pelatihan yang dilaksanakan di pondok pesantren, misalnya: multimedia, bentuknya visual, auditorial dan kinestetik. Visual dibutuhkan untuk mengakses citra visual, yang diciptakan, maupun diingat, seperti warna, hubungan ruang, potret, dan gambar menonjol. Auditorial dibutuhkan untuk mengakses segala jenis bunyi dan kata, diciptakan maupun diingat, seperti musik, nada, irama, ritme, dialog internal dan suara menonjol. Kinestetik dibutuhkan untuk mengakses segala jenis gerak dan emosi, diciptakan maupun diingat seperti gerakan, koordinasi, irama, tanggapan emosional, dan kenyamanan fisik menonjol. Yang kedua Metode game. Bentuknya dapat berupa permainan didalam gedung (*indoors games*) atau diluar gedung (*outdoors games*). Jenis permainan bermacam-macam, dapat melibatkan peserta training secara perorangan, kelompok kecil, kelompok besar, atau bahkan seluruh peserta. Peralatannyapun dapat bermacam-macam. Misalnya, kartu, saputangan, bola, tali, kertas dan lain-lain.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penyusun merekomendasikan agar dilakukan penelitian lebih lanjut tentang obyek penelitian di atas yang berkaitan dengan implikasi training *leadership* terhadap santri, mengenai strategi pengembangan dakwah pondok pesantren, ataupun penelitian yang bersifat kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus M. Hardjana, *Training SDM yang Efektif*, cet. 5, Yogyakarta: Kanisius, 2001
- Alex S. Niti Semito, *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indo, 1996
- Asnad Amien, “ Hubungan Penguasaan Qowa'id Dengan Prestasi Ketrampilan Berbahasa Arab Di Pondok Modern assalaam Gandokan Kranggan Temanggung”, dalam *skripsi* Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Eva Oktopalina, " Pengaruh Muhadlhoroh dalam Pembentukan A&I dikalangan santri Pondok Pesantren Assalaam Temanggung", dalam *Skripsi* fakultas dakwah UIN Sunan kalijaga Yogyakarta, 2004
- Fa'iqotul Himmah, "Problematika Percakapan Bahasa Arab Santri Putri Pondok Modern Assalaam Gandokan Kranggan Temanggung" dalam *Skripsi*, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2006.
- [Http://www.Organisasi.org/definisi_pengertian_tugas_fungsi_manajemen_Sumber_daya_manusia-12k - Cached - More from this site Tue, 04/07/2006 - 11:28am - godam64](http://www.Organisasi.org/definisi_pengertian_tugas_fungsi_manajemen_Sumber_daya_manusia-12k-Cached-More-from-this-site-Tue-04-07-2006-11:28am-godam64)
- [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008
- [Http://www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) Bank securities Journal Training vs. Education:A Distinction That Makes A Difference by Jay Cross Miarso, Yusufhadi.Menyemai Benih Teknologi Pendidikan. akses Rabu, tanggal 12 Maret 2008
- [Http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2005/0705/07/0806.htm](http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2005/0705/07/0806.htm) akses senin 21 januari 2008
- [HTTP/www.Wikipedia Indonesia .com](http://www.WikipediaIndonesia.com), “Ensikiopedia bebas berbahasa Indonesia”, akses tanggal 04 juli 2006.
- Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005
- Ina Tri Astuti, “Administrasi Pendidikan Pondok Modern assalaam Gandokan Kranggan Temanggung”, dalam *Skripsi* fakultas Akademi Manajemen Informatika dan Komputer AMIK Wira Setya Mulya Yogyakarta, 2000

James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Jr. Lih Alexander Sindoro, *Manajemen*, Jakarta: PT Prenhallindo, 1996

Kamus Besar Bahasa Indonesia, Balai Pustaka

Marwan Sarijo, *sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, Jakarta: Dharma Bhakti, 1980

Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 1989

Oemar Hamalik, PSDM; *Manajemen Pelatihan dan ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, cet 3, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005

Organisasi.org/definisi_pengertian - tugas - fungsi - manajemen-Sumber-daya-manusia... - 12k - Cached - More from this site Tue, 04/07/2006 - 11:28amgodam64

Panglaykim dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: Ghalia Indo, 1981

“Penulis, pengamat sosial keagamaan, Divisi Pengembangan Umat "Kantata Center Darussalam" (KCD), Ciamis.” <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2005/0705/07/0806.htm> akses senin 21 januari 2008

Prabu Anwar Mangku Negara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama, 2003

Rofik A dkk, *Pemberdayaan Pesantren*, Yogyakarta : Pustaka Pesantren, 2005

Sigit Joko Nugroho, “ Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perilaku konsumen Dalam Pembelian Sabun Deterjen di Pondok Modern Assalaam, dalam *Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang, 2006

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993

Sutrisno Hadi, *Metode Research*, jilid II, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1986

Syafarudin Alwi, M.S., *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan Kompetitif*, Cet I, Yogyakarta: BPFE, 2001

T. Hani Handoko, *Manajemen*, edisi 2, Yogyakarta: BPFE, 2003

-----, *Manajemen personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi 2, Yogyakarta: BPFE, 2001

Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari teori ke praktek*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2004

Wikipedia Indonesia, Ensiklopedia bebas berbahasa Indonesia.

Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta : LP3ES, 1994

