

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI PONDOK PESANTREN SELAMAT KOTA MAGELANG MELALUI
PROGRAM SANTRIPRENEUR TAHUN 2020**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

Oleh :

**Isna Zahrotun Afifah
NIM 17102040050**

Pembimbing :

**Aris Risdiana, S.Sos.I., M.M
NIP 198208042011011007**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2021



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-595/Un.02/DD/PP.00.9/04/2021

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN SELAMAT KOTA MAGELANG MELALUI PROGRAM SANTRIPRENEUR TAHUN 2020

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ISNA ZAHROTUN AFIFAH
Nomor Induk Mahasiswa : 17102040050
Telah diujikan pada : Kamis, 25 Februari 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A

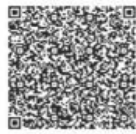
dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM
SIGNED

Valid ID: 60706a890606a



Penguji I
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 606e8e579a421



Penguji II
Bayu Mitra Adhyatma Kusuma, M.AP.
SIGNED

Valid ID: 6066e90e450



Yogyakarta, 25 Februari 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6073e77ede19f



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281
E-mail: fd@uin-suka.ac.id

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudari :

Nama : Isna Zahrotun Afifah

NIM : 17102040050

Judul Skripsi : Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020

Telah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi jurusan/program studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan, Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Ketua Jurusan

M Thoriq Nurmadiansyah, M.Si
NIP. 196902272003121001

Yogyakarta, 7 Februari 2021
Pembimbing

Aris Risdiana, S, Sos.I, MM
NIP. 198208042011011007

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Isna Zahrotun Afifah

NIM : 171020400050

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sungguh, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020**, adalah asli hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggung jawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 7 Februari 2021

Yang Menyatakan,



Isna Zahrotun Afifah
NIM.171020400050

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Isna Zahrotun Afifah

NIM : 17102040050

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Dengan ini menyatakan bahwa saya tetap menggunakan jilbab dalam berfoto untuk kelengkapan pembuatan ijazah Sarjana Strata Satu Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Segala resiko akan saya tanggung sendiri tanpa melibatkan pihak lain, termasuk Instansi saya dalam menempuh Sarjana Strata Satu.

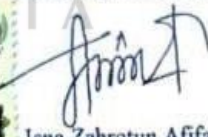
Dengan surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya. Diharapkan maklum adanya.

Terima kasih.

Yogyakarta, 7 Februari 2021

Saya yang menyatakan,




Isna Zahrotun Afifah
NIM. 17102040050

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Almamater

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTTO

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمْ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ

وَإِلَيْهِ الدُّشُورُ ۝

"Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu yang mudah dijelajahi, maka jelajahi lah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan.

(QS. Al-Mulk 67: Ayat 15)¹



¹ Al-Quddus, *Al-Qur'an Terjemah*, (Kudus: CV Mubakarokatan Thoyyibah, 2014), hlm. 563.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah dan rahmat-Nya. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020” guna memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan program Sarjana Sosial (S.Sos) Strata Satu Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang membantu dalam penyelesaiannya. Maka dari itu, dengan penuh rasa hormat dan ungkapan terimakasih disampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al-Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. M. Thoriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Aris Risdiana, S.Sos.I., MM, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, memberi motivasi, saran, dan membimbing hingga selesainya skripsi ini.

5. Dr.Dra. Hj. Mikhriani, MM, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberi bimbingan serta dukungan.
6. Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si dan Bayu Mitra Adhyatma Kusuma, M.AP selaku Dosen Penguji Skripsi yang telah memberikan kritik dan saran dalam ujian tugas akhir/munaqosyah ini .
7. Dosen Program Studi Manajemen Dakwah yang telah mengajarkan ilmunya serta membimbing dalam perkuliahan.
8. TU Program Studi Manajemen Dakwah yang telah membantu dalam menyelesaikan administrasi skripsi.
9. K.H Abdurrosyid selaku pengasuh, serta seluruh jajaran pengurus, santri dan semua narasumber di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang yang bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan informasi.
10. Pegawai BIMAS Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Magelang yang telah mengajarkan ilmunya, dan Rekan Mahasiswa Magang yang telah membantu dalam pelaksanaan penelitian.
11. Orang tua tercinta saya, Bapak Ibrahim dan Ibu Nur Kholisoh, serta Kakak tersayang saya, Muhammad Ibnu Fadli yang senantiasa memberikan doa dan motivasi hingga selesainya skripsi ini.
12. Sahabat-sahabat kelompok belajar dan bermain, Annida Vivy Khanifa, Faridatul Istiqomah, Moh Rizal Julmi, Muhyidin Abdillah, Darmawan Julianto, Indra Gunawan, dan Ilham Syafii yang selalu bekerjasama dalam proses belajar di bangku perkuliahan hingga selesainya skripsi ini.

13. Teman seperjuangan DPS, Muhammad Jimliy Ash-shiddiqiy Zaro yang telah bekerjasama, berdiskusi, serta memberi bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
14. Saudara perempuan saya, Anindya Ulil Fatwati yang senantiasa memberikan semangat, meluangkan waktu, serta menemani dalam proses pengerjaan skripsi ini.
15. Sahabat-sahabat saya di Purwokerto, Diya'u Zakkiyah, Rahma Maitri Saffanah, dan Mahdiyyah Nur Jannah yang selalu memberikan semangat dan motivasi sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
16. Dewan Asatidz dan teman-teman Majelis Huffadz Rumah Qur'an Yogyakarta yang telah memberikan dukungan serta doa.
17. Teman-teman Program Studi Manajemen Dakwah 2017 (MEELATHERA) dan semua sahabat dimanapun berada yang menjadi tempat bertukar pikiran dan tempat berproses dari awal perkuliahan hingga sekarang.

Pada skripsi ini tentu masih jauh dari sempurna dan masih banyak kekurangan. Peneliti hanya dapat mendoakan semoga segala bentuk kebaikan, keikhlasan, dan bimbingan yang diberikan kepada peneliti menjadi amal jariyah dan bermanfaat bagi banyak orang. Aamiin.

Yogyakarta, 7 Februari 2021

Peneliti



Isna Zahrotun Afifah

ABSTRAK

Isna Zahrotun Afifah (17102040050). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020. Skripsi. Program Studi Manajemen Dakwah. Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Sumber daya manusia merupakan aset utama sebuah lembaga atau organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif di era globalisasi. Oleh karena itu, manajemen pengembangan sumber daya manusia menjadi parameter penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran agar tetap eksis. Sebagaimana dengan Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang, lembaga yang berfokus pada santri yang kreatif, inovatif, dan berani berwirausaha, dimana santri diajarkan berbisnis melalui program santripreneur. Penelitian ini membahas mengenai langkah-langkah pengembangan sumber daya manusia meliputi penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penentuan program, identifikasi prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program, dan penilaian pelaksanaan program. Adapun metode-metode pengembangan sumber daya manusia yang digunakan meliputi metode *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling*.

Penelitian ini menggunakan teori MPSDM oleh Gouzali dan M.Kadarisman. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu dengan mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Subjek dalam penelitian ini adalah pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Obyek dalam penelitian ini adalah Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Program Santripreneur.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020 dapat dilihat dari *input* yang berupa SDM (santri, pengurus, dan pengasuh), terbentuknya unit usaha pertanian, perikanan, dan peternakan, adanya fasilitas yang memadai, dan kerjasama yang baik dengan instansi luar pondok pesantren. Adapun proses pengembangan SDM meliputi proses internal berupa mentoring santri, pengurus, dan pengasuh, serta adanya proses eksternal berupa pendidikan dan pelatihan kewirausahaan. Pada *output* pengembangan menghasilkan SDM yang memiliki kemampuan manajerial, kemampuan *leadership*, kemampuan berfikir kreatif, dan kemampuan teknis. Adapun pada *outcome* pengembangan SDM menghasilkan kemandirian santri, pengabdian santri, dan ekspansi program.

Kata kunci: *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kewirausahaan Santri (Santripreneur), Pondok Pesantren.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSTUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	8
D. Kajian Pustaka	9
E. Kerangka Teori.....	20
F. Metode Penelitian.....	41
G. Sistematika Pembahasan	47

BAB II GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN SELAMAT	49
A. Letak Geografis Pondok Pesantren Selamat.....	49
B. Sejarah Pondok Pesantren Selamat	50
C. Visi dan Misi	53
D. Struktur Organisasi.....	54
E. Sarana dan Prasarana.....	56
F. Kurikulum.....	57
G. Lembaga dan Program.....	65
H. Bidang Usaha.....	71
BAB III PEMBAHASAN	83
A. Langkah-langkah MPSDM Melalui Program Santripreneur.....	84
B. Metode MPSDM Melalui Program Santripreneur	109
C. MPSDM Melalui Program Santripreneur.....	126
BAB IV PENUTUP.....	137
A. Kesimpulan.....	137
B. Saran	138
DAFTAR PUSTAKA	140
LAMPIRAN.....	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data.....	47
Gambar 2.1 Gerbang Utama Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang	50
Gambar 2.2 Jalan Pintu Masuk Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang	50
Gambar 2.3. Media Pertanian Hidroponik	72
Gambar 2.4 Tanaman Sawi Hidroponik.....	73
Gambar 2.5 Media Pertanian Organik	75
Gambar 2.6 Kegiatan Penyemprotan Pertanian Organik	75
Gambar 2.7 Baglog/Media Budidaya Jamur	77
Gambar 2.8 Unit Kolam Pemberdayaan Ikan	78
Gambar 2.9 Kandang Peternakan Kambing.....	80
Gambar 2.10 Induk Kelinci dan Anaknya.....	82
Gambar 2.11 Media Peternakan Kelinci	82
Gambar 3.1 MPSDM Melalui Santripreneur di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.....	126

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi memberikan sejumlah tantangan terkait dengan manajemen sumber daya manusia (SDM). Setiap organisasi dituntut untuk memiliki SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi sehingga mampu menjadi energi bagi organisasi untuk bersaing dengan kompetitornya di tengah arus perubahan yang semakin dinamis. Saat ini pelanggan eksternal organisasi dihadapkan pada banyaknya alternatif untuk mengambil keputusan sehingga ia memiliki banyak pilihan dalam menentukan produk dan jasa organisasi mana yang ia konsumsi.² Setiap tahun lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia meluluskan jutaan anak didiknya untuk saling bersaing memperebutkan posisi kerja, sementara itu pertumbuhan lapangan kerja semakin sempit. Oleh karena itu, pendidikan tentang kewirausahaan/entrepreneurship sekarang sudah digalakkan sejak tahun 1990-an.³ Adanya fenomena ini, lembaga pendidikan pada masa sekarang harus mampu bersaing untuk menjawab tantangan global. Pendidikan kewirausahaan menjadi program yang ditawarkan dan menjadi daya saing tinggi sebuah lembaga. Oleh karena itu, peran pemangku kepentingan dari lembaga dalam menyusun strategi yang tepat akan

² Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Alfabeta, 2018), hlm.v.

³Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 4.

menentukan prospek yang akan mendatang. Kompetisi yang terjadi, menjadi bahan telaah demi pengembangan sumber daya suatu perusahaan/institusi/organisasi.

Mujammil Qomar menyatakan bahwa pada mulanya pesantren didirikan oleh para penyebar islam sehingga kehadirannya diyakini mengiringi dakwah islam di negeri ini.⁴ Selain mengkaji ilmu-ilmu agama, di pondok pesantren santri diajarkan pula untuk bertanggung jawab akan ilmu yang telah didapatkan dengan cara mengamalkannya. Pondok pesantren juga mengedepankan nilai-nilai kesederhanaan, keikhlasan, serta kemandirian. Adapun dari konsep keikhlasan atau pengabdian tanpa memperhitungkan untung rugi pribadi itu terjemalah makna hubungan baik yang bukan hanya antar santri sendiri, tapi juga antara para santri dengan kyai serta dengan masyarakat. Sedangkan kemandirian ialah menunjukkan sikap tidak bergantung kepada orang lain, dengan demikian para santri dituntut untuk menguasai kompetensi sebagai seorang santri serta bagaimana menggunakannya dalam kehidupan bermasyarakat.⁵ Pondok pesantren bukan hanya sekedar pusat pendalaman agama, *tafaqquh fi addin*. Tetapi pesantren juga memiliki potensi pengembangan ekonomi, karena pesantren merupakan komunitas yang terjalin dalam ikatan saling percaya yang amat kuat. Ada jaringan yang erat antara kyai, santri, keluarga

⁴Mujammil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm.22.

⁵ Ahmad Mahakamurrohman, *Pesantren: Santri, Kiai, dan Tradisi*, Jurnal Kebudayaan Islam IBDA 12, no.2 (2014), hlm.109.

santri, alumni, keluarga alumni, dan masyarakat sekitar. Ini modal yang sangat berharga dalam pengembangan ekonomi di lingkungan pesantren.⁶

Sumber daya manusia merupakan aset penting organisasi maupun untuk mencapai keunggulan kompetitif di era globalisasi. Karena itu, manajemen pengembangan sumber daya manusia menjadi parameter penting bagi organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran agar tetap eksis di kancah nasional maupun internasional. Manajemen pengembangan sumber daya manusia juga merupakan usaha untuk mengelola *skill/keterampilan* sumber daya manusia di suatu lembaga/organisasi agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Secara umum, tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kinerja dan pertumbuhan. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memastikan bahwa orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu pula perlu diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka.⁷ Jika disandingkan

⁶Ansori Karni, *Etos Kaum Santri*, (Bandung: PT.Mizan Pustaka, 2009), hlm. 221.

⁷ Muhammad Priyatna, *Manajemen Pengembangan SDM*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol.05, Januari 2016, hlm.5.

dengan kata manajemen, maka secara sederhana manajemen pengembangan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi kegiatan-kegiatan pengembangan sumber daya manusia dalam rangka mengolah *skill* individu/kelompok yang sudah ada untuk dikembangkan menjadi sebuah *skill* yang memiliki kemanfaatan lebih.

Realita bahwa tidak semua orang tua santri mampu membiayai putra-putrinya untuk tinggal di pondok pesantren, dan putus di tengah perjalanan karena keterbatasan biaya yang tidak bisa dihindari. Disisi lain bahwa alumni pesantren tidak semua meneruskan ke pendidikan yang lebih tinggi atau kuliah, malah sebagian besar langsung kembali ke masyarakat. Mereka hanya mampu mengajarkan ilmu agama yang sudah didapat dari pesantren dengan kemampuan sekedarnya dan sangat minim, sehingga mereka hidup tidak mudah bahkan banyak yang termasuk kategori pra sejahtera. Walaupun mereka bisa mengajarkan ilmu yang didapat dari pesantren, pendapatan perkapitanya belum memadai untuk memenuhi kebutuhan hidup. Ini adalah fenomena lulusan santri yang harus dicari solusinya.⁸ Fenomena yang terjadi belakangan ini adalah adanya minat dan bakat santri untuk mandiri melakukan kegiatan kewirausahaan. Santri yang tinggal di pondok pesantren tidak ingin bergantung kepada orang tua atau hanya mengharapkan kiriman uang saku untuk jajan, dan membeli

⁸ Sitti Chadidjah dkk, *Inovasi Kurikulum Entrepreneurship Sebagai Upaya Mendirikan Santri Secara Ekonomi (Santripreneur) di Pesantren Al-Ittifaq Bandung*, Ijtima'iyah, Vol. 13, No. 1, Juni 2020, hlm. 22.

kebutuhan sehari-hari. Mereka juga ingin menuntut ilmu agama sembari meringankan beban orang tua. Selain adanya fenomena terkait santri di pondok pesantren, kendala juga terjadi pada sebuah lembaga/organisasi pondok pesantren, terutama dibagian pengelola keuangan.

Salah satu usaha yang harus digalakkan oleh pondok pesantren di era ini adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia melalui program kewirausahaan/santripreneur di pondok pesantren. Santripreneur dapat diartikan sebagai seorang santri yang berani mengambil risiko untuk menjalankan usaha sendiri dengan memanfaatkan peluang-peluang untuk menciptakan usaha baru atau dengan pendekatan yang inovatif sehingga usaha yang dikelola berkembang menjadi besar dan mandiri dalam menghadapi tantangan-tantangan persaingan. Perdebatan yang sangat klasik adalah perdebatan mengenai apakah wirausahawan itu dilahirkan (*is borned*) yang menyebabkan seseorang mempunyai bakat lahiriah untuk menjadi wirausahawan, atau sebaliknya wirausahawan itu dibentuk atau dicetak (*is made*).⁹ Santripreneur juga memiliki makna santri yang berani membuka kegiatan produktif yang mandiri.¹⁰ Saat ini, pondok pesantren harus bisa menyusun strategi untuk mengolah keuangan, agar sebuah pondok pesantren tidak hanya bergantung pada pemerintah atau donatur. Akan tetapi pondok pesantren harus memiliki inovasi baru yang berkelanjutan.

⁹ Toha Maksum dkk, *Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Progam Santripreneur*. Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, Vol 2, Number 2, November 2018, hlm .4.

¹⁰ Siti Robiah Adawiyah, *Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sirojul Huda*, Community Education Jurnal 1, No.2, 2018, hlm. 81.

Kedepannya, strategi yang bisa dijalankan oleh pesantren yaitu berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah santri. Santri akan dikembangkan melalui kewirausahaan/usaha-usaha pesantren yang dilakukan dalam bentuk program kewirausahaan santri/santripreneur.

Salah satu pondok pesantren yang sudah melakukan manajemen pengembangan sumber daya manusia yaitu Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang yang terletak di Dusun Kelontong, Kelurahan Jambe Wangi, Kecamatan Secang, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Awal Muharram atau Januari 2009 merupakan momentum penguatan ide untuk mendirikan suatu lembaga pendidikan berbasis pesantren. Dari diskusi-diskusi yang diselenggarakan tercapai kesamaan persepsi dan visi untuk mendirikan lembaga pendidikan pesantren sebagai wadah aktualitas kepedulian sosial dan usaha untuk berpartisipasi memperbaiki kondisi kehidupan masyarakat dan bangsa. Lembaga Pendidikan Pesantren Selamat merupakan kepanjangan dari Sekolah Alam dan Kemanusiaan Terbuka, dengan motto "*Berbasis Kearifan Membangun Kualitas Kehidupan*". Nama tersebut kemudian disepakati dan dicatat dalam Akta Notaris Kunsri Hastuti, S.H, nomor 18 tanggal 20 April tahun 2009. Selain itu, pondok pesantren ini juga mendirikan Lembaga Amil Zakat dan Nadzir Wakaf (LAZISNAWA) yang diluncurkan pada 22 Oktober 2016/21 Muharram 1438, bertepatan dengan memperingati Hari Santri Nasional yang ke-2.¹¹

¹¹www.laduni.id, diakses pada 8 Oktober 2020, pukul 22.40 WIB.

Pada prinsipnya, Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang adalah lembaga yang mencetak generasi Islam yang qurani dan mandiri serta mampu menguasai dan membimbing perekonomian saat ini. Pondok pesantren ini memiliki koperasi dan kewirausahaan yang bersifat muamalah. Ini berbeda dengan zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Pondok Pesantren Selamat juga memiliki konsen di bidang muamalah sebagai sarana strategis untuk mencapai kemandirian dan kemajuan lembaga. Pondok pesantren ini harus menjadi salah satu institusi dakwah Islam yang mampu menjahterakan seluruh anggota keluarga besarnya serta umat binaannya. Lembaga koperasi dan kewirausahaan ini adalah salah satu sarana untuk mencapai tujuan tersebut di pondok pesantren.¹² Santri yang belajar di Pondok Pesantren Selamat merupakan golongan masyarakat yang kurang mampu sehingga pondok pesantren ini tidak menariki biaya kepada santri atau walisantri. Pondok ini menjunjung tinggi pada prinsip kemanusiaan dan perekonomian yaitu melalui program kewirausahaan santri/santripreneur.

Berangkat dari latar belakang diatas tentang Pondok Pesantren Selamat, peneliti tertarik untuk membahas lebih dalam mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh pondok pesantren terhadap santrinya melalui progam santripreneur tahun 2020 dengan memperhatikan peran pesantren itu sendiri seperti apa dan bagaimana langkah-langkah yang dilakukan serta metode yang diterapkan

¹²www.pontrenselamat.org, diakses pada 8 Oktober 2020, pukul 21.46 WIB.

sehingga dapat mencetak generasi santri yang memiliki *skill* /keterampilan dalam kewirausahaan. Manajemen pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud adalah kegiatan mengelola *skill* yang sudah dimiliki oleh sumber daya manusia untuk dikembangkan menjadi sebuah *skill* yang memiliki kemanfaatan lebih melalui program santripreneur di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Dari hal tersebut, peneliti akan mengangkat skripsi dengan judul **“Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang melalui Program Santripreneur Tahun 2020”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah, “bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang melalui program santripreneur tahun 2020?”.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang melalui program santripreneur tahun 2020.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia di

pondok pesantren melalui program santripreneur, baik bagi penulis, akademisi, maupun masyarakat. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi ilmiah kepada Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan juga Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.

b. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan rujukan bagi lembaga-lembaga terkait khususnya pada Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang, sekaligus hasil penelitian ini mampu memberikan kontribusi positif dan evaluasi terhadap Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka digunakan untuk memperkaya data penelitian dan perbandingan. Selain itu juga untuk menghindari adanya plagiasi atau kesamaan dalam penelitian. Maka peneliti mencantumkan penelitian terdahulu diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Skripsi yang ditulis oleh Ilham Hasbulloh pada tahun 2019 dengan judul *“Pembentukan Karakter Entrepreneurship Santri Pesantren Al-Mumtaz Patuk Gunungkidul”*.¹³ Penelitian ini menggunakan model penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan proses pembentukan karakter *entrepreneurship* dan capaian dari pembentukan karakter

¹³ Moh Ilham Hasbulloh, *Pembentukan Karakter Entrepreneurship Santri Pesantren Al-Mumtaz, Patuk Gunungkidul*, Skripsi (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2016).

entrepreneur di pondok pesantren Al-Mumtaz. Proses yang dilalui dalam pembentukan karakter adalah tahapan awal santri, permulaan peranan santri dan santri berperan aktif dalam kegiatan *entrepreneur*. Kemudian capaian dari pembentukan karakter *entrepreneur* santri yang terbentuk pada santri dan cara pandang santri terhadap kegiatan *entrepreneur* di Pondok Pesantren Al-Mumtaz.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terletak pada subjek dan objek penelitiannya. Subjek dalam penelitian ini adalah pengasuh, pengurus, serta santri di Pondok Pesantren Al-Mumtaz Patuk Gunungkidul, sedangkan subjek dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pengasuh, pengurus, santri, serta alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian objek dari penelitian ini adalah pembentukan karakter entrepreneurship santri, sedangkan objek dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

2. Skripsi yang ditulis oleh Nisa Afriani pada tahun 2018 dengan judul “*Upaya Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren DR. M. Natsir)*”.¹⁴ Penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif, penelitian ini memperoleh hasil bahwa usaha yang dimiliki

¹⁴ Nisa Afriani, *Upaya Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren DR. M. Natsir)*, Skripsi (Padang: Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2018).

oleh pondok pesantren meliputi bidang bina manusia, bina usaha, bina lingkungan, dan bina kelembagaan. Adapun strategi yang dilakukan dalam setiap program pemberdayaan ekonomi santri yaitu pengembangan sumber daya manusia, yaitu bekerjasama dengan kementerian pertanian dalam program LM3 dan P4S, pengembangan usaha produktif yaitu bekerjasama dengan UNAND dalam pengolahan ladang, pemupukan modal masyarakat yaitu bekerjasama dengan masyarakat dengan sistem bagi hasil. Kemudian dampak positif dari pemberdayaan ekonomi yaitu menambah pengetahuan santri, tambahan uang saku, terbentuknya kemandirian santri, memperluas kesempatan kerja, dan mendapatkan uang setelah tamat. Dampak negatifnya yaitu mengganggu waktu belajar santri, mengurangi waktu istirahat santri dan pekerjaan yang dilakukan santri tidak maksimal.

Perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah terdapat pada subjek dan objek penelitian. Subjek dalam penelitian ini adalah pengasuh, pengurus/pembina, dan santri di Pondok Pesantren DR. M. Natsir, sedangkan subjek dalam penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian terdapat perbedaan di bagian objek penelitian, objek penelitian ini yaitu tentang upaya pondok pesantren dalam pemberdayaan ekonomi santri, sedangkan objek dalam

penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah tentang manajemen sumber daya manusia melalui program santripreneur.

3. Skripsi yang ditulis oleh Muflihun Najah pada tahun 2019 dengan judul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan*”.¹⁵ Penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, hasil yang diperoleh adalah Pondok Pesantren Sunan Drajat memiliki sumber daya manusia yang yang berkompeten. Sumber daya manusia merupakan penunjang untuk kemajuan pondok pesantren. Strategi yang dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat melalui beberapa metode dan langkah-langkah. Metode pengembangan SDM yang dilakukan terdiri dari *understudy*, rotasi jabatan, dan *coaching-counseling*. Sedangkan langkah-langkah pengembangan SDM meliputi penentuan kebutuhan, penentuan program, dan penilaian pelaksanaan program. Adapun faktor penghambat dalam pengembangan SDM meliputi : rendahnya *skill* (kemampuan) sumber daya manusia, rendahnya mentalitas sumber daya manusia, dan seringnya terjadi perubahan aturan kepengurusan dalam organisasi. Sedangkan faktor pendukung pengembangan SDM meliputi; keikhlasan, kesabaran, dan tanggung jawab.

¹⁵ Muflihun Najah, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan*, Skripsi (Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya 2019).

Adapun penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu mengenai penggunaan tiga metode yaitu *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling*, adapun ada beberapa langkah yang sama dalam pengembangan sumber daya manusia. Kemudian penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu terdapat pada subjek dan objek penelitian. Perbedaan yang pertama yaitu mengenai subjek penelitian, penelitian ini mengambil subjek berupa pengasuh, pengurus, dan santri di Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti mengambil subjek pengasuh, pengurus, santri dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian perbedaan kedua yaitu pada bagian objek penelitian, penelitian ini membahas mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

4. Skripsi yang ditulis oleh Candra Luthfi Habibah pada tahun 2020 dengan judul "*Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Santri Pondok Pesantren Riyadlatul 'Ulum)*".¹⁶ Fokus penelitian ini adalah bagaimana pengembangan sumber daya manusia melalui praktek kewirausahaan

¹⁶ Candra Luthfi Habibah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Santri Pondok Pesantren Riyadlatul 'Ulum)*, Skripsi(Metro: Institut Agama Islam Negeri Metro, 2020).

kaligrafi. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, menyajikan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Riyadlatul ‘Ulum Batanghari Kabupaten Lampung Timur selain mengembangkan sumber daya manusia melalui pendidikan keagamaan formal juga melalui organisasi, salah satunya melalui pengembangan atau kewirausahaan kaligrafi dengan cara terus memotivasi santri untuk berkembang, mengenalkan macam-macam kaligrafi, melatih dan mengevaluasi hasil kaligrafi karya mereka dan pelatihan diluar pondok pesantren sebagai bentuk pengembangan bakat santri serta dapat menjadikan santri *entrepreneur* dan dapat meningkatkan ekonomi mereka.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terletak pada objek dan subjek penelitian. Subjek penelitian ini adalah pengasuh, pengurus/pembina, dan santri di Pondok Pesantren Riyadlatul ‘Ulum Batanghari Kabupaten Lampung Timur, sedangkan subjek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian penelitian ini membahas tentang pengembangan sumber daya manusia melalui praktek kewirausahaan kaligrafi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

5. Skripsi yang ditulis oleh Ahmad Khanifudin pada tahun 2019 dengan judul "*Perencanaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan di Pondok Pesantren Raudhatul Muttaqien Kalasan Sleman Yogyakarta*".¹⁷Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian menjelaskan bahwa Perencanaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan di Pondok Pesantren Raudhatul Muttaqien Kalasan Sleman Yogyakarta dilakukan dengan beberapa tahapan yakni perencanaan, pengangkatan *santripreneur* dan dilanjutkan perencanaan program yang meliputi program pengembangan, program pemberdayaan dan permodalan yang dilakukan tanpa mempunyai target finansial tertentu dan tanpa ketegasan dalam menerapkan peraturan dan *punishment* dari pondok pesantren sehingga motivasi santri dalam berwirausaha tidak stabil dan berdampak pada produktivitas kewirausahaan. Dalam pelaksanaannya terdapat empat program kewirausahaan yang diajarkan yaitu: batik tulis dan cap, pemberdayaan ikan air tawar, studio profesional dan yang baru saja dirintis adalah pelatihan pra nikah, selain itu santri juga berwirausaha secara pribadi yang difasilitasi oleh pesantren sebagai usaha penunjang kemandirian santri.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terdapat pada subjek dan objeknya. Penelitian ini

¹⁷ Akhmad Khanifudin, *Perencanaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan di Pondok Pesantren Raudhatul Muttaqien Kalasan Sleman Yogyakarta*, Skripsi, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019).

mengambil subjek pengasuh/pimpinan, pengurus, dan santri di Pondok Pesantren Raudhatul Muttaqien Kalasan Sleman Yogyakarta, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan subjek penelitian yaitu pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian pada bagian objek penelitian juga terdapat perbedaan, penelitian ini membahas tentang perencanaan sumber daya manusia berbasis kewirausahaan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

6. Jurnal yang ditulis oleh Haromain pada tahun 2013 dengan judul “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*”¹⁸ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multikasus. Bentuk data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari informan maupun dokumen-dokumen pendukung. Analisis data dilakukan melalui dua tahap yaitu analisis data kasus individu dan analisis lintas kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kebutuhan pengembangan SDM mencakup analisis kualitas dan kuantitas, implementasi pengembangan SDM dilakukan melalui rekrutmen, program pendidikan dan pelatihan, program pendidikan, dan pembentukan budaya pesantren,

¹⁸ Haromain, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Humaniora, Vol.1, No. 2, Juni 2013.

kemudian evaluasi pengembangan SDM ditekankan pada perubahan sikap dan perilaku dalam menjalankan peran dan tanggung jawab.

Perbedaan penelitian pada jurnal ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terdapat pada subjek dan objek penelitian. Penelitian ini menggunakan subjek penelitian berupa dewan pengurus pesantren/kyai, forum keluarga, tenaga kerja, dan masyarakat. Penelitian ini juga merupakan jenis penelitian multikasus dengan meneliti di dua tempat yaitu di Pondok Pesantren Al-Aziziyah Lombok Barat Nusa Tenggara Barat dan Pondok Pesantren An-Nur II Al-Murtadlo Malang Jawa Timur, sedangkan subjek yang diambil pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian pada bagian objek juga terdapat perbedaan, pada penelitian ini membahas mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren, sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti membahas lebih khusus yaitu mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

7. Jurnal yang ditulis oleh Ahmad Muhtar Syarofi pada tahun 2017 dengan judul *“Pengembangan Jiwa Kewirausahaan Santri Melalui Ekonomi Kreatif dalam Menghadapi Tantangan Ekonomi Global (Studi di*

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)¹⁹ Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi ekonomi kreatif untuk pengembangan semangat kewirausahaan dalam sistem pendidikan pesantren yang telah diterapkan pendidikan kewirausahaan sebagai sarana untuk melatih kemandirian finansial dari santri. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis, penelitian kualitatif ini dimulai dengan pengumpulan data melalui observasi dan dokumentasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa ekonomi kreatif memiliki beberapa peran penting dalam pengembangan semangat kewirausahaan di lingkungan pesantren, yaitu dengan merangsang perilaku kreatif dan inovatif pada produk/layanan, mengeksplorasi dan mengasah keterampilan, memberikan pengetahuan dengan metode *learning by doing*, dan memberikan pelatihan tentang analisis SWOT yang berupa *strength, weakness, opportunity, dan threat*. Penelitian ini terbatas pada analisis kontribusi ekonomi kreatif untuk pengembangan semangat kewirausahaan santri dalam menghadapi tantangan ekonomi global, khususnya di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang sehingga dapat diterapkan ke pesantren lainnya.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti terdapat pada subjek dan objek penelitian. Subjek penelitian ini berupa pengasuh, pengurus, dan santri di Pondok

¹⁹ Ahmad Muhtar Syarofi, *Pengembangan Jiwa Kewirausahaan Santri Melalui Ekonomi Kreatif dalam Menghadapi Tantangan Ekonomi Global (Studi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)*, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pengembangan Vol.17 No.2, 2017.

Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, sedangkan subjek penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah pengasuh, pengurus, santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Kemudian perbedaan juga terdapat pada objek penelitian, pada penelitian ini membahas tentang pengembangan jiwa kewirausahaan santri melalui ekonomi kreatif dalam menghadapi tantangan ekonomi global, sedangkan pada penelitian yang akan diteliti oleh peneliti membahas tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.

Mengacu pada penelitian terdahulu diatas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti kaji dalam skripsi ini. Peneliti akan memfokuskan pada manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur yang didalamnya akan mengkaji mengenai langkah-langkah dan metode pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur yang dapat dilihat dari *input*, proses, *output*, dan *outcome* dari pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.

Adapun terdapat perbedaan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian sebelumnya, bahwa manajemen pengembangan SDM di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang meliputi *input* yang berupa SDM (santri, pengurus, dan pengasuh), terbentuknya unit usaha (pertanian, perikanan, dan peternakan), adanya fasilitas yang memadai, dan kerjasama yang baik dengan instansi lain. Adapun proses

manajemen pengembangan SDM meliputi proses internal berupa mentoring yang berjalan dengan adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antara santri, pengurus, dan pengasuh, serta adanya proses eksternal berupa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan mendatangkan pengajar/pelatih yang berkompeten dari luar pondok pesantren. Pada *output* manajemen pengembangan menghasilkan SDM yang memiliki kemampuan manajerial, kemampuan *leadership*, kemampuan berfikir kreatif, dan kemampuan teknis. Adapun pada *outcome* manajemen pengembangan SDM menghasilkan kemandirian santri, pengabdian santri, dan ekspansi program.

E. Kerangka Teori

1. Tinjauan tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia
 - a. Pengertian manajemen pengembangan sumber daya manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.²⁰ Selain itu Manajemen Sumber Daya Manusia juga merupakan serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan pada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.²¹

²⁰ Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2014), hlm. 4.

²¹ Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV ALFABETA, 2016), hlm. 1.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah sebuah proses pembelajaran dan pengelolaan yang sistematis, terorganisasi untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan kreativitas sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sumber daya manusia dalam jangka panjang untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

b. Pengertian pengembangan sumber daya manusia

Gouzali dikutip oleh M. Kadarisman mengatakan bahwa Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia), merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.²² Menurut Kadarisman dimensi kreatifitas SDM tersebut adalah sebagai salah satu dimensi atas variabel dari pemberdayaan SDM itu sendiri.²³

Kemudian Sikula dikutip oleh Donni Juni Priansa menyatakan bahwa Pengembangan SDM merupakan proses pembelajaran jangka panjang dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, dimana manajer mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis, yang kemudian diimplementasikan dalam pengembangan SDM. Pengembangan

²²M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 5.

²³*Ibid.*, hlm.6.

SDM juga merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi SDM guna mencapai efektivitas organisasi.²⁴

Berdasarkan uraian pengertian diatas, Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan sebuah langkah-langkah dan metode efektif yang digunakan oleh lembaga/organisasi untuk mengasah pengetahuan serta *skill*/keterampilan SDM sebagai bekal untuk menghadapi tantangan-tantangan termasuk ketertinggalan, keragaman, dan perputaran SDM.

c. Manfaat pengembangan sumber daya manusia

Menurut Gouzali yang dikutip oleh Kadarisman, mengemukakan manfaat yang diperoleh dengan kegiatan pengembangan sumber daya manusia yaitu sebagai berikut.²⁵

- 1) Organisasi akan berkemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang.
- 2) Organisasi akan mempunyai SDM yang selalu tampil meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Organisasi akan mampu menjawab tantangan perkembangan keadaan masa depan.
- 4) Progam organisasi akan tidak pernah ketinggalan dari para pesaingnya.

²⁴ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, hlm. 147.

²⁵ M Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 41.

- 5) Organisasi dapat meningkatkan prestasi pegawai secara individual maupun kelompok.
 - 6) Mekanisme organisasi lebih fleksibel dan tidak kaku dalam menggunakan teknologi baru.
 - 7) Biaya produksi yang dikeluarkan lebih efisien.
 - 8) Organisasi dapat mempersiapkan pegawai-pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
- d. Tujuan pengembangan sumber daya manusia

Tujuan pengembangan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Adapun tujuan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut.²⁶

1) Produktivitas kerja

Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan karyawan berjuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi arusnya mesin-

²⁶ Ardana dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm. 92.

mesin pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing organisasi perusahaan semakin besar.

3) Kecelakaan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan organisasi berkurang.

4) Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang. Produksi mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melakukan pekerjaannya.

5) Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah organisasi. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan organisasi yang bersangkutan.

6) Moral

Dengan pengembangan maka moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

7) Karir

Dengan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8) Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical, skill, dan managerial skill*nya telah lebih baik.

9) Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *humanrelation*nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10) Balas Jasa

Dengan pengembangan maka balas jasa (gaji, upah, insentif dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11) Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

e. Langkah-langkah manajemen pengembangan sumber daya manusia

Manajemen pengembangan sumber daya manusia akan dapat dimanfaatkan secara maksimal dengan melakukan beberapa langkah. Para pakar pengembangan pada umumnya berpendapat bahwa langkah-langkah manajemen pengembangan sumber daya manusia antara lain²⁷:

1) Penentuan kebutuhan

Kebutuhan atau permintaan SDM di masa yang akan datang merupakan titik utama kegiatan perencanaan SDM. Hampir semua organisasi harus membuat prediksi atau perkiraan kebutuhan SDM-nya di masa datang. Untuk itu perlu identifikasi berbagai tantangan yang mempengaruhi kebutuhan SDM tersebut.²⁸

Penentuan kebutuhan yang menyangkut anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan beban bagi organisasi. Oleh karena itu, agar penyediaan anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dibenarkan, perlu adanya jaminan terlebih dahulu, bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan tersebut sudah nyata-nyata diperlukan.²⁹ Penentuan kebutuhan mutlak perlu didasarkan pada analisa yang tepat, analisa kebutuhan itu harus mampu

²⁷ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm.95.

²⁸ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, hlm. 59.

²⁹ I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.95.

mendiagnosa paling sedikit dua hal yaitu masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa depan.³⁰ Penentuan kebutuhan merupakan kenyataan bahwa anggaran yang harus disetiadakan untuk membiayai kegiatan pengembangan merupakan beban bagi organisasi. Oleh karena itu agar penyedia anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dibenarkan perlu adanya jaminan bahwa kegiatan tersebut sudah nyata diperlukan.³¹

2) Penentuan sasaran

Suatu sasaran apabila dihubungkan dengan masalah waktu akan mempunyai implikasi terhadap usaha untuk menghindarkan ketidakpastian, dalam arti bahwa suatu sasaran yang berjangka pendek tentu memiliki unsur ketidakpastian yang lebih kecil apabila dibanding dengan sasaran jangka panjang, yang penting dalam hal ini adalah penetapan suatu sasaran jangka pendek harus selalu memperhatikan kaitannya dengan sasaran jangka panjang.³² Kejelasan sasaran juga akan sangat berguna dalam hal program pelatihan dan pengembangan ternyata dianggap kurang berhasil terutama sebagai umpan balik bagi bagian yang mengelola sumber daya manusia baik mengenai

³⁰Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014), hlm. 64.

³¹Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta :Bumi Aksara 1995) hlm. 185.

³² Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, hlm. 59.

programnya maupun mengenai pesertanya. Artinya, bila program pelatihan dan pengembangan sejenis akan diselenggarakan pada masa depan, pihak penyelenggara tidak mengulangi kesalahan yang sama.³³

Manfaat mengetahui sasaran bagi para penyelenggara pengembangan tersebut ialah sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan selain itu sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.³⁴ Sasaran yang ingin dicapai itu dapat bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku. Berbagai sasaran tersebut harus dinyatakan sejelas mungkin, baik bagi para pelatih maupun bagi para peserta.³⁵

3) Penentuan program

Program harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengerjakan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para pekerja padahal diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Mungkin pula pelaksanaan program pengembangan yang dimaksud untuk mengajarkan

³³I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.96.

³⁴Ambar, Teguh, dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), hlm. 23.

³⁵Zainun. H. Bukhori, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, CV.Haji Masagung, 1994), hlm. 80.

pengetahuan baru, bahkan sangat mungkin yang diperlukan adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.³⁶Program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh pekerja namun diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik.³⁷

4) Identifikasi prinsip-prinsip belajar

Pada akhirnya, hasil yang dicapai yang dapat digunakan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya prinsip-prinsip belajar yang diterapkan dalam suatu program. Dengan perkataan lain yang diharapkan terjadi ialah berlangsungnya proses belajar mengajar dengan cepat karena peserta merasa bahwa prinsip belajar yang diterapkan tepat. Di kalangan para pakar telah umum diterima pendapat yang mengatakan bahwa pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan, dan umpan balik. Yang pertama adalah prinsip *partisipasi* sebagai salah satu prinsip belajar dapat dikatakan bahwa pada umumnya proses belajar berlangsung dengan lebih cepat dan pengetahuan atau keterampilan yang

³⁶ I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.96.

³⁷ Conyers, Diana, *Perencanaan Sosial Dunia Ketiga, Suatu Pengantar*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press), hlm. 143.

diperoleh diingat lebih lama. Kemudian prinsip yang kedua adalah *repetisi* atau pengulangan, pengulangan itulah yang terjadi apabila seseorang mempersiapkan diri menempuh ujian. Prinsip yang ketiga adalah prinsip *relevansi*, menurut teori proses belajar mengajar, kegiatan belajar berlangsung dengan lebih efektif apabila bahan yang dipelajari mempunyai relevansi tertentu dan mempunyai makna kongkret apabila yang dipelajari itu relevan dengan kebutuhan seseorang. Prinsip belajar yang keempat adalah *pengalihan* pengetahuan dan keterampilan. Pengalihan bisa terjadi karena penerapan teori dalam situasi nyata atau karena praktik yang bersifat simulasi. Prinsip belajar yang terakhir adalah *umpan balik*, melalui umpan balik peserta mengetahui apakah tujuan pengembangan tercapai, baik dalam bentuk pengetahuan baru maupun keterampilan yang belum dimiliki sebelumnya, bahkan juga dalam bentuk terjadi tidaknya perubahan keperilakuan seseorang.³⁸

5) Pelaksanaan program

Pelaksanaan program pengembangan dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru, bahkan sangat mungkin yang diperlukan adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.³⁹

³⁸ I Komang Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.97.

³⁹ Conyers, Diana, *Perencanaan Sosial Dunia Ketiga, Suatu Pengantar*, hlm. 145.

Penyelenggaraan program sangat situasional sifatnya. Artinya, dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan pada peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar yang telah dibahas di muka dapat berbeda dalam eksentiasi dan intensitasnya yang pada gilirannya tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam poses belajar-mengajar. Disamping itu suatu teknik mengajar dapat berupa pelatihan bagi sekelompok peserta tetapi berupa pengembangan bagi sekelompok peserta, tetapi berupa pengembangan bagi sekelompok peserta yang lain pada hal sama-sama mengikuti program yang sama.⁴⁰

6) Penilaian program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pengembangan tersebut terjadi suatu proses transformasi. Proses transformasi tersebut dapat dinyatakan berlangsung dengan baik apabila terjadi dua hal yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.⁴¹

f. Metode-metode manajemen pengembangan sumber daya manusia

⁴⁰ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm.97.

⁴¹ *Ibid.*, hlm.102.

Metode merupakan serangkaian proses kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kegunaan segala sumber dan faktor yang menentukan hasil dan memperhatikan fungsi dan dinamika organisasi.⁴² Dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia harus ditetapkan sasaran, waktu, proses, dan metode pelaksanaannya, metode manajemen pengembangan sumber daya manusia diantaranya.⁴³

- 1) *Understudy*, mempersiapkan peserta untuk melakukan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembangan tersebut nantinya akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya.⁴⁴ Metode pengembangan *understudy* serupa dengan metode *on the job*. Belajar dan berbuat ditekankan melalui kebiasaan, pada metode ini tidak dilakukan tugas secara penuh, tetapi disertai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.⁴⁵
- 2) *Job rotation/rotasi* pekerjaan dan kemajuan berencana. *Job rotation* melibatkan perpindahan peserta dari suatu pekerjaan kepada pekerjaan lainnya.⁴⁶ Perpindahan dari suatu penempatan

⁴²Pasaribu dan Simanjuntak, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Alfabeta, 2014), hlm. 26.

⁴³A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm. 66-68.

⁴⁴*Ibid.*, Doni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, hlm. 75.

⁴⁵Suwatno dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 86.

⁴⁶Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sulita, 2002), hlm. 73.

kepada penempatan lainnya adalah direncanakan atas dasar tujuan belajar. Kemajuan belajar tidak mengubah keseimbangan status gaji, tetapi melibatkan penempatan kembali dengan asumsi mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih tinggi.⁴⁷

- 3) *Coaching and counseling*. *Coaching* adalah suatu prosedur mengajarkan pengetahuan dan ketrampilan-ketrampilan kepada pegawai bawahan.⁴⁸ Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.⁴⁹ Sementara itu, *counseling* merupakan pemberian bantuan kepada pegawai agar dapat menerima diri, memahami diri, dan merealisasikan diri, sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan lembaga dapat tercapai. Dengan *counseling* pegawai diharapkan aspirasinya dapat berkembang dengan baik dan pegawai yang bersangkutan mampu mencapai kepuasan kerja.⁵⁰

2. Tinjauan tentang Kewirausahaan

a. Pengertian kewirausahaan

⁴⁷*Ibid.*, hlm. 75.

⁴⁸ Siti Al-Fajar, Tri Heru, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIM YKPM, 2010), hlm. 86.

⁴⁹Zainun. H. Bukhori, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 132.

⁵⁰Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 76.

Menurut Thomas W. Zimmere dikutip Daryanto kewirausahaan adalah kemampuan untuk melihat dan menilai kesempatan bisnis, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan darinya dan mengambil tindakan yang tepat guna memastikan sukses kewirausahaan adalah hasil dari kedisiplinan, proses sistematis penerapan kreativitas dan inovasi dalam memenuhi kebutuhan dan peluang pasar.⁵¹ Kewirausahaan dalam konteks manajemen adalah seseorang yang memiliki kemampuan dalam menggunakan sumber daya seperti *financial(money)*, bahan mentah (*materials*), dan tenaga kerja (*labors*), untuk menghasilkan suatu produk baru, bisnis baru, proses produksi atau pengembangan organisasi usaha.⁵²

Berdasarkan pengertian diatas, kewirausahaan merupakan usaha untuk melihat peluang dan memanfaatkannya menjadi sesuatu yang menghasilkan dan bernilai lebih, dengan melakukan kreatifitas serta inovasi untuk memenuhi kebutuhan pasar.

b. Faktor-faktor pendorong kewirausahaan

Adapun faktor-faktor pendorong kewirausahaan antara lain⁵³:

⁵¹ Daryanto, *Pendidikan Kewirausahaan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2012), hlm. 5.

⁵² Mujiarto, *Membangun Karakter dari Kepribadian Kewirausahaan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 3.

⁵³ A.B Susanto, *Leadership: Strategic Management dalam Kewirausahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 6.

1) Faktor personal

Seorang wirausahawan memiliki *focus of control* internal yang tinggi dibandingkan non wirausahawan yang artinya mereka memiliki keinginan yang lebih kuat untuk menentukan nasib sendiri.

2) Faktor lingkungan

Salah satu faktor lingkungan yang berpengaruh besar dalam penanaman jiwa kewirausahaan adalah faktor budaya. Jika banyak bergaul dengan wirausahawan maka ia juga akan tertarik untuk memilih jalan hidup sebagai pelaku wirausaha.

3) Faktor sosiologis

Kondisi sosial juga andil dalam kelompok-kelompok tertentu seperti kaum wanita, minoritas dan akademisi. Mengingat mereka yang ketika berkarir diperusahaan atau akademik hanya mendapat peluang karir yang terbatas serta kurang menjanjikan dalam segi finansial. Faktor lain yaitu faktor tanggung jawab keluarga, faktor umur dan faktor pengalaman yang bertambah seiring berjalannya waktu dengan rasa optimisme dan energi yang dimiliki.

4) Faktor ketersediaan sumber daya

Ketersediaan modal adalah hal penting, demikian pula dengan ketersediaan sumber daya lainnya, termasuk sumber daya manusia (SDM) dengan pengalaman dan keterampilan yang

sesuai, sumber daya informasi seperti bank data, dan sumber daya infrastruktur seperti lokasi yang strategis.

5) Tugas-tugas kewirausahaan

Seorang wirausaha juga dihadapkan pada sejumlah tugas-tugas interpersonal guna memperoleh sumber daya yang dibutuhkan.

3. Tinjauan tentang Pondok Pesantren

a. Pengertian pondok pesantren

Secara etimologi, kata pondok berasal dari anak kata Bahasa Arab *funduq* yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana,⁵⁴ Pengertian pondok pesantren memberikan pengertian bahwa lembaga pendidikan islam ini dalam menyelenggarakan proses belajar-mengajar lazimnya akan menyediakan asrama sebagai tempat tinggal para santrinya. Namun bukan berarti setiap lembaga pendidikan yang menyediakan asrama bagi peserta didiknya dapat dikategorikan sebagai suatu pondok pesantren.⁵⁵

Pondok pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga pendidikan agama islam yang tumbuh dan diakui oleh masyarakat sekitar dengan sistem asrama yang santrinya menerima pendidikan dan pengajaran (*at-tarbiyyah wa at-ta'lim*) melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah pengawasan

⁵⁴ Ahmad Warsun Munawwir, *Kamus Al-Munawwir*, (Yogyakarta: Krapyak, 1984), hlm. 1154.

⁵⁵ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), hlm. 13.

seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri khas kelembagaannya, yaitu independensi dalam segala hal.⁵⁶

Berdasarkan pengertian diatas, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan agama islam yang memiliki murid (santri) di bawah bimbingan seorang guru yang biasa disebut kyai, dan memiliki sistem pembelajaran seputar keislaman.

b. Prinsip-prinsip pondok pesantren

Nurcholish Majid menjelaskan setidaknya ada duabelas prinsip yang melekat pada pendidikan pesantren adalah sebagai berikut.⁵⁷

- 1) Teosentrik
- 2) Ikhlas dalam pengabdian
- 3) Kearifan
- 4) Kesederhanaan (sederhana bukan berarti miskin)
- 5) Kolektifitas
- 6) Mengatur kegiatan bersama
- 7) Kebebasan terpimpin
- 8) Kemandirian
- 9) Tempat menuntut ilmu dan mengabdikan (*thalabul 'ilmi lil 'ibadah*)
- 10) Mengamalkan ajaran agama
- 11) Belajar di pesantren untuk mencari sertifikat/ijazah

⁵⁶ Djalaludin Abdullah Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 1999), hlm. 90.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm.91.

12) Kepatuhan terhadap kyai.

c. Unsur-unsur pondok pesantren

Dalam arti mikro maka pondok pesantren harus mampu mandiri sejahtera dengan memberdayakan segala potensi yang menjadi unsur-unsur utama pembentuk dari pondok pesantren itu sendiri.⁵⁸ Setidaknya ada lima unsur yang terdapat pada suatu lembaga pondok pesantren sebagai berikut.⁵⁹

1) Kyai

Kyai atau pengasuh pondok pesantren merupakan elemen yang sangat utama dalam suatu pondok pesantren. Disamping itu, kyai pondok pesantren biasanya juga sekaligus sebagai penggagas dan pendiri dari pondok pesantren yang bersangkutan. Istilah kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda yaitu :

- a) Sebagai gelar bagi barang yang dianggap sakti dan keramat
- b) Sebagai gelar kehormatan bagi orang tua pada umumnya
- c) Sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren.⁶⁰

⁵⁸ A. Halim dkk. *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: PT LkiS Pelangi Aksara, 2005), hlm. 3.

⁵⁹ M. Amin Haedari dkk, *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2004), hlm. 28-29.

⁶⁰ Zamakhsari Dofer, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 55.

2) Pondok (asrama)

Pesantren pada umumnya sering disebut dengan pendidikan Islam tradisional dimana seluruh santrinya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang kyai. Asrama para santri tersebut berada di lingkungan kompleks pesantren, yang terdiri dari rumah tinggal kyai, masjid, ruang untuk belajar, mengaji, dan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya.

3) Masjid

Masjid merupakan simbol yang tak terpisahkan dari pesantren. Masjid tidak hanya sebagai tempat praktik ritual ibadah, tetapi juga tempat pengajaran kitab-kitab klasik dan aktifitas pesantren sendiri.

4) Santri

Santri adalah siswa atau murid yang belajar di pesantren.

Seorang ulama bisa disebut kyai apabila memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam pesantren tersebut untuk mempelajari ilmu-ilmu agama Islam melalui kitab-kitab kuning. Oleh karena itu, eksistensi kyai biasanya berkaitan dengan adanya santri di pesantrennya.

5) Pengajaran kitab kuning

Sebutan atas kitab kuning biasanya di ajarkan di pesantren, yaitu karya tulis berbahasa arab yang di susun sarjana Islam abad pertengahan, sering juga disebut sebagai kitab kuno.

Ciri-cinya di dalam kitab tersebut tidak mengenal tanda bacaan seperti koma, titik, tanda tanya, biasanya tidak berharokat. Pada perkembangannya kitab kuning menjadi fakta sosial yang mandiri, otonom dan memaksa yang menurut masyarakat pesantren merupakan dormulasi dinal dari ajaran-ajaran al-qur'an dan sunnah nabi, karena pada dasarnya kitab kuning ditulis oleh ulama-ulama yang memiliki kualifikasi ganda berupa kapasitas keilmuan yang tinggi dan moralitas yang luhur.⁶¹

4. Tinjauan tentang Santripreneur

Santripreneur dapat diartikan sebagai seorang santri yang berani mengambil risiko untuk menjalankan usaha sendiri dengan memanfaatkan peluang-peluang untuk menciptakan usaha baru atau dengan pendekatan yang inovatif sehingga usaha yang dikelola berkembang menjadi besar dan mandiri dalam menghadapi tantangan-tantangan persaingan.⁶² Santripreneur juga memiliki makna santri yang berani membuka kegiatan produktif yang mandiri.⁶³

Berdasarkan pengertian diatas, santripreneur dapat diartikan sebagai orang yang menuntut ilmu di pondok pesantren dan berani

⁶¹ Ali Ghozi, *Mengenal Arti Pesantren, Kyai, Santri, Khadam, Sowan, Barokah, Madrasah, Kitab Kuning, Badongan, Sorogan, dan Halaqah*. (Mozaik Pesantren , Edisi 01/Th 1/ Oktober 2004), hlm. 33-34.

⁶²Toha Maksum dkk, *Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Progam Santripreneur*, hlm .4.

⁶³Siti Robiah Adawiyah, *Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sirojul Huda*, hlm. 81.

melakukan kegiatan kewirausahaan yang produktif serta mandiri, untuk dikelola dan dikembangkan di pondok pesantren.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian tentang “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang melalui Progam Santripreneur Tahun 2020” ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dan termasuk pada penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya adat, perilaku, dll secara utuh dan dengan cara mendeskripsikan fenomena tersebut dalam bentuk tulisan pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah.⁶⁴

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Tentang unit analisis, yaitu subjek menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti.⁶⁵ Adapun subjek dari penelitian ini adalah :

- 1) Pengasuh pondok pesantren (kyai)
- 2) Pengurus
- 3) Santri

⁶⁴Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, ed. Revisi cet.24, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007,) hlm. 6.

⁶⁵Ismail Nurdin dan Sri Hartati *Metodologi Penelitian Sosial*, (Surabaya: Media sahabat Cendekia, 2019), hlm. 108.

- 4) Alumni
 - b. Objek penelitian adalah apa yang akan diselidiki selama kegiatan penelitian. Beberapa persoalan sekiranya perlu kita pahami agar bisa menentukan dan menyusun objek penelitian dalam metode penelitian kita ini dengan baik, yaitu berkaitan dengan apa itu objek penelitian dalam penulisan kualitatif, apa saja objek penelitian dalam penelitian kualitatif, dan kriteria apa saja yang layak dijadikan objek penelitian kita.⁶⁶ Pada penelitian ini yang menjadi objek adalah manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur.
3. Teknik pengumpulan data
 - a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga 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.⁶⁷ Penelitian ini mewawancarai pengasuh (kyai), pengurus, dan santri, dan alumni di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang. Hal ini

⁶⁶ Abdul Hakim, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Sukabumi: CV Jejak, 2017).

⁶⁷*Ibid.*, hlm. 137.

dilakukan agar mendapatkan data yang menyeluruh dari sudut pandang yang berbeda. Wawancara yang dilakukan oleh peneliti yaitu secara langsung (tatap muka) dan via telepon WhatsApp.

b. Observasi

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantaranya yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) dan *non participant observation*, selanjutnya dari segi instrumentasi yang digunakan, maka observasi dapat dibedakan menjadi observasi terstruktur dan tidak terstruktur.⁶⁸ Peneliti menggunakan metode *non participant observation*, yaitu peneliti hanya menjadi pengamat di lapangan dan tidak terlibat praktik/kegiatan sehari-hari di lapangan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu. Teknik dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara mengidentifikasi, mencatat, dan mengumpulkan bahan dari dokumen yang berkaitan dengan

⁶⁸Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R& D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hlm. 145.

masalah yang diteliti.⁶⁹ Dokumentasi yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah berupa catatan-catatan tertulis, buku-buku, surat-surat, dokumen, serta foto terkait dengan pengembangan kewirausahaan santri yang digunakan sebagai media informasi dan arsip data.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisa interaktif menggunakan model dari Milles dan Hiberman yang menjelaskan langkah-langkah penelitian sebagai berikut:⁷⁰

a. Pengumpulan data (*data collection*)

Pengumpulan data dari lapangan yang dilakukan adalah melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b. Reduksi Data (*data reduction*)

Reduksi data yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, pemutusan perhatian pada hal-hal yang menguatkan data yang diperoleh di lapangan.

c. Penyajian Data (*display data*)

Menyajikan data dari berbagai sumber kemudian dideskripsikan dalam bentuk uraian atau kalimat-kalimat sesuai dengan pendekatan kualitatif dalam laporan sistematis dan mudah dimengerti.

⁶⁹Sedarmayanti dan Syarifudin Hidayat, *Metodologi Penelitian*, (Bandung: Mandar Maju, 2002), hlm. 87.

⁷⁰Muhammad Idris, *Metode Penelitian Ilmu Sosial*, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2009), hlm. 148.

d. Penarikan Kesimpulan (*conclusion/verivication*)

Proses penarikan kesimpulan didasarkan pada gabungan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk pada penyajian data. Melalui informasi tersebut, peneliti dapat melihat apa yang ditelitinya dan menemukan kesimpulan yang benar melalui obyek penelitiannya.

5. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah, sekaligus untuk menguji data yang diperoleh.⁷¹Pengujian keabsahan data peneliti menggunakan metode triangulasi. Triangulasi dalam pengujian ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut⁷².

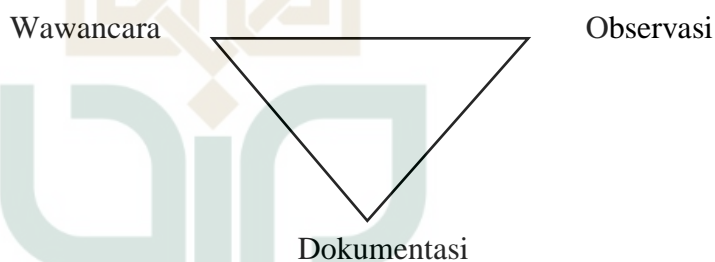
- a. Triangulasi sumber, yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti akan menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya diminta kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut. Sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengasuh (kyai), pengurus, santri junior dan santri senior,sertadiperkuat oleh alumni.

⁷¹Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R& D*, hlm. 270.

⁷²*Ibid.*, hlm. 273.

- b. Triangulasi teknik, yaitu menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara lalu dicek dengan observasi, dokumentasi. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya yang berbeda-beda.

Gambar 1.1 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Sumber : Sugiono

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian dalam menganalisis data, peneliti melakukan pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*display data*), dan penarikan kesimpulan (*conclusion/verivication*). Peneliti juga menguji kabsahan data dengan menggunakan triangulasi sember dan triangulasi teknik.

G. Sistematika Pembahasan

Penelitian ini dibentuk sistematika pembahasan yang diharapkan mempermudah penyelesaian dari inti penelitian tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020, yaitu sebagai berikut:

Bab I berisi tentang pendahuluan. Pada bab ini peneliti akan menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II peneliti menguraikan tentang gambaran umum Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang yang meliputi, letak geografis, sejarah, visi dan misi, struktur organisasi, sarana dan prasarana, kurikulum, lembaga dan program pesantren, serta bidang usaha ekonomi/program santripreneur.

Bab III peneliti akan memaparkan hasil dari penelitian yaitu tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang Melalui Program Santripreneur Tahun 2020. Pembahasan ini meliputi langkah-langkah dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia serta penerapan metode manajemen pengembangan sumber daya manusia, dan secara khusus membahas tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Program Santripreneur (*input, process, output, dan outcome*).

BAB IV yaitu penutup. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, saran-saran, serta dimuat daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang mengenai manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur, maka dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2020 sumber daya manusia di pondok pesantren tersebut dikelola dengan melakukan langkah-langkah dan metode-metode yang dapat dilihat berdasarkan *input*, *process*, *output*, dan *outcome* nya.

Hal tersebut dibuktikan dengan adanya usaha pengelolaan *skill* SDM melalui program santripreneur di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang yang dapat dilihat dari *input* yang berupa SDM (santri, pengurus, dan pengasuh), terbentuknya unit usaha (pertanian, perikanan, dan peternakan), adanya fasilitas yang memadai, dan kerjasama yang baik dengan instansi lain. Adapun proses manajemen pengembangan SDM meliputi proses internal berupa mentoring yang berjalan dengan adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antara santri, pengurus, dan pengasuh, serta adanya proses eksternal berupa pendidikan dan pelatihan yang dilakukan dengan mendatangkan pengajar/pelatih yang berkompeten dari luar pondok pesantren. Pada *output* manajemen pengembangan menghasilkan SDM yang memiliki kemampuan manajerial, kemampuan *leadership*, kemampuan berfikir kreatif, dan kemampuan teknis. Adapun pada *outcome* manajemen

pengembangan SDM menghasilkan kemandirian santri, pengabdian santri, dan ekspansi program.

B. Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh, terdapat beberapa hal yang dapat dipertimbangkan sebagai saran. Adapun saran-saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Lembaga

- a. Perlunya menentukan target pencapaian guna mengetahui sejauh mana efektifitas manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.
- b. Perlunya penerapan manajemen waktu yang baik agar santri dapat mengatur antara waktu mengaji dan kegiatan program santripreneur sehingga keduanya dapat berjalan secara beriringan.
- c. Berdasarkan realita di lapangan bahwa kurangnya SDM pengajar/pelatih, maka menurut hemat penulis merekomendasikan agar Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang mampu memperluas jaringan kerjasama dengan instansi yang berhubungan dengan unit usaha program santripreneur seperti pertanian, perikanan, dan peternakan agar kedepannya pondok pesantren mampu mengelola *skill*/keterampilan kewirausahaan santri dengan baik.

2. Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat ditindak lanjuti dengan penelitian yang lebih spesifik dan mendalam tentang manajemen pengembangan sumber daya manusia melalui program santripreneur di Pondok Pesantren Selamat Kota Magelang.



DAFTAR PUSTAKA

- A.Halim, dkk. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: PT LkiS Pelangi Aksara, 2005.
- A.Laloba, Yostan. "Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat, dan Ketahanan dalam Organisasi." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 2019: 28.
- Adawiyah, Siti Robiah. "Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesanten Sirojul Huda." *Community Education Jurnal*, 2018: 81.
- Adi, Isbandi Rukminto. *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Afriani, Nisa. *Upaya Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren DR. M. Natsir)*. Padang: Universitas Islam Negeri Imam Bonjol, 2018.
- Ali, Djalaludin Abdullah. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 1999.
- "Al-Quddus, Al-Qur'an Terjemah." In *Al-Qur'an*, 563. Kudus: CV Mubarakatan Thoyyibah, 2014.
- Ardana, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Daryanto. *Pendidikan Kewirausahaan*. Yogyakarta: Gava Media, 2012.
- Dofer, Zamakhsari. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Ghozi, Ali. *Mengenal Arti Pesantren, Kyai, Santri, Khadam, Sowan, Barokah, Madrasah, Kitab Kuning, Bandongan, Sorogan, dan Halaqah*. Mozaik Pesantren, 2004.
- Habibah, Candra Luthfi. *Skripsi Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Praktek Kewirausahaan Kaligrafi (Studi Kasus Santri Pondok Pesantren Riyadlatul 'Ulum)*. Metro: Institut Agama Islam Negeri Metro, 2020.
- Hakim, Abdul. *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV Jejak, 2017.
- Handoko, Hani. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF, 2014.

- Haromain. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren." *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 2013.
- Hartati, Ismail Nurdin Sari dan Sri. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019.
- Hasbulloh, Moh Ilham. *Skripsi Pembentukan Karakter Entrepreneurship Santri Pesantren Al-Mumtaz Patuk Gunung Kidul*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2016.
- Heru, Siti Al-Fajar dan Tri. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIM YKPM, 1994.
- Hidayat, Sedarmayati dan Syarifudin. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar maju, 2002.
- Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Karni, Ansori. *Etos Kaum Santri*. Bandung: PT. Mizan Pustaka, 2009.
- Khanifudin, Akhmad. *Perencanaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan di Pondok Pesantren Raudhatul Mattaqien Kalasan Sleman Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- M.Amin Haedari, dkk. *Masa Depan Pesantren Dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Komplexitas Global*. Jakarta: IRS Press, 2004.
- Mahakamurrohman, Ahmad. "Pesantren : Santri, Kiai, dan Tradisi." *Jurnal Kebudayaan Islam IBDA* 12, 2014: 109.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Marnis, Priyono dan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014.
- Marzuki Wahid, dkk. *Pondok Pesantren Masa Depan*. Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muhammad Maskan, dkk. *Kewirausahaan*. Malang: Polinema Press, 2018.
- Munawwir, Ahmad Warsun. *Kamus Al-Munawwir*. Yogyakarta: Krapyak, 1984.

- Najah, Muflihun. *Skripsi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Sunan Djarat Paciran Lomongan*. Surabaya: Universitas Negeri Sunan Ampel, 2019.
- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006.
- Qomar, Mujammil. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2005.
- Rosidah, Ambar Teguh dan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, n.d.
- Sholikhah, Miftahus. *Pemberdayaan Kewirausahaan Santri (Studi di Pondok Pesantren Fatkhul Ulum Jombang)*. Jombang: Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2020.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.
- Simanjuntak, Pasaribu dan. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Alfabeta, 2014.
- Sitti Chadidjah, dkk. "Inovasi Kurikulum Entrepreneurship Sebagai Upaya Mendirikan Santri Secara Ekonomi (Santripreneur) di Peantren Al-Ittifaq Bandung." *Ijtima'iyya*, 2020: 22.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Susanto, A.B. *Leadership : Strategic management dalam Kewirausahaan*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- Susilo, Martoyo dan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Suwarno, Adie E. Yusuf dan. *Pengembangan SDM*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka, 2014.
- Suwatno, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Toha Maksun, dkk. "Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Progam Santripreneur." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2018: 4.
- Wahyudi, Bambang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. bandung: Sulita, 2002.

Winarni. *Memahami Pemberdayaan Masyarakat Desa Primitif dalam Orientasi Pembangunan Masyarakat Desa Menyongsong Abad 21 : Maju Pemberdayaan Pelayanan Masyarakat*. Yogyakarta: Aditya Media, 1998.

Zainun.H.Bukhori. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Haji Masagung, 1994.

Ziemek, Manfred. *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, terj. B. Soendjoyo & B.Siregar. Jakarta: P3M, 1986.

