

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DI ASRAMA AL-HIKMAH PONDOK PESANTREN WAHID HASYIM
YOGYAKARTA TAHUN AJARAN 2021/2022**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu**

Disusun oleh:

Dinda Aminatus Sholikhah
NIM. 19102040043

Dosen Pembimbing:

Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si.
NIP. 19670104 199303 1 003

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

2023



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-863/Un.02/DD/PP.00.9/05/2023

Tugas Akhir dengan judul : PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DI ASRAMA AL-HIKMAH
PONDOK PESANTREN WAHID HASYIM YOGYAKARTA TAHUN AJARAN
2021/2022

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : DINDA AMINATUS SHOLIKHAH
Nomor Induk Mahasiswa : 19102040043
Telah diujikan pada : Jumat, 05 Mei 2023
Nilai ujian Tugas Akhir : A

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

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 647700abca58c



Penguji I
Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si.
SIGNED

Valid ID: 6476fab0733ad



Penguji II
Munif Solihan, MPA
SIGNED

Valid ID: 6474619c36e11



Yogyakarta, 05 Mei 2023
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 647701f8c4e8c

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dinda Aminatus Sholikhah

NIM : 19102040043

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah Dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: Pengembangan Sumber Daya Manusia di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta Tahun Ajaran 2021/2022 adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penyusun.

Yogyakarta, 31 Maret 2023

Yang menyatakan,



Dinda Aminatus S.
Nim. 19102040043

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:

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

Assalamualaikum wr.wb.

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

Nama : Dinda Aminatus Sholikhah
NIM : 19102040043
Judul Skripsi : Pengembangan Sumber Daya Manusia di Asrama Al-Hikmah
Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta Tahun Ajaran
2021/2022

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah (MD) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang sosial.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Yogyakarta, 31 Maret 2023

Ketua Jurusan Pembimbing

H. M. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag.
NIP. 19770507 200003 2 001

Mengetahui:

Pembimbing

Drs. M. Rosvid Ridla, M.Si.
NIP. 19670104 199303 1 003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penyusun persembahkan kepada:

Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

وَأَنْ تَيْسَرَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾

"Dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya,"

"Dan sesungguhnya usahanya itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya),"

(QS. An-Najm 53: Ayat 39-40)¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Al-Quran Al-Quddus, 53:39-40. Terjemahan dari Ma'had Tahfidh Yanbu'ul Qur'an, (Kudus: CV. Mubarakatan Thoyyibah, 2021).

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbi'l'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT. yang melimpahkan hidayah dan karunia-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi sesuai dengan harapan. Tak lupa Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada Nabi Agung Muhammad Saw. semoga kelak mendapat syafa'atnya di hari akhir.

Skripsi ini merupakan wujud karya terakhir penyusun sebagai mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penulisan tugas akhir ini tidak mungkin dapat penyusun selesaikan sendiri, pastilah ada banyak sekali bantuan dari pihak lain. Untuk itu penyusun ingin mengucapkan terima kasih 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. H. M. Thoriq Nurmadiansyah, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Muhammad Irfai Muslim, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag. M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu memberikan arahan selama masa kuliah di Program Studi Manajemen Dakwah.
6. Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah dengan sabar dan ikhlas meluangkan waktunya untuk membimbing penyusun sehingga penulisan skripsi ini selesai.
7. Segenap Dosen Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu, bimbingan, serta pengalaman selama proses perkuliahan.
8. Seluruh pegawai dan staf tata usaha Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu melancarkan semua kegiatan perkuliahan.
9. Pengasuh Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim, Bapak Mohammad Saeful Anam beserta seluruh keluarga beliau yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian di Asrama Al-Hikmah.
10. Segenap Pengurus Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim yang banyak membantu menyediakan informasi terkait, sehingga terlaksana penelitian ini.
11. Orang tuaku, Bapak Mujayin dan Ibu Zubaidah yang tiada henti-hentinya memberikan semangat serta doa kepada saya, agar terus melangkah menggapai cita-cita sehingga saya termotivasi menjadi pribadi yang lebih baik, dan dapat memberi manfaat bagi semua.
12. Saudara-saudaraku tersayang dan keluarga besar yang selalu memberikan semangat, doa dan harapan serta kebahagiaan bagi penyusun.

13. Sahabat-sahabatku tersayang yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Terimakasih telah membantu, mendoakan, selalu memberikan semangat dan saling menguatkan.

14. Teman-teman angkatan 19 Progran Studi Manajemen Dakwah dan teman-teman di Asrama Al-Hikmah terimakasih untuk bantuan dan doanya.

15. Kepada pihak-pihak yang telah mendukung yang tidak dapat disebutkan penyusun satu persatu yang sudah memberikan bantuan langsung dan tidak langsung.

Penyusun sangat menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, penyusun mohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Kritik dan saran yang membangun sangat penyusun butuhkan guna perbaikan dimasa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan keberkahan bagi semua pihak. Semoga Allah selalu melindungi dan memberikan kemudahan bagi kita semua. *Amiin ya Robbal'alamin.*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 31 Maret 2023

Penyusun,



Dinda Aminatus S.
NIM. 19102040043

ABSTRAK

Dinda Aminatus Sholikhah, Nim 19102040043, 2023. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta Tahun Ajaran 2021/2022*. Skripsi. Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini berlatar belakang bahwa pengembangan sumber daya manusia sangat penting dilakukan. Apalagi pada lembaga pondok pesantren kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia agar mampu mencetak generasi yang unggul. Tak terkecuali pada Asrama Al-Hikmah, yang pada tahun 2020 mengalami perubahan kebijakan yayasan yang mana pondok pusat meniadakan kegiatan atau program pondok yang dilakukan secara bersama-sama baik kegiatan belajar mengajar maupun pengajian rutin serta segala kebijakan tentang kegiatan pengembangan santri dikembalikan pada asrama masing-masing. Yang mana hal tersebut menjadikan asrama harus mampu mengembangkan asrama masing-masing.

Rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana metode dan aspek pengembangan manusia yang ada di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim tahun ajaran 2021/2022. Yang bertujuan untuk mengetahui seperti apa metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia yang ada di Asrama Al-Hikmah. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian teknik keabsahan data menggunakan triangulasi metode pengumpulan data dan triangulasi sumber data.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah pada tahun ajaran 2021/2022 yaitu menggunakan metode *on the job training*. Bentuk kegiatan berupa rotasi jabatan, *coaching*, dan penugasan sementara. Kegiatan tersebut berorientasi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia berupa aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap. Kegiatan pengembangan ini berjalan dengan baik ditandai dengan kegiatan-kegiatan tersebut tetap berjalan sampai sekarang. Penggunaan metode *on the job training* saja dikarenakan Asrama Al-Hikmah memiliki budaya organisasi yaitu dari santri, untuk santri, dan oleh santri sehingga Asrama Al-Hikmah dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia mengutamakan sebuah pengabdian santri. Oleh karena itu, Asrama Al-Hikmah belum menerapkan penggunaan metode pengembangan *off the job training*. Meskipun demikian, kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia di Asrama AL-Hikmah sudah berjalan dengan baik ditandai dengan Asrama Al-Hikmah semakin dikenal dan dipercaya di masyarakat luar berupa banyak pengurus yang dipercaya untuk membantu mengajar oleh lembaga luar seperti Tempat Pendidikan Al-Quran (TPA) di sekitar asrama dan lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Wahid Hasyim.

Kata kunci: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Asrama Al-Hikmah.

DAFTAR ISI

SURAT PENGESAHAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
D. Kajian Pustaka.....	8
E. Kerangka Teori.....	12
F. Metode Penelitian.....	26
BAB II GAMBARAN UMUM	34
A. Letak Geografis Asrama Al-Hikmah	34
B. Sejarah Singkat Asrama Al-Hikmah	35
C. Visi dan Misi Asrama Al-Hikmah	38
D. Struktur Organisasi Asrama Al-Hikmah	38
E. Program Kegiatan Asrama Al-Hikmah	43
F. Sarana dan Prasarana Asrama Al-Hikmah	45

BAB III LAPORAN HASIL PENELITIAN.....	49
A. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia <i>On The Job Training</i> di Asrama Al-Hikmah	51
B. Aspek-Aspek Pengembangan Sumber Daya Manusia di Asrama Al-Hikmah	81
BAB IV PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN-LAMPIRAN	100



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Triangulasi Sumber Data	33
Gambar 1.2	Triangulasi Teknik Pengumpulan Data	33



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling penting dan sangat menentukan. Manusia merupakan satu-satunya yang memiliki akal, rasa, perasaan, keinginan, kemampuan, pengetahuan, dan karya. Manusia juga disebut sebagai kunci dari berjalannya organisasi, karena manusia yang akan mengendalikan, memelihara, memutuskan segala sesuatu terkait organisasi. Manusia pada dewasa ini, sudah tidak dianggap lagi sebagai barang, melainkan dianggap sebagai aset yang harus mendapatkan perhatian yang mendalam agar prestasinya dapat meningkat.² Salah satu cara agar kualitas sumber daya manusia meningkat dapat dilakukan dengan mengembangkan SDM itu sendiri.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terencana untuk meningkatkan dan menggali kualitas, kemampuan, keterampilan, sikap, bakat, dan minat guna mencapai hasil yang maksimal bagi organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah cara efektif yang dapat dilakukan untuk menghadapi tantangan-tantangan zaman yang semakin meningkat, termasuk ketertinggalan SDM serta keberagaman SDM yang dihadapi.

²M. Manullang dan Marihot Manullang, *Management Personalia*. (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), hlm. 20.

Pengembangan memiliki peranan untuk memperbesar pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan SDM. Pengembangan pengetahuan sangat berkaitan erat dengan pengembangan kemampuan dan keterampilan seseorang. Jika pengetahuan sudah dikuasai dengan baik akan meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang berdampak pada kualitas dan kuantitas dalam bekerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.³

Kegiatan pengembangan mempunyai banyak manfaat yang berguna untuk jangka panjang. Salah satunya untuk meningkatkan kualitas kinerja maupun etos kerja SDM. Pemberian pengembangan diberikan meliputi perubahan sikap sehingga manusia tersebut dapat meningkatkan pekerjaan yang dilakukan dengan lebih efisien.⁴

Kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dapat ditingkatkan dengan adanya pengembangan sumber daya manusia yang baik. Pengembangan yang diadakan harus dilakukan dengan sebaik-baiknya agar tercapailah tujuan organisasi. Kemampuan yang dimiliki SDM akan meningkatkan efisien dan efektivitas kinerja suatu karyawan.⁵ Selain itu, dengan adanya pengembangan sumber daya manusia produktivitas kerja yang kurang baik dapat diperbaiki sehingga produktivitas akan meningkat. Jika produktivitas meningkat berarti

³M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 8.

⁴Hendita Yosepa, dkk., "Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi", *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 8:3, 2020, hlm. 741.

⁵Khoirul Umam dan Akhmad Yunan, "Strategi Pengembangan SDM Karyawan CV dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerjanya", *Jurnal MANOVA*, vol. 4:1, 2021, hlm. 72.

motivasi kerja dan kepuasan kerja akan meningkat pula sehingga tercapailah tujuan organisasi.⁶

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan berbasis Islam yang menekankan moral dan akhlak sebagai pedoman kehidupan, mempelajari segala pelajaran mengenai keislaman dan para santri akan bermukim di tempat yang sudah disediakan yang disebut dengan pondok atau asrama serta dibimbing langsung oleh pemimpin pesantren yang disebut dengan kiai. Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang mampu mencetak generasi yang unggul yang masih bertahan sampai sekarang. Memiliki ciri khas yang berorientasi pada keislaman yang mampu meletakkan dasar-dasar pendidikan agama yang sangat kuat.⁷

Pondok pesantren pada dewasa ini diharapkan mampu untuk menyambut modernisasi, mampu menghadapi segala tuntutan dan harapan yang begitu tinggi yang diharapkan oleh masyarakat, dan mampu memperbaiki kemerosotan moral yang terjadi pada generasi saat ini.

Kemampuan yang diharapkan ini menjadikan pondok pesantren harus mampu mencetak santri yang berkualitas. Menurut K.H. Sahal Mahfudz dalam buku Manajemen Pondok Pesantren karya M. Sulthon dan Moh. Khusnurdilo mengemukakan yaitu jika pesantren ingin berhasil dalam pengembangan masyarakat salah satu dimensi yang dapat dilakukan dengan pengembangan

⁶Marihot Tua Efendi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, (Jakarta: PT. Grasindo, 2007), hlm. 289.

⁷Yunus, dkk., “Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As’adiyah Belawa Baru, Masamba, Sulawesi Selatan)”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 3:1, 2019, hlm. 87.

sumber daya manusia. Maka pesantren harus melengkapi dirinya dengan tenaga yang terampil dalam mengelola sumber daya yang ada.⁸ Oleh sebab itu, pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren sudah sepatutnya untuk diperhatikan.

Asrama Al-hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim merupakan salah satu asrama mahasiswa yang berada dalam naungan Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim. Pondok Pesantren Wahid Hasyim didirikan oleh K.H. Abdul Hadi pada hari Selasa 11 Maret 1977. Sedangkan Asrama Al-Hikmah berdiri pada tahun 1994.⁹ Pondok Pesantren Wahid Hasyim terletak di Dusun Gaten Condong Catur, Depok, Sleman, Yogyakarta. Sedangkan untuk Asrama Al-Hikmah terletak tidak jauh dari Pondok Pesantren Wahid Hasyim. Memiliki lokasi yang strategis yaitu mudah dijangkau oleh transportasi umum, terletak di antara jalan tembus Ring Road Utara dan Jalan Adi Sucipto, merupakan hal yang sangat menguntungkan. Daerah ini juga berada di antara berbagai perguruan tinggi baik negeri maupun swasta menjadikan Pondok Pesantren Wahid Hasyim dikenal dengan memiliki banyak santri yang merupakan mahasiswa dari perguruan tinggi sekitar.

Pada tahun 2020 Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim mengeluarkan kebijakan bahwa pondok pusat meniadakan kegiatan atau program pondok yang dilakukan secara bersama-sama (seluruh asrama mahasiswa di bawah naungan yayasan) baik kegiatan belajar mengajar maupun

⁸Mastuki, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm. 19.

⁹Asrama Al-Hikmah, *Asrama Putri Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim*, 2021, hlm. 3.

pengajian rutin serta segala kebijakan tentang kegiatan pengembangan santri dikembalikan pada asrama masing-masing. Hal tersebut mengharuskan masing-masing asrama mampu mengembangkan asrama mereka secara mandiri.¹⁰

Oleh karena itu, Asrama Al-Hikmah mengalami perubahan mengenai kebijakan program yang diadakan. Program pengembangan yang diadakan sebelum adanya kebijakan baru yaitu: program pengajian rutin setiap setelah salat subuh, pengembangan bahasa setiap hari Sabtu, kegiatan ritunan *dhiba'* setiap malam Jum'at, dan kegiatan pembacaan *yasin fadhilah* setelah salat maghrib. Sedangkan setelah adanya kebijakan baru yang dimulai pada tahun 2021 kegiatan program asrama bertambah banyak seperti bertambah adanya program *tahfid* dan program kitab, berbagai kegiatan yang mendukung program *tahfid*, kegiatan madrasah diniyah untuk program kitab, kegiatan *tahsin*, serta pengorbitan ustaz-ustazah.¹¹

Berdasarkan program kegiatan tersebut pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah ini selalu melibatkan santri dalam setiap kegiatan. Setiap lembaga di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim akan dikelola oleh santri sendiri dari mulai staf sampai guru yang mengajar lembaga pendidikan yang ada. Kegiatan Asrama ini juga dikelola langsung oleh para santri yang ada. Pengembangan sumber daya manusia

¹⁰ Wawancara dengan saudari Siti Nayli Rohmah, Ketua Asrama Al-Hikmah 2021/2022, Yogyakarta, 5 Desember 2022.

¹¹ *Ibid.*,

ditujukan agar asrama mahasiswa ini mampu mencetak generasi yang siap diterjunkan langsung ke masyarakat.

Pengembangan sumber daya manusia yang dulunya hanya mengikuti kegiatan pondok pusat sekarang Asrama Al-Hikmah sudah mempunyai berbagai kegiatan pengembangan yang salah satunya yaitu pelatihan untuk mencetak ustaz-ustazah di Asrama. Karena terdapat prinsip yaitu dari santri, oleh santri, dan untuk santri. Santri bukan hanya dituntut untuk belajar saja akan tetapi juga untuk mengamalkan apa yang telah didapatkan dalam bentuk pengabdian. Selain itu, terdapat kegiatan *coaching* yang mana untuk mengasah kemampuan sumber daya manusia yang ada.

Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim yang berada di bawah naungan yayasan pondok pusat, memiliki lokasi yang sangat strategis, serta merupakan asrama khusus mahasiswa yang sedang menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi yang mana dihadapkan langsung dengan keharusan mencetak generasi yang mampu terjun langsung di masyarakat dengan baik dan berkualitas. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk mengkaji dan mengetahui lebih dalam mengenai **Pengembangan Sumber Daya Manusia di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Tahun Ajaran 2021/2022.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka pada penelitian ini dapat ditarik rumusan masalah yaitu bagaimana metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia yang terjadi di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim tahun ajaran 2021/2022?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seperti apa metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia yang ada di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim tahun ajaran 2021/2022

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

- a. Memberikan masukan untuk Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim dalam upaya meningkatkan pengembangan sumber daya manusia
- b. Memberi wawasan yang dapat dijadikan sebagai acuan atau rujukan bagi semua pihak yang ingin mendalami tentang pengembangan sumber daya manusia.

D. Kajian Pustaka

Melihat dari berbagai penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan acuan sehingga penelitian ini jelas dapat diteliti lebih lanjut, maka berikut ini merupakan literatur penelitian terdahulu yang membahas tentang pengembangan sumber daya manusia antara lain:

Pertama, skripsi karya Hasmiani tahun 2020 yang berjudul "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual Manajemen di Madrasah Aliyah Mafaza Banguntapan Bantul Yogyakarta". Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode pengembangan sumber daya manusia dalam perspektif spiritual manajemen di Madrasah Aliyah Mafaza Banguntapan itu menjadi 3 bagian yaitu *training* atau pelatihan, *job rotation*, *coaching-konseling*. Selain itu ada sistem lain yang digunakan oleh Madrasah Aliyah tersebut yang digunakan untuk meningkatkan kinerja meliputi penghargaan dan *punishment*. Pengembangan sumber daya manusia dalam *spiritual manajemen* yang diberlakukan oleh Madrasah Aliyah tersebut adalah untuk membentuk karakter islami pada karyawan sehingga dengan adanya program pengembangan ini sudah relevan dengan *spiritual manajemen* yang diinginkan oleh Madrasah seperti telah ditanamkan pada diri setiap karyawan agar bekerja dengan ikhlas dalam mengharapkan ridho Allah bukan karena hal yang lainnya dengan demikian mereka tetap bekerja sesuai dengan visi dan misi yang ada di Madrasah Aliyah tersebut.¹²

¹²Hasmiani, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual Manajemen di Madrasah Aliyah Mafaza Banguntapan Bantul Yogyakarta*, Skripsi, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020).

Perbedaan penelitian tersebut dengan yang peneliti lakukan terletak pada pembahasan. Pada penelitian tersebut fokus pembahasan tentang metode pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada *spiritual manajement* sedangkan pada penelitian yang diteliti oleh peneliti membahas tentang bagaimana metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia.

Kedua, Skripsi karya Indha Enggal Rahayu pada tahun 2021 dengan judul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan (Studi pada Extrawash Laundry Ponorogo)”. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan sumber daya manusia dengan berbagai metode antara lain: metode *under study*, *job rotation*, *coaching*, *on the job training*, *demonstration and example* dan *simulation*. Dari berbagai metode tersebut terdapat kendala-kendala yaitu pada metode *under study* terdapat kendala konflik pribadi antara pelatih dan peserta pelatihan sehingga menimbulkan banyak miskomunikasi. Pada metode *job rotation*, *coaching*, *on the job training* terdapat kurangnya pengawasan dari pelatih sehingga banyak yang menggunakan persepsi sendiri dalam melakukan pekerjaan dalam menerapkan prosedur penggunaan mesin yang menyebabkan hasilnya kurang maksimal. Sedangkan melalui metode *demonstration and example* dan *simulation* ada kendala kurangnya fokus peserta pengembangan karena kondisi fisik yang lelah setelah bekerja.¹³

¹³Indha Enggal Rahayu, *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan (Studi pada Extrawash Laundry Ponorogo)*. Skripsi, (Ponorogo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021).

Titik pembeda penelitian tersebut dengan penelitian yang akan diteliti oleh peneliti adalah pada teori yang digunakan. Pada teori penelitian tersebut menggunakan teori metode pengembangan sumber daya manusia oleh Anwar Prabu Mangkunegara yaitu metode simulasi, *understudy*, rotasi jabatan, dan *coaching-conseling* sedangkan dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti menggunakan teori metode *on the job training* dan *off the job training*.

Ketiga, skripsi karya Nia Rosniawati Dewi pada tahun 2022 yang berjudul "Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Keterampilan di Pondok Pesantren Nurul Falah Muntilan Magelang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berbasis keterampilan yang diterapkan di Pondok Pesantren Nurul Farah Muntilan Magelang memiliki beberapa tahapan yaitu penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penentuan isi program, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program dan yang terakhir penilaian pelaksanaan program yang dilakukan setelah kegiatan berlangsung. Untuk kegiatan setiap minggunya ada kegiatan evaluasi program namun realisasinya belum terstruktur dengan baik. Dalam pelaksanaannya terdapat empat program pengembangan sumber daya manusia berbasis keterampilan yaitu Nufa *entertain* di bidang hiburan, Nufa *farm* di bidang peternakan, Nufa *agrikultur* di bidang pertanian dan Bank Sampah Pesantren atau BSP.¹⁴

Titik pembeda dari penelitian yang dilakukan peneliti adalah fokus pembahasannya. Penelitian tersebut fokus pembahasannya adalah proses kegiatan

¹⁴ Nia Rosniawati Dewi, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Keterampilan di Pondok Pesantren Nurul Falah Muntilan Magelang*, Skripsi, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022).

pengembangan sumber daya manusia yang berbasis keterampilan, sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti fokus pembahasannya tentang metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia.

Keempat, Skripsi karya Syahrul Ahmadil Mahbubie tahun 2023 yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengurus Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Tahun 2021”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang tahun 2021 menggunakan metode *training*, *job rotation*, *understudy*, *coaching*. Kegiatan *training* dilakukan berupa pelatihan dengan materi yaitu: materi kedisiplinan, praktik agama, dan psikologi. Rotasi jabatan yang dilakukan menggunakan pemindahan pengurus pada penempatan kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. *Understudy* merupakan pendidikan yang diberikan kepada kader untuk dipersiapkan terjun pada cabang-cabang Tebuireng di seluruh Indonesia. *Coaching* yang ada yaitu pembelajaran kedisiplinan pengasuh kepada pengurus, pembina dalam mengajar, dan membina santri setiap satu bulan sekali. Keempat metode tersebut dilakukan guna terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas dalam kepengurusan Pesantren Tebuireng.¹⁵

Titik pembeda dari penelitian yang dilakukan peneliti adalah fokus pembahasan dan teori yang digunakan. Penelitian tersebut fokus pembahasannya adalah metode pengembangan sumber daya manusia dan menggunakan teori dari Anwar Prabu Mangkunegara sedangkan penelitian

¹⁵ Syahrul Ahmadil Mahbubie, *Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengurus Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Tahun 2021*, Skripsi, (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023).

yang dilakukan peneliti fokus pembahasannya tentang metode dan aspek pengembangan sumber daya manusia dengan teori dari Suparno.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu mengenai tema yang diambil berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Akan tetapi, dari penelitian-penelitian tersebut belum ada yang meneliti mengenai pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta tahun ajaran 2021/2022.

E. Kerangka Teori

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Kasmir adalah proses yang dilakukan dalam rangka untuk menyegarkan, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, minat, dan perilaku karyawan. Artinya di dalam pengembangan sumber daya manusia terdapat proses untuk menyegarkan dan mengembangkan kemampuan karyawan dan bekerja. Tak lupa juga akan dibekali dengan berbagai keterampilan mengerjakan pekerjaan dengan baik dan untuk menggali potensi bakat dan minat yang masih terpendam serta untuk mengubah perilaku menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan yang diinginkan organisasi.¹⁶

¹⁶Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016), hlm. 140.

Pengembangan sumber daya manusia menurut Soekidjo dibagi menjadi dua yaitu pengembangan sumber daya manusia secara makro dan secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Sedangkan secara mikro, pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal.¹⁷

Pendapat Wexley dan Yulk dalam Suparno menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah suatu hal yang mengacu pada usaha-usaha yang terencana dilakukan dengan tujuan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap anggota organisasi. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan keterampilan dalam membuat keputusan dan hubungan antar sesama. Sedangkan menurut Sikula dalam Suparno, pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses pendidikan yang berorientasi jangka panjang di mana para karyawan mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum.¹⁸

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat dinyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses yang terencana untuk meningkatkan dan menggali kualitas, kemampuan,

¹⁷Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003), hlm. 3-4.

¹⁸Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), hlm. 80-81.

keterampilan, sikap, bakat dan minat guna mencapai hasil yang maksimal bagi organisasi atau perusahaan.

b. Tujuan pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dengan benar dan maksimal akan menghasilkan berbagai keuntungan bagi suatu organisasi. Hal tersebut sesuai dengan tujuan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:¹⁹

1) Menggali bakat yang terpendam

Setiap manusia pasti memiliki bakat-bakat tertentu yang dapat dikembangkan. Dengan adanya pengembangan dapat menggali potensi bakat yang masih tersimpan dan berkembang secara maksimal.

2) Penyegaran kembali

Penyegaran kembali adalah meningkatkan kembali semangat kerja dan rasa percaya diri yang mungkin telah menurun dikarenakan lamanya waktu bekerja.

3) Memperbaiki kinerja karyawan

Perbaikan ini dilakukan ketika kinerja karyawan menurun yang disebabkan berbagai hal, dengan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kinerja dan menjadikannya menjadi lebih baik.

4) Meningkatkan motivasi kerja.

¹⁹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, hlm. 141-142.

Ketika motivasi kerja karyawan untuk melakukan pekerjaan makin lemah, dengan pengembangan dapat kembali bangkit dan menguat.

5) Meningkatkan semangat bekerja

Ketika karyawan tidak memiliki semangat dalam mengerjakan pekerjaannya akan menimbulkan dampak yang negatif terhadap organisasi. Dengan pengembangan diharapkan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja.

6) Kebutuhan promosi dan rotasi atau mutasi karyawan

Pengembangan merupakan salah satu kegiatan yang dapat digunakan untuk menentukan promosi karyawan ke jenjang yang lebih tinggi. Pengembangan juga dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman melalui rotasi atau mutasi karyawan.

7) Meningkatkan rasa kebersamaan

Dengan mengikuti pengembangan akan meningkatkan rasa kebersamaan dan kerja sama yang baik antar karyawan. Pengembangan dapat meminimalkan karyawan untuk memilih kepentingan pribadi.

c. Aspek-aspek pengembangan sumber daya manusia

Aspek pengembangan sumber daya manusia Menurut Ghouzali dalam buku Kadarisman mengungkapkan bahwa terdapat tiga potensi dasar dalam mengembangkan sumber daya manusia yaitu

pengetahuan, kemampuan, keterampilan.²⁰ Akan tetapi, Kadarisman juga menambahkan Aspek lain yang tidak boleh tertinggal adalah aspek sikap.

Menurut Yun Iswanto dan Adie Yusuf sebelum memilih menggunakan metode yang akan dilakukan dalam kegiatan pengembangan hendaknya memperhatikan tujuan dari pengembangan itu sendiri yang dapat dipecahkan ke dalam aspek pengembangan. Aspek pengembangan sumber daya manusia diantaranya yaitu, pengembangan pengetahuan, pengembangan kemampuan, dan perubahan sikap.²¹

Berdasarkan penjelasan diatas dan dilihat dari pengertian pengembangan sumber daya manusia dapat disimpulkan aspek pengembangan sumber daya manusia yaitu,

- 1) Aspek pengetahuan

Pengetahuan ini mencakup informasi yang dimiliki pegawai (apa yang mereka ketahui), cara mengorganisasi informasi tersebut, dan strategi menggunakan informasi tersebut. komponen tersebut yang akan dikembangkan lagi oleh organisasi.²²

- 2) Aspek keterampilan

²⁰M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 5.

²¹Yun Iswanto dan Adie Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Tangerang: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 86.

²² Susan E. Jackson, Randall S. Schuler, dan Steve Werner, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 28.

Gambarannya jika pengetahuan merupakan yang dikepala seseorang maka, keterampilan adalah nyata dalam perilaku. Pengembangan berbasis keterampilan biasanya melibatkan praktik-praktik perilaku seperti, perilaku yang menunjukkan kemampuan teknis, interpersonal, atau bahasa.²³

3) Aspek sikap

Serdamayanti mengungkapkan bahwa sikap seseorang dapat berubah, dengan begitu pribadi seseorang mudah atau dapat dipengaruhi sesuatu. Dengan demikian, perlu adanya usaha untuk membentuk dan mendidik pribadi menjadi yang lebih baik lagi.²⁴ Usaha untuk memperbaiki yang masih kurang baik ini akan memberikan dampak baik terhadap keberlangsungan suatu organisasi. Sikap seseorang berpengaruh terhadap hubungan antara karyawan yang dapat menciptakan baik buruknya kerja suatu karyawan.

Segala aspek-aspek ini memiliki keterkaitan satu sama lain. Dimana kemampuan seseorang dapat dipacu oleh pengembangan pengetahuan. Pengembangan pengetahuan seperti, pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, aman, cepat, dan baik, pemahaman betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua

²³ *Ibid.*, hlm. 29.

²⁴ Serdamayanti, *Pengembangan Kepribadian Pegawai*, (Bandung: Mandar Maju, 2010), hlm 14.

berjalan dengan baik, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, dengan bertambahnya pengetahuan maka akan menumbuhkan keterampilan dan sikap yang semakin baik.²⁵

d. Metode-metode pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia dalam pelaksanaannya harus didasarkan pada metode-metode yang sudah ditetapkan dalam program pengembangan sumber daya manusia. Keberhasilan suatu program pengembangan tidak luput dari pemilihan metode yang digunakan secara tepat. Berikut ini metode-metode pengembangan sumber daya manusia menurut Sikula yang dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya yaitu metode pelatihan meliputi: *on the job, vestibule*, demonstrasi dan percontohan, simulasi, *apprenticeship*, metode di dalam kelas seperti, kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan instruksi terprogram, dan metode pelatihan lainnya. Sedangkan metode pengembangan yaitu: metode-metode pelatihan, *under-study*, rotasi pekerjaan dan kemajuan berencana, serta pembinaan-konseling.²⁶

Penjelasan lebih rinci metode pengembangan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Suparno dibagi menjadi dua dan dapat diuraikan sebagai berikut:²⁷

²⁵ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 8.

²⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 57-58.

²⁷ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 99.

1) Metode *on the job* (di tempat kerja)

Metode *on the job* adalah metode pengembangan yang mana karyawan dilatih oleh karyawan lain yang lebih berpengalaman di tempat kerja yang sesungguhnya. Karyawan dilatih tentang pekerjaan yang dibimbing langsung oleh orang yang sudah ahli. Macam-macam metode ini yaitu:

a) Rotasi jabatan (*job rotation*)

Rotasi jabatan merupakan proses pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain untuk membangkitkan kembali semangat dan mengembangkan bakat-bakat karyawan.²⁸ Keuntungan dari metode ini yaitu karyawan mendapatkan gambaran luas tentang berbagai jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar karyawan, menentukan jenis pekerjaan yang diminati, mempermudah dalam penyesuaian diri terhadap lingkungan pekerjaan, dan juga sebagai bahan pertimbangan kerja sesuai dengan potensi yang dimiliki.²⁹

b) *Coaching* dan konseling

Coaching merupakan pemberian bimbingan kepada karyawan bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau

²⁸T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPF, 2008), hlm. 97.

²⁹Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 100.

tugas dari atasan.³⁰ *Coaching* biasanya dilakukan bersamaan dengan konseling. Konseling adalah pemberian bantuan kepada karyawan guna untuk penerimaan diri, memahami diri, dan merealisasikan diri sehingga potensinya dapat berkembang.³¹

c) Penugasan sementara

Penugasan sementara yaitu kegiatan menempatkan seseorang pada posisi tertentu atau menempatkan pada kepanitiaan jangka waktu tertentu. Dalam kegiatan ini karyawan ikut serta dalam menentukan keputusan berbagai permasalahan, merencanakan masa depan, dan berdiskusi serta berperan dalam isu-isu bagi organisasi.³²

d) Latihan instruksi pekerjaan

Metode tersebut merupakan metode yang dilakukan dengan memberikan petunjuk-petunjuk pengerjaan terkait dengan pekerjaan secara langsung dan digunakan untuk melatih karyawan pada pekerjaan saat ini.³³

e) Magang (*apprenticeship*)

Magang merupakan suatu proses belajar untuk melakukan pekerjaan dari orang yang ahli atau lebih

³⁰Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, hlm. 58.

³¹Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 101.

³²*Ibid.*, hlm. 101.

³³T. Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, hlm. 112.

berpengalaman. Biasanya metode ini sering dilakukan pada pekerjaan yang membutuhkan keterampilan.

2) Metode *off the job* (di luar pekerjaan)

Metode *off the job* adalah metode pengembangan yang dilakukan pada tempat yang berbeda dengan tempat kerja karyawan serta pembinanya juga dari luar. Metode-metode yang digunakan sebagai berikut:

a) Simulasi

Simulasi adalah suatu kegiatan atau peristiwa yang diciptakan sesuai dengan bentuk aslinya atau merupakan bentuk duplikasi suatu situasi.³⁴

Metode simulasi meliputi: metode studi kasus (uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada), *role playing* (karyawan memainkan berbagai peran yang berbeda untuk memahami keterampilan yang berhubungan dengan manusia dan mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh perilaku manusia), *business games* (simulasi pengambilan keputusan yang sesuai dengan situasi bisnis yang nyata), *vestibule training* (metode dimana disediakan tempat khusus yang menyerupai lingkungan pekerjaan serta tugas yang dilakukan), *laboratory training* (latihan kelompok untuk

³⁴Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, hlm. 54.

mengembangkan keterampilan antar pribadi melalui sharing pengalaman, persepsi, dan lainnya).³⁵

b) Metode presentasi informal

Metode ini Merupakan penyajian informasi yang bertujuan untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau keterampilan kepada peserta.³⁶ Metode-metode yang termasuk dalam presentasi informal seperti kuliah, presentasi video, metode konferensi, dan studi sendiri.

2. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Kata pondok pesantren terdiri dari dua kata yaitu pondok dan pesantren. Istilah "pesantren" berasal dari kata pe-"santri"-an, di mana kata "santri" berarti murid dalam bahasa Jawa. Istilah "pondok" berasal dari bahasa Arab "funduq" yang berarti penginapan.³⁷ Menurut K.H Iman Zarkasih dalam jurnal karya Riskal pondok pesantren berarti sebagai lembaga pendidikan berbasis Islam dengan menggunakan sistem asrama atau pondok, yang figur utamanya adalah seorang kiai dan masjid sebagai pusat kegiatannya serta kegiatan utamanya yaitu pengajaran Islam yang dibimbing langsung oleh kiai.³⁸

³⁵ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, hlm. 102-103.

³⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, hlm. 115-116.

³⁷ Imam Syafi'i, "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter", *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 8:1, 2017, hlm. 87.

³⁸ Riskal Fitri dan Syarifuddin Ondeng, "Pesantren di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter", *jurnal Al Urwatul Wutsq*, vol. 2:1, 2022, hlm. 45.

Menurut Ali Mas'udi dalam Maruf pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, santri akan tinggal di asrama dengan mempelajari kitab-kitab klasik dan kitab umum, yang memiliki tujuan untuk mendapatkan pemahaman dan penguasaan ilmu agama secara keseluruhan, serta dapat mengamalkan di kehidupan sehari-hari sebagai pedoman yang mementingkan moral dan akhlak.³⁹

Berdasarkan pengertian tersebut pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan berbasis Islam yang menekankan moral dan akhlak sebagai pedoman kehidupan, mempelajari segala pelajaran mengenai keislaman dan para santri akan bermukim di tempat yang sudah disediakan yang disebut dengan pondok atau asrama serta dibimbing langsung oleh pemimpin pesantren yang disebut dengan kiai.

b. Unsur-Unsur Pondok Pesantren

Unsur-unsur pondok pesantren menurut Zamakhsyari Dhofier

ada lima yaitu:⁴⁰

1) Pondok

Merupakan sebuah sebutan tempat tinggal para santri.

Pondok sebagai asrama pendidikan Islam tradisional dimana murid akan tinggal di asrama dan dibimbing langsung oleh guru

³⁹Maruf, "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentuk Karakter", *Jurnal Mubtadiin*, vol. 2:2, 2019, hlm. 95.

⁴⁰Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Cetakan Kesembilan, (Jakarta: LP3ES Anggota Ikapi, 2015), hlm. 79

yang disebut dengan kiai. Pondok ini disediakan untuk tempat tinggal, tempat menuntut ilmu, beribadah, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Unsur yang sangat penting dari tradisi pesantren, juga sebagai penopang berkembangnya pesantren.⁴¹

2) Masjid

Masjid merupakan suatu bangunan yang didirikan dengan tujuan untuk tempat beribadah kepada Allah. Masjid adalah tempat paling utama yang digunakan untuk mendidik para santri khususnya untuk beribadah.

3) Santri

Kata santri dalam bahasa Jawa berarti murid. Kata santri dalam khasanah kehidupan masyarakat Indonesia memiliki dua makna. Pertama, santri merupakan sekelompok peserta suatu Pendidikan atau pondok. Kedua, santri merupakan menunjuk kepada budaya sekelompok pemeluk agama Islam.⁴² Menurut tradisi pesantren santri digolongkan menjadi dua yaitu:⁴³

- a) Santri mukim, adalah murid yang mendalami ilmu-ilmu agama yang berasal dari daerah jauh dan menetap di dalam pondok pesantren

⁴¹*Ibid.*, hlm. 85.

⁴²Sangkot Nasution, "Pesantren: Karakteristik dan Unsur-Unsur Kelembagaan", *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 8:2, Desember 2019, hlm. 131.

⁴³Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hlm. 89.

b) Santri kalong, adalah murid yang mendalami ilmu-ilmu agama yang berasal dari sekitar pesantren dan tidak menetap tinggal di pesantren. Mereka akan bolak-balik dari rumah ke pesantren guna untuk mengikuti pembelajaran.

4) Pengajaran kitab Islam klasik

Kitab Islam klasik atau dalam pesantren biasanya disebut dengan kitab kuning merupakan kitab-kitab keagamaan yang berbahasa Arab atau bahasa Jawa atau dengan bahasa lainnya yang ditulis oleh Ulama Timur Tengah atau Ulama Indonesia sendiri.⁴⁴

Kitab-kitab Islam klasik digunakan sebagai referensi untuk belajar. Kitab-kitab yang diajarkan umumnya terbagi menjadi delapan diantaranya: ilmu *nahwu dan shorof*, fikih, *usul fiqh*, hadis, tafsir, tauhid, tasawuf, etika, dan cabang lain seperti ilmu *balaghah* dan *tarikh*. Kitab-kitab tersebut digolongkan menjadi tiga tingkatan yaitu kitab dasar, kitab tingkat menengah, dan kitab tingkatan tinggi.⁴⁵

5) Kiai

Kata kiai dalam bahasa Jawa merupakan sebutan bagi orang yang memiliki kemampuan istimewa dan dihormati atau benda yang memiliki kekuatan sakti. Menurut Zamakhsyari

⁴⁴Sangkot Nasution, "Pesantren: Karakteristik dan Unsur-Unsur Kelembagaan", hlm 133.

⁴⁵*Ibid.*, hlm. 87.

Dhofier, penyebutan kiai memiliki tiga jenis yang berbeda diantaranya:⁴⁶

- a) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, seperti “Kyai Garuda Kencana” yang merupakan sebutan untuk kereta emas milik Keraton Yogyakarta.
- b) Sebagai gelar kehormatan untuk orang-orang yang sudah lanjut usia.
- c) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli dalam agama Islam (Ulama) yang memiliki atau memimpin pondok pesantren dan memberi pengajaran tentang kitab klasik kepada para santri. Masyarakat sangat mengharapkan seorang kiai dapat menyelesaikan persoalan-persoalan keagamaan dan mampu menunjukkan kepemimpinannya yang karismatik.

Berdasarkan hal tersebut, maka penyebutan kiai dalam pesantren adalah gelar yang diberikan kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau memimpin pesantren dan mendidik santrinya.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang

⁴⁶*Ibid.*, hlm. 93.

temuan-temuannya tidak diperoleh dari prosedur statistik atau bentuk hitungan angka.⁴⁷ Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang suatu masalah kehidupan sosial berdasarkan kondisi yang sesungguhnya, kompleks dan rinci.⁴⁸ Tujuan dari pendekatan deskriptif untuk menghasilkan uraian, deskripsi dan gambaran secara sistematis, faktual, serta akurat mengenai fakta-fakta yang sesuai dengan fenomena yang terjadi.

2. Ruang Lingkup Penelitian

a) Subjek penelitian

Subjek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah ketua, pengurus, dan santri Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta.

b) Objek penelitian

Objek penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia pada Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta. lokasi penelitian terletak di Jalan Wahid Hasyim RT 06 RW 28 No. 38, Gatén, Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta.

3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan terdiri dari dua sumber yaitu:

a) Sumber data primer

⁴⁷Muhammad Shodiq dan Imam Muttaqien, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif: Tatalangkah dan Teknik-Teknik Teoritis Data*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 3-4.

⁴⁸Muhammad Rijal Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif", *Jurnal: Humanika Kajian Ilmiah Mata Kuliah*, vol. 21:1, 2021, hlm. 37.

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama secara individu seperti wawancara.⁴⁹ Sumber data primer tentang pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta tahun ajaran 2021/2022 diperoleh dari hasil wawancara secara langsung kepada subjek penelitian yaitu ketua, pengurus dan santri yang ada pada asrama tersebut.

b) Sumber data sekunder

Sumber data sekunder berupa dokumen yang relevan dengan penelitian ini diperoleh dari dokumen atau arsip asrama, foto-foto atau gambar kegiatan yang dimiliki asrama tersebut.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan agar mendapatkan hasil yang diinginkan adalah sebagai berikut:

a) Wawancara atau *interview*

Wawancara adalah percakapan yang memiliki tujuan tertentu antara pewawancara yang memberikan pertanyaan dan terwawancara yang menjadi penjawab dari pertanyaan yang diajukan.⁵⁰ Wawancara akan menghasilkan pengetahuan hal-hal yang ingin diperoleh secara lebih mendalam.

⁴⁹Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hlm. 82.

⁵⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), 2010, hlm. 186

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara yang dilakukan dengan membawa pedoman pertanyaan dan alat wawancara (buku catatan dan *handphone*) agar membantu kelancaran proses wawancara. Juga menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan penjelasan yang dipaparkan oleh subjek penelitian yang bertujuan memperoleh informasi yang lebih detail dan mendalam.

b) Observasi

Menurut Nasution dalam Sugiyono observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Ilmuan tidak akan dapat bekerja berdasarkan fakta jika tidak dengan observasi. Marshall dalam Sugiyono menyebutkan bahwa melalui observasi, peneliti akan mengetahui perilaku dan mengetahui makna perilaku tersebut.⁵¹

Observasi dilakukan menurut Guba dan Lincoln dalam Lexy J. Moleong memiliki alasan yaitu: pengamatan dilakukan dengan peneliti pengalaman terjun langsung, teknik pengamatan melihat dan mengamati sendiri apa yang telah terjadi, dengan pengamatan peneliti mampu mencatat bagaimana peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan yang didapat, pengamatan berguna untuk mengecek kekeliruan data, teknik pengamatan dapat memungkinkan peneliti untuk memahami situasi yang rumit, dan jika teknik

⁵¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 309.

wawancara tidak bisa dilakukan karena suatu hal maka, teknik pengamatan ini merupakan jalan alternatif yang dapat dilakukan.⁵²

Teknik observasi yang digunakan adalah observasi partisipatif. Observasi digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara subjek penelitian yang mungkin belum seluruhnya atau belum menggambarkan situasi secara rinci atau ada sesuatu yang masih janggal.

c) Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu.⁵³ Dokumen dapat berupa gambar, catatan atau sejarah, biografi, kebijakan, dan lainnya. Selain menggunakan teknik wawancara dan pengamatan, penelitian ini juga menggunakan dokumentasi yang digunakan sebagai pelengkap dan alat untuk meningkatkan kredibilitas. Dokumentasi yang digunakan berupa profil asrama, struktur, program-program asrama, dan informasi lainnya yang terkait.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis yang diperoleh dari teknik pengambilan data seperti wawancara, catatan observasi, dan bahan lainnya, sehingga mudah dipahami dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengelompokkan data, menjabarkan

⁵²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 2010, hlm. 174-175.

⁵³Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, hlm. 326.

pada unit-unit tertentu, mengkombinasikan beberapa elemen menjadi satu kesatuan, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan tidak, serta menarik kesimpulan yang dapat disampaikan kepada orang lain.⁵⁴

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif berupa analisis model interaktif menurut Miles dan Huberman dalam sugiyono. Kegiatan analisis data meliputi:⁵⁵

a) Reduksi data

Proses reduksi data adalah berupa proses merangkum, pemilihan hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari yang perlu digunakan. Proses reduksi data ini diperoleh setelah peneliti melakukan wawancara dan mendapatkan data tertulis yang ada di lapangan, yang nantinya catatan wawancara tersebut dikategorikan untuk mendapatkan fokus penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti

b) Penyajian data

Penyajian data merupakan sebuah pengorganisasian, penyatuan, dan informasi yang disimpulkan. Penyajian data juga diartikan sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

⁵⁴*Ibid.*, hlm. 332.

⁵⁵*Ibid.*, hlm. 336.

Penyajian data di sini juga membantu dalam memahami penelitian karena melakukan analisis yang lebih mendalam.

c) Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan peneliti, yaitu mengumpulkan data seperti mencari pemahaman yang masih kurang matang, mencatat keteraturan penjelasan, dan alur sebab akibat, yang tahap akhirnya disimpulkan keseluruhan data yang diperoleh peneliti.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji kredibilitas. Dalam penelitian kualitatif temuan yang telah diperoleh dapat dinyatakan kredibel apabila temuan tersebut sesuai dengan apa yang terjadi sesungguhnya pada tempat yang diteliti.⁵⁶

Teknik triangulasi sendiri menurut William Wiersma dalam Sugiyono adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.⁵⁷ Penelitian ini menggunakan uji kredibilitas berupa triangulasi sumber data dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Triangulasi sumber data merupakan teknik untuk menguji kredibilitas dengan cara mengecek data tersebut dari sumber pertama ke sumber yang lainnya. Dalam penelitian ini data terkait pengembangan sumber daya manusia yang diperoleh dari wawancara ketua asrama dibuktikan kebenarannya dengan data yang diperoleh dari wawancara dari pengurus dan santri asrama. Data yang telah diperoleh tersebut dianalisis

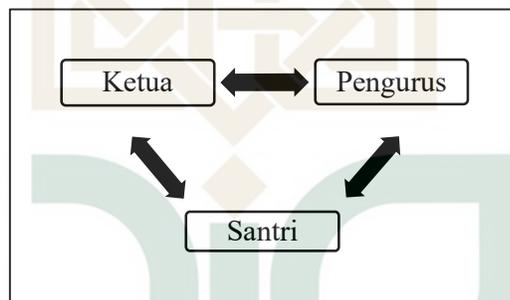
⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi*, hlm. 361.

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 369.

kemudian menghasilkan kesimpulan yang selanjutnya dapat dilakukan kesepakatan antara para sumber tersebut.

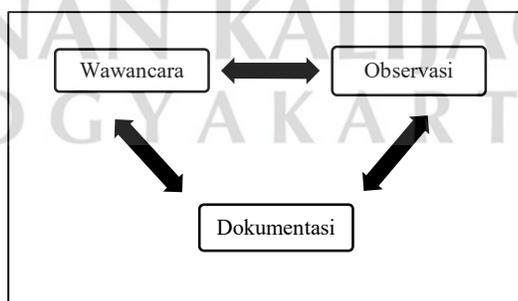
Sedangkan triangulasi teknik pengumpulan data adalah teknik untuk menguji kredibilitas dengan cara mengecek data tersebut dari teknik pengumpulan data satu dengan lainnya. Data yang diperoleh dari wawancara diuji dengan pengamatan langsung dan dokumentasi. Penjelasan lebih jelas seperti gambar dibawah ini:

Gambar 1.1
Triangulasi Sumber Data



Sumber: Sugiyono, 2010.

Gambar 1.2
Triangulasi Teknik Pengumpulan Data



Sumber: Sugiyono, 2010

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa metode pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah menggunakan metode *on the job training* sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Suparno. Kegiatan pengembangan dengan metode *on the job training* di Asrama Al-Hikmah sudah berjalan dengan baik. Bentuk kegiatannya berupa rotasi jabatan, *coaching* (pembinaan bidang keagamaan dan pembinaan non keagamaan), dan penugasan sementara. Dari kegiatan tersebut terdapat peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berorientasi pada aspek pengembangan sumber daya manusia meliputi aspek pengetahuan, aspek keterampilan, dan aspek sikap (religius, disiplin, uswatun hasanah, dan tanggung jawab).

Kegiatan pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah berjalan dengan lancar ditandai dengan kegiatan tersebut tetap berjalan sampai sekarang. Penggunaan metode *on the job training* saja dikarenakan Asrama Al-Hikmah memiliki budaya organisasi yaitu dari santri, untuk santri, dan oleh santri sehingga Asrama Al-Hikmah dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia mengutamakan sebuah pengabdian santri. Oleh karena itu, Asrama Al-Hikmah belum menerapkan penggunaan metode pengembangan *off the job training*. Meskipun demikian, kegiatan peningkatan kualitas sumber daya manusia di Asrama AL-Hikmah sudah berjalan dengan baik ditandai

dengan Asrama Al-Hikmah semakin dikenal dan dipercaya di masyarakat luar berupa banyak pengurus yang dipercaya untuk membantu mengajar oleh lembaga seperti lembaga di bawah naungan yayasan Pondok Pesantren Wahid Hasyim dan Tempat Pendidikan Al-Quran (TPA) di sekitar asrama.

B. Saran

Berdasarkan dari uraian dan pembahasan tersebut, ada beberapa hal yang dapat dijadikan pertimbangan sebagai saran. Adapun saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Saran untuk Asrama Al-Hikmah

Saran untuk Asrama Al-Hikmah sebaiknya menggunakan metode *off the job training* berupa pelatihan peningkatan motivasi yang dikhususkan untuk para pengurus. Pelatihan ini perlu diadakan karena banyak pengurus yang niat dalam masing-masing individu masih berubah-ubah sehingga dapat berpengaruh pada kinerja pengurus tersebut. Metode tersebut dapat meningkatkan keterampilan dan juga sumber daya manusia yang ada lebih termotivasi untuk menjalankan tanggung jawabnya. Pelatihan ini memungkinkan pengurus mendapatkan pengetahuan dari para ahli dari luar. Dengan para profesional yang sudah lebih berpengalaman akan memberikan kesempatan untuk memperoleh pelatihan berkualitas tinggi sehingga kualitas sumber daya manusia akan meningkat.

Metode *on the job training* yang ada bisa ditambah dengan bentuk konseling bulanan. Dengan kegiatan konseling secara rutin tiap bulannya dapat dilakukan sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia di

Asrama Al-Hikmah. Konseling tersebut akan membawa para pengurus dan santri dapat menyampaikan keluhan dan saran dengan langsung bertatap muka sehingga tidak adanya miskomunikasi. Hasil konseling tersebut dapat dijadikan bahan evaluasi kedepannya.

2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Adapun untuk penelitian selanjutnya semoga lebih luas lagi dalam membahas dan meneliti tentang pengembangan sumber daya manusia di Asrama Al-Hikmah semisal mengenai manajemen perencanaan, pengawasan maupun evaluasi terhadap kegiatan pengembangan sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Cordoso, Faustino, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003.
- Dewi, Nia Rosniawati, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Keterampilan di Pondok Pesantren Nurul Falah Muntilan Magelang*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2022.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Cetakan Kesembilan, Jakarta: LP3ES Anggota Ikapi, 2015.
- Efendi, MARIHOT Tua, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, Jakarta: PT. Grasindo, 2007.
- Effendi, Mukhlison dan Sulistyorini, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam”, *jurnal Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, vol. 2:1, 2021.
- Fadli, Muhammad Rijal, “Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif”, *Jurnal: Humanika Kajian Ilmiah Mata Kuliah*, vol. 21:1, 2021.
- Fitri, Riskal dan Syarifuddin Ondeng, “Pesantren di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter”, *jurnal Al Urwatul Wutsq*, vol. 2:1, 2022.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2008.
- Hasmiani, *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Spiritual Manajemen di Madrasah Aliyah Mafaza Banguntapan Bantul Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2016.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- M. Manullang, *Management Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada Univ Press, 2008.

- Maghfiroh, Anisatul, “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, vol. 7:1, 2021.
- Mahbubie, Syahrul Ahmadil, *Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengurus Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Tahun 2021*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesembilan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Maruf, “Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentuk Karakter”, *Jurnal Mubtadiin*, vol. 2:2, 2019.
- Masamah, *Gaya Hidup Santriwati Pondok Pesantren Wahid Hasyim di Tengah Budaya Konsumerisme*, Skripsi, Yogyakarta: Jurusan Sosiologi Agama Fakultas Ushuluddin, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.
- Mastuki, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Notoatmodjo, Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003.
- Rahayu, Indha Enggal, *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan (Studi Pada Extrawash Laundry Ponorogo)*. Skripsi, Ponorogo: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2021.
- Rijali, Ahmad, “Analisis Data Kualitatif”, *Jurnal Alhadharah*, vol. 17:33, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Syafi’i, Imam, “Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter”, *Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 8:1, 2017.
- Umam, Khoirul, dan Akhmad Yunan A., “Strategi Pengembangan SDM Karyawan CV dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerjanya”, *Jurnal MANOVA*, vol. 4:1, 2021.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.

- Yosepa, Hendita. dkk., “Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Tingkat Etos Kerja Karyawan pada Hotel Santika Sukabumi”, *Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 8:3, 2020.
- Yunus, dkk., “Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren As’adiyah Belawa Baru, Masamba, Sulawesi Selatan)”, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 3:1, 2019.

