

Received: May 2021

Accepted: June 2021

Published: June 2021

MODEL PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA PESANTREN DALAM MENINGKATKAN SANTRI UNGGUL: STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN NURUL YAQIN PADANG

Rahmad Danis, Karoma, Yuniar

Email: danisrahmad9@gmail.com

Universitas Islam Negeri Raden Fatah, Palembang, Indonesia

Abstract

This study aims to analyze the process of receiving, placing, coaching, and evaluating the performance of human resources at the Nurul Yaqin Islamic Boarding School, Ambung Kapur. This type of research is field research using an interactive qualitative approach in the form of case studies. Data collection techniques were carried out through observation, interviews, and documentation. Sources of data in this study in the form of primary data sources and secondary data sources. The results of this study are: First, the process of receiving human resources through four stages, namely needs analysis, target analysis, determining the place of selection, and determining. Second, the placement of human resources is carried out in a joint meeting to determine who will be the homeroom teacher, hostel supervisor, office staff, and other employees by taking into account the abilities of each teacher and taking into account individual conditions. Third, the development of human resources is carried out in the form of training both inside and outside Islamic boarding schools. Fourth, the performance of human resources is good, thank God, because all the tasks given are carried out well and graduates of Islamic boarding schools are respected and taken into account.

Keywords: *human resource management, productivity of Islamic boarding schools.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis proses penerimaan, penempatan, pembinaan, dan penilaian kinerja sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur. Jenis Penelitian ini adalah *field research* dengan menggunakan pendekatan kualitatif interaktif yang berupa studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data dalam penelitian ini berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. Hasil penelitian ini adalah: Pertama, proses penerimaan sumber daya manusia melalui empat tahapan yaitu analisis kebutuhan, analisis sasaran, menentukan tempat seleksi,

dan menetapkan. Kedua, penempatan sumber daya manusia dilakukan dengan rapat bersama untuk menentukan siapa-siapa yang akan menjadi wali kelas, pembina asrama, staf dikantor, dan karyawan lain dengan mempertimbangkan kemampuan dari masing-masing guru dan memperhatikan kondisi individu. Ketiga, pembinaan sumber daya manusia dilakukan dalam bentuk pelatihan baik didalam maupun diluar pondokpesantren. Keempat, kinerja sumber daya manusia alhamdulillah baik karena semua tugas yang diberikan dilaksanakan dengan baik dan lulusan pondok pesantren disegani dan diperhitungkan.

Kata Kunci: *pengelolaan manajemen sumber daya manusia, produktivitas pondok pesantren.*

Pendahuluan

Manajemen SDM di lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren, mencakup segala aspek baik terkait kebutuhan-kebutuhan internal tempat kerja, pemenuhan kebutuhan individu maupun penciptaan iklim kerja yang kondusif. Aktivitas mendasar yang berkenaan dengan semua personalia di lembaga pendidikan, sudah selayaknya dikelola secara efektif. Sebab jika tidak, maka oraganisasi pendidikan itu akan sulit berjalan dengan baik¹. Dalam hal ini Ali idrus menyatakan bahwa SDM menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi, seperti lembaga pendidikan. Oleh karena itu, SDM perlu dikelola sebaik-baiknya agar dapat didayagunakan untuk kepentingan organisasi. Isu penting yang sering dikaitkan dengan dunia pendidikan di Indonesia saat ini adalah lemahnya daya saing bangsa dan rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia².

Mastuhu menjelaskan bahwa di pondok pesantren sendiri, sumber daya manusia ini mencakup pengurus yang merupakan semua unsur pelaku yang secara organisatoris mengurus dan bertanggung jawab atas kemajuan pesantren, dari sejak kiai utama yang merupakan pimpinan puncak sampai ke pembantu yang mengurus hal-hal yang sifatnya teknis operasional selama memiliki kewenangan memutuskan dan melaksanakan apa yang menjadi tanggung jawabnya³. Menurut M. Dawam Rahardjo pengembangan sumber daya manusia pesantren ini biasanya sangat terbatas, disebabkan pola kepemimpinan kiai yang umumnya kurang memperdulikan bentuk pengembangan SDM dalam manajemen modern. Segala masalah kepesantrenan bertumpu pada kiyai⁴.

Melayu S.P Hasibuan mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam

membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat. Dan ditambahkan oleh Sukowati, Afarizal, dan Wargianto (2018:79) perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah Suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta dan memperlakukan orang lain secara manusiawi agar terintegrasi dengan sumber daya lainnya, untuk mewujudkan organisasi yang baik, sehat dan mampu mengembangkan eksistensinya sesuai dengan kondisi lingkungan yang terus berubah.

Fungsi pokok kegiatan manajemen SDM yang akan dibahas pada penelitian ini adalah meliputi kegiatan; (a) Rekrutmen; (b) Seleksi; (c) Pelatihan dan pengembangan; (d) Penilaian kinerja/prestasi kerja, dan; (e) Kompensasi.

A.A. Anwar Prabu Mangkunegara memberikan penjelasan bahwa rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional. Penarikan

pegawai melibatkan sumber daya manusia yang mampu berfungsi sebagai input lembaga. Sedangkan menurut Maldono adalah proses mencari dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia. Dengan demikian, rekrutmen dapat dimaknai sebagai sebuah upaya organisasi dalam menarik tenaga kerja/pegawai dengan cara mempublikasikan lowongan kerja yang dibutuhkan dan para pelamar memasukkan lamarannya dengan syarat-syarat tertentu sesuai dengan posisi jabatan yang ditawarkan⁵. Sedangkan seleksi Menurut Henry Simamora adalah proses penentuan sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Prosesnya dimulai ketika melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan⁶.

penempatan tenaga kerja menurut pendapat Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Hiskia Jonest Runtunuwu, et. al., mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan⁷. Hadari Nawawi menerangkan bahwa pembinaan adalah proses memberikan bantuan bagi para pekerja untuk menguasai

keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangannya dalam melaksanakan pekerjaan⁸. Fokus kegiatannya adalah meningkatkan kemampuan kerja dalam memenuhi kebutuhan tuntutan cara bekerja yang paling efektif pada masa sekarang. Dengan kata lain, pelatihan dilakukan untuk memperbaiki pekerjaan karyawan dalam waktu jangka pendek (masa sekarang). Rahmah Utamy, Syarwani Ahmad, dan Syaiful Eddy (2020) menjelaskan langkah-langkah dalam melakukan program pelatihan dan pengembangan SDM adalah penilaian kebutuhan (*need assessment*), penetapan tujuan latihan dan pengembangan, penentuan isi program dan prinsip belajar, pelaksanaan program aktual, ketahui keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan para pegawai, dan, dan evaluasi terhadap *need assessment*.

Penilaian kinerja adalah sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang⁹. Dalam bahasa lain yakni penilaian prestasi kerja yang dimaknai sebagai suatu sistem pengukuran formal, terstruktur, untuk menilai dan mempengaruhi sifat-sifat karyawan dalam bekerja, tingkah laku dan hasil pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, untuk menemukan seberapa jauh karyawan tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan kata lain penilaian ini dapat juga menentukan

seberapa produktif karyawan tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik karyawan itu sendiri, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan (Ali Imron, dkk: 2003).

Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang diperoleh (*output*) dengan jumlah sumber kerja yang digunakan sebagai *input*¹⁰. Produktivitas dikatakan tinggi manakala prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan yang ditargetkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas serta memenuhi standar yang telah ditentukan, sebaliknya produktivitas dikatakan rendah jika pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai target dari segi kualitas atau pun kuantitas. Sedangkan Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi, dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan *input* dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Secara sederhana prinsip efisiensi pada dasarnya berarti menghindari segala bentuk pemborosan¹¹. Mengingat bahwa kemampuan organisasi untuk menyediakan sarana dan

prasarana kerja yang digunakan untuk menunjang operasional organisasi sangat terbatas, sementara tujuan yang ingin dicapai tidak terbatas, maka tidak ada pembenaran untuk membiarkan pemborosan terjadi.

Pada penelitian Rahmah Utamy, Syarwani Ahmad, Syaiful Eddy yang berjudul “ Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lais Musi Banyuasin”, implementasi manajemen sumber daya manusia di SMK Negeri 1 Lais Musi Banyuasin telah terlaksana dengan baik, ditandai dengan adanya penyusunan perencanaan sumber daya manusia, perekrutan sumber daya manusia yang profesionalisme dan transparan, pelaksanaan seleksi sumber daya manusia yang cukup profesional, pelaksanaan orientasi dan penempatan kerja yang memperhatikan kebutuhan sekolah dan kompetensi guru/karyawan, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yang terencana, penilaian kinerja. Walaupun dari segi seleksi, orientasi dan penempatan belum terlaksana dengan baik. Faktor penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia di SMK Negeri 1 Lais yaitu kurang dan belum maksimalakan sektor kesejahteraan, kejelasan karir bagi guru dan karyawan yang potensial perlu menjadi perhatian dan penjaminan mutu yang masih perlu mendapat perhatian

khususnya untuk guru dan pegawai yang masih berstatus swasta. Sementara itu faktor pendukung implementasi manajemen sumber daya manusia di SMK Negeri 1 Lais yaitu kepemimpinan yang profesional dan lingkungan kerja yang kondusif.

Umumnya, sumber daya manusia pesantren dilakukan dengan sistem pengabdian alumni yaitu dengan memanfaatkan tenaga lulusan lembaga sendiri untuk menjadi pengurus (pegawai) lembaga ataupun tenaga pendidik sebagai bentuk pengabdian atas pengetahuan yang telah didapatkan selama “nyantri” di pondok pesantren yang bersangkutan. Hal ini tentunya menyebabkan minimnya sumber daya manusia pesantren yang berkesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Sehingga, kualitas sumber daya manusia pesantren jika dilihat dari aspek latar belakang pendidikan formal sangat kurang.

Berdasarkan hasil Statistik Pendidikan Islam oleh Kementerian Agama Tahun 2011/2012 adalah tenaga pengajar jika dilihat berdasarkan kualifikasi pendidikan, berpendidikan <S1 sebanyak 108.816 orang (70,99 %), berkualifikasi pendidikan S1 sebanyak 42.019 orang (27,42 %), dan berkualifikasi pendidikan ≤S2 berjumlah 2.441 orang (1,59 %).

Dari data tersebut, terlihat bahwa kualifikasi pendidikan pengajar di pondok pesantren masih harus ditingkatkan, karena tercatat kualifikasi pendidikan <S1 mencapai 71,99%, hanya 28,01% yang berpendidikan \geq S1. Oleh karena itu perlu terus ditingkatkan program peningkatan SDM khususnya tenaga pengajar di pondok pesantren, paling tidak peningkatan kualifikasi minimal S1, agar kualitas pembelajaran di pondok pesantren semakin baik.

Berangkat dari keterangan di atas, kondisi SDM pesantren jika dilihat dari aspek latar belakang pendidikan formal sangat kurang. Salah satu faktor yang menyebabkan hal demikian itu adalah adanya sistem pengabdian karyawan/tenaga pendidik yang hampir dilakukan oleh setiap pesantren. Fenomena ini dilakukan yaitu dengan memilih beberapa orang santri yang dianggap mumpuni ilmu agamanya dan sudah selesai “nyantri” kemudian diwajibkan untuk mengabdikan di pondok pesantren di mana dia belajar. Sebab, dalam tradisi pesantren, pengetahuan seseorang diukur oleh jumlah buku-buku yang telah pernah dipelajarinya dan kepada ulama’ mana ia telah berguru (Zamakhsyari Dhofier, 1994: 22). Permasalahan lainnya adalah upaya perbaikan, pembinaan, pengembangan karir SDM dan seterusnya sangat jarang dilakukan oleh pihak

top management pesantren, sehingga kapasitas profesional dalam kerja mereka pun tidak begitu tampak dan berakhir pada rendahnya tingkat kreativitas dan produktivitas kerja yang dihasilkan.

Berdasarkan latar belakang di atas terhadap permasalahan yang muncul, juga terjadi di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur Kabupaten Padang Pariaman. Dari hasil pengamatan dan wawancara yang telah peneliti lakukan, pelaksanaan manajemen SDM yang diterapkan masih kaku. Hampir semua pengurus dan tenaga pengajarnya direkrut dari alumni dan lulusan lembaga sendiri. Meskipun terdapat pegawai/karyawan dari luar pondok, maka harus ada persetujuan terlebih dahulu dari pimpinan (*abuya*). Selanjutnya, gerak atau tindakan para pengurus tidak dinamis dan berpusat pada perintah manajemen puncak yaitu *abuya*. Ide-ide kreatif tidak bisa dikembangkan baik dalam lingkungan yayasan maupun pada bidang atau bagiannya masing-masing.

Selanjutnya, masalah yang lain adalah tidak adanya upaya pelatihan dan pengembangan potensi sumber daya manusia pesantren. Semua pengurus disibukkan dengan tugas kesehariannya pada masing-masing *qism*. Kemudian tidak adanya imbalan (upah) yang diberikan, semua pengurus pondok tidak ada imbalan tetap yang

diberikan. Tetapi semua kebutuhan sehari-hari mereka dijamin pemenuhannya oleh pimpinan pondok (*abunya*), baik kesehatan, keamanan, sosial dan kesejahteraan rumah tangga lainnya.

Meskipun demikian, pondok pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur ini memiliki berbagai keunikan yang menjadi kelebihan dibanding pondok pesantren lainnya. Di antaranya ialah dari segi kuantitas santri, pondok pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur ini termasuk pondok pesantren yang sangat diminati oleh masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya jumlah santri untuk tiap tahunnya sehingga saat ini sudah mencapai ± 650 santri. Padahal, Pondok Pesantren ini tidak melakukan upaya promosi baik melalui media cetak maupun elektronik, tetapi hanya melalui santri dan alumni yang mengembangkan ilmunya di masyarakat daerahnya masing-masing. Selain dari pada itu, kualitas lulusan pesantren ini pun sangat membanggakan, terbukti dengan prestasi non akademik yang telah diraih mulai dari even tingkat kabupaten/kota sampai tingkat Nasional.

Bertolak belakang dari permasalahan dan keunikan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang mendalam serta mengkaji secara seksama tentang Pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam

meningkatkan produktivitas Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur Kabupaten Padang Pariaman.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis proses penerimaan, penempatan, pembinaan, dan penilaian kinerja sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur Kabupaten Padang Pariaman.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *field research* yang berlokasi di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur Kabupaten Padang Pariaman, dengan menggunakan pendekatan kualitatif interaktif yang berupa studi kasus. Sumber data dari pimpinan pondok pesantren, guru (data primer), dan dokumen serta buku-buku yang relevan (data sekunder). Teknik pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan, serta pengujian keabsahan data dengan tehnik triangulasi dan Perpanjangan keikutsertaan. (Sugiyono, 2006: 253).

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 5 maret sampai 20 mei 2021 di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur. Penelitian ini berfokus pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas pondok pesantren.

A. Proses penerimaan SDM di pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur

Muhammad Rizen menjelaskan dalam wawancara bahwa Pimpinan pondok pesantren setiap awal tahun ajaran baru menjadwalkan rapat untuk menyusun program dan perencanaan kegiatan pondok pesantren misalnya kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan selama satu tahun kedepan dan bagaimana cara pelaksanaannya, melibatkan semua guru untuk membicarakan dan memutuskan secara bersama kegiatan tersebut. Dengan terlibatnya semua guru, berarti setiap guru punya kesempatan untuk memberikan usulannya atau pendapatnya. Dengan begitu banyak pikiran yang dapat dikumpulkan dan dikompromikan. Pernyataan ini selaras dengan yang diungkapkan oleh defris susandra. Dalam mengelola guru dan staf muhammad rizen menjelaskan bahwa Pimpinan pesantren dalam mengelola guru dan staf sangat baik, selain mengajar, ada beberapa guru diberikan tugas tambahan seperti pelatih pramuka, pelatih marcin band, melatih membaca kitab gundul dan gurupun

tanpa diperintah lagi melaksanakan tugas tersebut dengan penuh tanggung jawab.

Menurut Ali Basar penerimaan SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur melalui empat tahapan yang pertama analisis kebutuhan, selanjutnya menentukan sasaran, menentukann tempat seleksi dan menetapkan. Hal ini dibenarkan oleh pengajar di Pondok tersebut dimana untuk menjadi pendidik di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur melalui tahap seleksi baik lisan maupun tertulis. Dalam tahap seleksi SDM pimpinan pesantren mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: 1) Performance meliputi penampilan fisik, cara berekspresi 2) Kualifikasi yang dimiliki seperti pendidikan, pelatihan dan pengalaman 3) Bakat pembawaan dalam Islam dikenal dengan fitrah, Seperti kecepatan memahami sesuatu, keinginan untuk belajar 4) Motivasi, maksudnya adalah motivasi yang dimiliki oleh calon pelamar dan penyesuaian tetap stabil dalam menghadapi tekanan, dan memiliki hubungan baik dengan yang lain.

B. Penempatan SDM di Pondok Pesantren Nuru Yaqin Ambung Kapur

Menurut Defris Susandra Penempatan SDM di Pondok Pesantren memperhatikan kemampuan yang dimiliki oleh ustad/guru tersebut. hal ini diperkuat oleh penjelasan Muhammad Rizen Penempatan wali kelas itu usulan dari pimpinan pondok pesantren yang

dirapatkan secara bersama dan hasil keputusan itulah yang dilaksanakan, dan kalau ada yang keberatan boleh mengajukan permintaan dengan alasan yang dapat diterima oleh pihak lain, tetapi sebenarnya kita harus siap ditempatkan dikelas manapun karena memang kita ini adalah guru.

C. Pelatihan dan Pembinaan SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur

Pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur kabupaten Padang Pariaman salah satunya melalui program pelatihan, hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Pimpinan Pondok Pesantren dalam kutipan wawancara berikut : Dengan di berikan pelatihan kepada para ustad maupun ustadzh untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang di harapkan oleh pondok pesantren ini meliputi pelatihan kepada calon ustad dan ustadzh baru, dengan memberikan arahan-arahan tentang tugas yang akan di emban , bagaimana menjadi ustad dan ustadzh yang tauladan. Diadakannya microteaching untuk mengetahui sejauh mana mereka menguasai proses, dan di berikan pelatihan kepada ustad maupun ustadzh tetap dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang di perlukan saat itu. Proses pelaksanaan pelatihan dimulai dengan menetapkan kebutuhan, kemudian

membentuk panitia, menganggarkan dana setelah tahap tersebut dilalui maka pelatihan dapat dilaksanakan dalam bentuk *on the job training*, pelatihan IT, pelatihan mubaligh muda atau bentuk pelatihan lain yang sesuai dengan kebutuhan.

D. Kinerja SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur

Kinerja SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur termasuk kategori cukup baik. Hal ini sesuai dengan penjelasan Rizen Tk.Kuning: Kinerja SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur sangat baik karena semua tugas yang diberikan dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Dalam mengajar mereka sesuaikan dengan kurikulum dan berpedoman pada silabus dan RPP. Di luar jam mengajar dilakukan kegiatan ekstrakurikuler seperti latihan drum band, latihan kepramukaan, seni dan olah raga, gandang tasa dan keagamaan (hafizh, muhadharah, fahmil qur'an, dan kitab gundul) yang dijadwalkan setiap minggu.

Berdasar hasil wawancara dengan pimpinan pemberian kompensasi minimal memberikan ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada tenaga pendidik dan kependidikan beserta seluruh staf terkait dengan tugas yang mereka lakukan, selanjutnya diberikan kesejahteraan dalam

bentuk finansial dengan memperhatikan beban kerja atau sesuai dengan tugas yang diberikan.

Pembahasan

A. Proses Penerimaan SDM

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan wawancara dan observasi Jauh sebelum penerimaan SDM dilaksanakan, dilakukan dulu sebuah penelitian untuk mendesain sebuah program penerimaan yang bertujuan pada komitmen terbesar dari para anggota, produktifitas tinggi, dan kualitas kerja yang baik. Penerimaan adalah suatu proses pencarian kandidat pekerja yang potensial untuk menjalankan dan mengatasi lowongan dalam organisasi. Penerimaan menurut Burhanuddin, didefinisikan sebagai usaha mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai sehingga organisasi dapat memilih tenaga yang benar-benar cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Adapun program penerimaan yang dilakukan pondok pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur adalah sebagai berikut melalui empat tahapan yang pertama analisis kebutuhan, selanjutnya menentukan sasaran, menentukann tempat seleksi dan menetapkan. Didalam Seleksi Sumber Daya Manusia. Pada tahap ini pemimpin pesantren harus benar-benar mempertimbangkan kebutuhan tenaga

kerja yang seperti apa yang sesuai dengan *job description* yang telah disiapkan. Secara umum pemimpin dalam seleksi mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: 1) Performance. Meliputi penampilan fisik, cara bereksprosi. 2) Kualifikasi yang dimiliki seperti pendidikan, pelatihan dan pengalaman. 3) Bakat pembawaan. Dalam Islam dikenal dengan fitrah, Seperti kecepatan memahami sesuatu, keinginan untuk belajar. 4) Motivasi, maksudnya adalah motivasi yang dimiliki oleh calon pelamar. 5) Penyesuaian tetap stabil dalam menghadapi tekanan, dan memiliki hubungan baik dengan yang lain. seleksi merupakan proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang dapat diangkat sebagai pegawai atau anggota organisasi berdasarkan kepentingan individu dan organisasi untuk jangka pendek dan panjang (Ali Imran, dkk)

B. Penempatan SDM

Menurut Sjafrî Mangkuprawira penempatan merupakan penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Di pondok pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur penempatan sumber daya manusia dilakukan dengan rapat bersama untuk menentukan siapa-siapa yang akan menjadi wali kelas atau guru mata pelajaran dengan mempertimbangkan kemampuan dari masing-masing guru, dan memperhatikan

kondisi individu tiap guru khususnya guru pembina asrama karena akan menghadapi anak-anak. Indikator penempatan SDM menurut I Komang Ardana yaitu: Latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, status perkawinan, faktor umur, dan faktor jenis kelamin.

C. Pembinaan dan Pengembangan SDM

Fungsi utama dalam upaya pengembangan SDM melalui kegiatan pelatihan menurut Schuler, Dowling, dan Smart (1989) adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para karyawan dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidak mampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif. Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur telah mengembangkan sumber daya manusia dalam bentuk pelatihan baik di dalam maupun diluar pondok pesantren. Dalam pelaksanaan suatu pelatihan suatu organisasi atau lembaga memiliki tujuan yaitu peningkatan kinerja para ustad dan ustadzah guna memperbaiki dalam meningkatkan produktivitas pondok pesantren. Setelah menetapkan tujuan selanjutnya Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur menetapkan proses atau pelaksanaan pelatihan, pelaksanaan yang dilakukan dalam pelatihan adalah sebagai berikut: menetapkan kebutuhan, kemudian

membentuk panitia, menganggarkan dana setelah tahap tersebut dilalui maka pelatihan dapat dilaksanakan dalam bentuk *on the job training*, pelatihan IT, pelatihan mubaligh muda atau bentuk pelatihan lain yang sesuai dengan kebutuhan.

D. Penilaian Kinerja SDM

Penilaian kinerja sebagai proses di mana organisasi menilai prestasi kerja para karyawannya (Sihotang) Di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur sendiri, menilai dan mengawasi kinerja para guru bertujuan untuk memperbaiki prestasi kerja yakni dengan mengidentifikasi dan memahami tingkat komitmen mereka dalam mengemban amanah umat dan sekaligus mengambil keputusan/tindakan lanjut jika terdapat pengurus yang menyalahi dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Selanjutnya, permasalahan yang muncul dalam penilaian kinerja karyawan ini adalah bagaimana penilaian itu dilakukan agar bisa berjalan secara adil, objektif, dan terhindar dari *like and dislike* (Sihotang). Untuk menghindari hal tersebut, proses penilaian kinerja guru dan pengurus di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur ini secara tidak langsung dilakukan oleh pimpinan pesantren melalui “orang kepercayaan” beliau. Secara eksplisit memang, menurut Abdurrahman Wahid seorang kiai sebagai pimpinan pesantren

dengan para pembantunya, merupakan hierarki kekuasaan satu-satunya yang diakui dalam lingkungan pesantren. Kemungkinan melakukan penyimpangan dalam hal penilaian kinerja tersebut sangatlah kecil, mengingat kewibawaan moral sang kiai sebagai penyelamat para santrinya dari kemungkinan melangkah ke arah kesesatan.

Dapat disimpulkan bahwa secara konseptual peneliti menemukan jawaban dari teori Teori Schuler & Jackson dengan sistem penilaian kinerja SDM Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur meliputi kategori apa yang dinilai yang terdiri dari karakteristik pribadi karyawan, perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan, dan hasil yang telah dicapai. Untuk kategorisasi yang ketiga, yaitu siapa yang menilai. Menurut Schuler dan Jackson ada empat bentuk, yaitu atasan kepada bawahan, diri sendiri, rekan sejawat dan bawahan kepada atasan. Di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur sendiri, penilaian kinerja SDM ini dilakukan hanya satu arah, yaitu pimpinan kepada bawahan, sedangkan untuk kinerja atasan sendiri tidak dilakukan penilaian. Hal ini disebabkan oleh faktor kekuasaan penuh yang dimiliki oleh Pimpinan, sehingga tidak dilakukannya hal demikian.

Kesimpulan

Proses penerimaan SDM melalui empat tahapan yang pertama analisis kebutuhan, analisis sasaran, menentukan tempat seleksi, dan menetapkan. Pada tahap seleksi pimpinan pesantren benar-benar mempertimbangkan kebutuhan tenaga kerja seperti apa yang sesuai dengan *job description* yang telah disiapkan. Secara umum pimpinan pesantren dalam seleksi mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut: a) Performance b) kualifikasi yang dimiliki seperti pendidikan, pelatihan, dan pengalaman c) bakat pembawaan dalam islam d) motivasi e) penyesuaian tetap stabil dalam menghadapi tekanan dan memiliki hubungan baik dengan yang lain. Penempatan SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur Kabupaten Padang Pariaman dilakukan dengan rapat bersama untuk menentukan siapa-siapa yang akan menjadi wali kelas, pembina asrama, staf dikantor, dan karyawan lain dengan mempertimbangkan kemampuan dari masing-masing ustad/guru dan memperhatikan kondisi individu. Pengembangan SDM dalam bentuk pelatihan/pembinaan baik didalam maupun diluar pondok pesantren. Tujuan dari pelatihan/pembinaan adalah peningkatan kinerja para SDM guna memperbaiki dalam meningkatkan produktivitas pondok

pesantren. Kinerja SDM di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur alhamdulillah baik karena semua tugas yang diberikan dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Pemberian kompensasi di Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur dilakukan dengan cara pemberian penghargaan dan pemberian tambahan gaji berdasarkan tugas yang diemban dan sesuai kegiatan yang dilakukan sehingga menjadi motivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan lebih profesional.

Daftar Rujukan

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2008). *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Baharuddin dan Makin, M. (2010). *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Basar, Ali. "Wawancara". Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur, 2021.
- Idrus, A. (2009). *Manajemen Pendidikan Global; Visi, Aksi & Adaptasi*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Kementerian Agama. (2012). *Buku Analisis Statistik Pendidikan Islam Tahun 2011/2012*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam.
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Cet.III; Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rizen, M. "Wawancara", Padang Pariaman: Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur, 2021.
- Riadi, S. Sukardi dan Hakim, M. " *Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram*", (Jurnal: Praktisi Administrasi Pendidikan Januari 2020, Volume 4, Nomor 1.
- Susandra, D. "Wawancara". Pondok Pesantren Nurul Yaqin Ambung Kapur, 2021.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Simamora, H. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sihotang. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Utamy, R. Ahmad, S dan Eddy, S. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lais Musi Banyuasin", (Journal of Education Research, 1(3), 2020, Pages 226-236).
- Umar, Y. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pendidikan Di Era 4.0 Studi Kasus MAN 2 Ciwaringi Cirebon*, (Jurnal Al-Karim: Jurnal Pendidikan, Psikologi dan Studi Islam, Volume V, No.2, September 2020.
- Utamy, R. Ahmad, S dan Eddy, S. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lais Musi Banyuasin", (Journal of Education Research, 1(3), 2020, Pages 226-236).
- Dhofier, Z. (1994). *Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*. Jakarta: LP3ES.
- Ardana, I, K. Dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkuprawira, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Siagin, S, P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rahardjo, M. D.(ed). *Pergulatan Dunia Pesantren*.
Jakarta: LP3ES.

Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson,
*Human Resources Management; Positioning
for the 21st Century/6th ed.* Terjemahan
Indonesia oleh Abdul Rasyid dan Peter
remy yosy pasla (1996). *Manajemen
Sumber Daya Manusia; Menghadapi Abad
ke-21/Edisi 6/Jilid 2*. Jakarta: Erlangga

(Endnotes)

1. Baharuddin dan Moh.Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*.(Malang: UIN Maliki Press, 2010), hlm. 62
2. Ali Idrus, *Manajemen Pendidikan Global; Visi, Aksi & Adaptasi*. (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), hlm. 124
3. Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 141
4. M. Dawam Rahardjo (ed), *Pergulatan Dunia Pesantren*.(Jakarta: LP3ES, tt), hlm. 138
5. Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: UIN Maliki Press, 2009), hlm. 132
6. Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hlm. 332
7. Hiskia Jonest Runtuuwu, et. al., *Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado*, Jurnal EMBA, Vol. 3 No. 3, 2015, hlm.83
8. Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1997), hlm. 215-216
9. Sjafri Mangku Prawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bandung: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 231
10. Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1984), hlm. 126
11. Sondang P. Siagian, *Kita Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Cet. Ke-2, hlm. 2