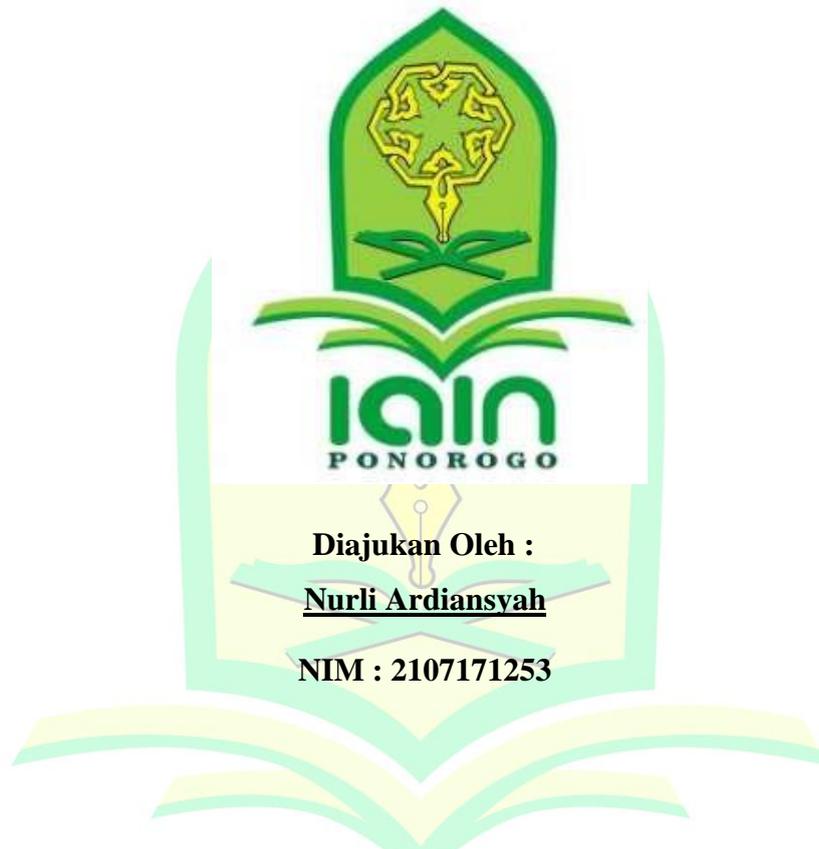


**ANALISIS MANAJEMEN SDM KOPERASI AN-NADZIR  
DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DARUL  
HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO**

**SKRIPSI**



**Diajukan Oleh :**

**Nurli Ardiansyah**

**NIM : 2107171253**

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

**2022**

## ABSTRAK

**Ardiansyah, Nurli.** 2022. Analisis Manajemen SDM Koperasi An-Nadzir Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. *Skripsi*, Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Said Abadi, Lc., M.A.

**Kata kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, Pengembangan Usaha Koperasi Dan Pondok Pesantren.**

Dalam pengembangan sebuah usaha diperlukan tenaga kerja yang terampil, memiliki kemauan yang tinggi, inovatif dan berpengalaman, namun dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia di koperasi An-Nadzir pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo masih kurang konsisten, yaitu ditunjukkan pada sebuah karyawan yang kurang memiliki kemampuan dalam manajemen sumber daya manusianya, Sehingga munculnya permasalahan yang kurang efektif untuk pengembangan yang dilakukan.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia koperasi An-Nadzir dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yang telah dijalankan oleh pengelola koperasi pondok pesantren.

Penelitian pada skripsi ini menggunakan jenis penelitian lapangan yang menggambarkan fenomena secara apa adanya dengan mencari data langsung di lapangan. Metode penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif yaitu dengan wawancara, observasi, dokumentasi. Penelitian berdasarkan data yang diperoleh dilapangan.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: (1) Praktik manajemen sumber daya manusia koperasi An-Nadzir dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo di antaranya dengan memberikan tanggungjawab kepada setiap masing-masing anggota dalam organisasi koperasi, melalui Perencanaan, pelatihan dan pengembangan, pemasaran, serta penilaian kinerja karyawan. Sebab dengan memberikan tanggungjawab sesuai kemampuannya masing-masing dapat mendisiplinkan para karyawan serta akan terlaksananya praktik-praktik manajemen dan kegiatan secara efektif dan efisien. (2) Dalam kegiatan organisasi manajemen sumber daya manusia adakalanya memiliki faktor yang bersifat pendukung yang membangun seperti tingkat pendidikan para karyawan, kemajuan teknologi, dan perkembangan ekonomi koperasi. Sedangkan faktor penghambat manajemen sumber daya koperasi terhadap karyawan yaitu kurangnya tenaga kerja, kesehatan karyawan, dan kurangnya partisipasi, sehingga keduanya dapat dijadikan acuan untuk mengevaluasi koperasi dalam menyikapi permasalahan yang ada. (3) Setiap program tentunya memiliki dampak pada anggotanya, baik berupa dampak yang bersifat positif yang membangun maupun dampak negatif. Dampak manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan ini memiliki banyak dampak positif. Salah satunya terbukanya wawasan dan

pengetahuan, menjadikan semua anggota organisasi saling bekerja sama mencapai tujuan kinerja karyawan, untuk terus mempertahankan dan mengembangkan manajemen sumber daya manusia agar tetap berjalan sesuai aturan baku keorganisasian dan kewirausahaan. Kesadaran akan kedisiplinan mereka terhadap tanggungjawab dikoperasi sebagai santri dan sebagai karyawan yang berkhidmah untuk membantu pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak yang lebih maju.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA **INSTITUT  
AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO FAKULTAS EKONOMI  
DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

**LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI**

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

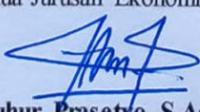
No	Nama	NIM	Jurusan	Judul Proposal
1	Nurli Ardiansyah	210717253	Ekonomi Syariah	ANALISIS MANAJEMEN SDM KOPERASI AN-NADZIR DALAM PENGEMBANG PONDOK PESANTREN DARUL HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk dijadikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 01 April 2022

Mengetahui,

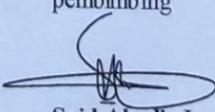
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

  
**Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I**

NIP.197801122006041002

Menyetujui,

pembimbing

  
**Said Abadi, Lc., M.A.**

NIDN.2112088202



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Puspita Jaya desa Pintu Jenangan Ponorogo

---

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:**

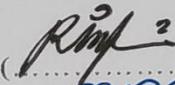
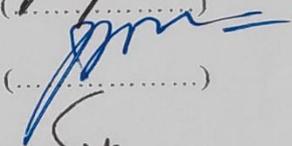
Judul : “ANALISIS MANAJEMEN SDM KOPERASI AN-NADZIR  
DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DARUL  
HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO”.

Nama : Nurli Ardiansyah  
NIM : 210717253  
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

**DEWAN PENGUJI:**

1. Ketua Sidang : Ridho Rokamah, S.Ag.,MSI
2. Penguji I : Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
3. Penguji II : Said Abadi, Lc., M.A

()  
()  
()

Ponorogo, 25 April 2022  
Mengesahkan  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

  
**Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.**  
NIP. 197207142000031005

## SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

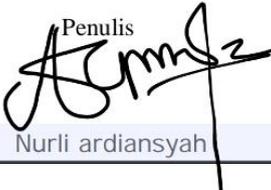
Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurli ardiansyah  
NIM : 210717253  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi : Ekonomi Syariah  
Judul Skripsi/Tesis : Analisis Manajemen SDM Koperasi An-Nadzir Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di [etheses.iainponorogo.ac.id](https://etheses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 3 Juni 2022

Penulis  
  
Nurli ardiansyah

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurli Ardiansyah

NIM : 210717253

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

“ANALISIS MANAJEMEN SDM KOPERASI AN-NADZIR DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DARUL HUDA MAYAK TONATAN PONOROGO”.

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 04 April 2022

Pembuat Pernyataan,



NurliArdiansyah

NIM : 210717253

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dalam memahami sebuah konsep manajemen sumber daya manusia, maka kita harus memahami dan mengerti arti manajemen dan sumber daya manusia itu sendiri. Dari berbagai definisi tentang manajemen yang telah banyak dikemukakan sebagai suatu ilmu pengetahuan, konsep manajemen bersifat umum dengan menggunakan kerangka berpikir keilmuan, mencakup kaidah-kaidah, dan prinsip-prinsipnya. Apabila seorang manajer mempunyai pengetahuan dasar-dasar manajemen dan cara-cara menerapkannya. Maka dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif dan efisien.

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu berasal dari bahasa Italia *maneggio*, yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus* yang artinya tangan. Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi.<sup>1</sup>

Dalam membuat suatu pembatasan atau definisi tentang Manajemen, dapatlah dikemukakan sebagai berikut, “Bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Mamduh Hanafi, *Konsep Dasar Dan Perkembangan Teori Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016), 7.

<sup>2</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2006),

Kekuatan Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi semakin disadari keberadaannya sehingga manusia dipandang sebagai aset terpenting dari berbagai sumber daya dan organisasi. Kuatnya posisi manusia dalam organisasi melebihi sumber daya lainnya seperti material, uang, mesin, pasar dan lain-lain. Sehingga mendorong para ahli memberi sumbangan teori tentang manajemen sumber daya manusia.<sup>1</sup>

Sumber daya manusia sendiri merupakan dasar dan kunci dari semua sumber organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan, kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta, mempunyai etos dan motivasi kerja tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan.<sup>2</sup>

Koperasi Pondok pesantren juga merupakan salah satu sarana pembekalan kewirausahaan yang dijalankan oleh pondok pesantren untuk menambah wawasan, ilmu pengetahuan, melayani seluruh kebutuhan para santri serta memperbaiki kualitas sumber daya manusia yang berada didalamnya.<sup>3</sup> Namun demikian, dalam perkembangan pondok pesantren dan koperasi tidak hanya melayani kebutuhan lembaga pendidikan agama, akan tetapi juga dapat menjadi sarana sosial dan ekonomi warga pondok pesantren dan juga masyarakat sekitar. Hasil menunjukkan strategi koperasi pondok pesantren dalam pemberdayaan ekonomi santri sangat penting dengan memperbaiki dan meningkatkan manajemen kelembagaan, keanggotaan, kepengurusan, keuangan, kemitraan dan pengembangan unit usaha berbasis agribisnis guna meningkatkan kesejahteraan pondok pesantren, santri dan masyarakat.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Adhi Iman Sulaiman, "*Pemberdayaan Masyarakat Pesantren Dalam Kewirausahaan Dan Koperasi*," *unsoed*, (2019), 14.

<sup>2</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015), 2.

<sup>3</sup> Muhakhamad Kasanudin, "*Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kabupaten Demak IAIN Walisongo*," *Skripsi* (Demak: IAIN Walisongo, 2011), 15.

<sup>4</sup> Adhi. Iman. Sulaiman, "*Pemberdayaan Masyarakat Pesantren Dalam Kewirausahaan Dan Koperasi*," *prosiding 132* (2020), 30.

Salah satunya adalah koperasi An-Nadzir yang berlokasi di Gg. VI. 38, Tonatan, kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. Didirikan oleh seorang ulama sekaligus pengasuh pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu KH. Hasyim Sholeh dan dilanjutkan oleh putra pertamanya sebagai pengasuh sekaligus pimpinan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu Romo KH. Abdus Sami' Hasyim Sholeh yang didirikan pada tahun 1968 dengan menggunakan metode salafiyatil haditsah dengan maksud bahwa pondok pesantren Darul Huda Mayak melestarikan hal-hal baru yang lebih baik dan bermanfaat. Gagasan berdirinya kopontren An-Nadzir dilatar belakangi oleh adanya desakan dari para santri dalam memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Disisi lain juga adanya keinginan santri yang dijadikan sebagai sarana pembelajaran dan pelatihan bagi santri dalam berorganisasi dan berwirausaha.<sup>5</sup>

Untuk mengetahui tercapainya sebuah perubahan dan perkembangan dalam koperasi An-Nadzir dapat kita ketahui peningkatan omset atau pendapatan dalam koperasi An-Nadzir, hal yang perlu diketahui adalah jumlah hasil pendapatan dari tahun 2017-2021. Pengukuran dapat dilihat dari jumlah pendapatan dan hasil kerja sumber daya manusia pada setiap tahunnya meningkat atau menurun, berikut adalah data omset atau pendapatan dari tahun 2017-2021.<sup>6</sup>

Tabel 1.1  
OMSET KOPERASI AN-NADZIR PADA TAHUN 2017-2021

BULAN	TAHUN				
	2017	2018	2019	2020	2021

<sup>5</sup> Muhammad Kamal, Observasi, 12 Oktober 2021.

<sup>6</sup> Agil Nur Yusuf, Wawancara, 02 November 2021

JANUAR I	RP.10.000.0 00	RP.11.000.000	RP.20.000. 000	RP.20.000.000	RP.23.000.000
FEBRUA RI	RP.12.000.0 00	RP.14.000.000	RP.7.000.0 00	RP.20.000.000	RP.23.000.000
MARET	RP.13.000.0 00	RP.15.500.000	RP.9.000.0 00	RP.20.000.000	RP.23.000.000
APRIL	RP10.000.00 0	RP.15.500.000	RP.13.000. 000	RP.21.000.000	RP.17.000.000
MEI	RP.11.000.0 00	RP.7.500.000	RP.20.000. 000	RP.21.000.000	RP.23.000.000
JUNI	RP.13.000.0 00	RP.12.500.000	RP.12.000. 000	RP.23.000.000	RP.23.000.000
JULI	RP.25.000.0 00	RP.33.000.000	RP.40.000. 000	RP.50.000.000	RP.75.000.000
AGUSTU S	RP.15.000.0 00	RP.18.000.000	RP.20.000. 000	RP.20.000.000	RP.23.000.000
SEPTEM BER	RP.15.000.0 00	RP.20.000.000	RP.15.000. 000	RP.20.000.000	RP.23.000.000
OKTOBE R	RP.13.000.0 00	RP.20.000.000	RP.15.000. 000	RP.23.000.000	RP.23.000.000
NOVEM BER	RP.13.000.0 00	RP.15.000.000	RP.15.000. 000	RP.23.000.000	RP.23.000.000
DESEMB ER	RP.12.000.0 00	RP.20.000.000	RP.15.000. 000	RP.25.000.000	RP.25.000.000
TOTAL	RP.162.000. 000	RP.202.000.000	RP.201.00 0.000	RP.286.000.00 0	RP.324.000.000

Sumber: Keuangan koperasi An-Nadzir<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Muhammad Kamal, Wawancara, 02 November 2021.

Berdasarkan keterangan data tabel 1.1 Omset koperasi menunjukkan bahwa pendapatan koperasi pondok pesantren berkembang dengan pesat, Akan tetapi perkembangannya tidak diikuti dengan manajemen manusia yang baik. Sehingga dapat berpengaruh terhadap pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Bisri Efendi menyatakan bahwa pada akhirnya koperasi pondok pesantren bukan hanya semata-mata terbatas pada pembinaan pondok pesantren melainkan koperasi pondok pesantren itu sendiri berkembang menuju upaya mengatasi Masalah-masalah dalam organisasi, masyarakat dan membangun warga.<sup>8</sup> Kualitas sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa macam faktor seperti rendahnya pendidikan, karakter manusia itu sendiri, faktor pendukung lingkungan, adat atau kebiasaan, kesehatan dan lain-lain. Besarnya koperasi pondok pesantren dalam status kurang baik mengindikasikan rendahnya tingkat kualitas sumber daya manusia (SDM) pengelola koperasi dan rendahnya kinerja koperasi pondok pesantren.<sup>9</sup>

Koperasi An-Nadzir sendiri mengalami beberapa kendala dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menyangkut ketersediaan sumber daya manusia diantaranya: (1) koperasi pondok pesantren belum siap dengan permasalahan dan tantangan ekonomi secara nasional, (2) belum terdistribusinya peran pengelolaan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan baik, (3) banyaknya penyelenggaraan administrasi yang kurang sesuai standar, (4) unit-unit kerja masih kurang berjalan sesuai aturan baku organisasi. (5) Kurangnya perhatian dan pengawasan penuh terhadap kinerja karyawan, (6) belum adanya pendidikan khusus dalam pengenalan teknologi dan komunikasi yang ada pada saat ini, (6) tidak adanya penarikan dan peminatan para santri untuk berlomba-lomba dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, (7) kurangnya kreatifitas dalam mengelola kemampuan sumber daya manusia di Koperasi An-Nadzir, (8) kemampuan manager dalam

---

<sup>8</sup> Bisri effendi, "*Gerak Transformasi Sosial di Madura*", Skripsi (1990), 2.

<sup>9</sup> Sulthon Mayhud, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), 16.

mengelola sumber daya manusia dan koperasi kurang profesional, (9) sumber daya manusia karyawan kurang berkualitas, (10) kurang berani mengambil resiko, (11) tingkat rasa tanggung jawab masih rendah.<sup>10</sup> Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) koperasi An-Nadzir Masih rendah. Oleh karena itu koperasi pondok pesantren perlu mengatur kegiatannya sehingga perlu penelitian yang berkaitan dengan penyebab yang memiliki kontribusi terhadap keberhasilan usaha koperasi, yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia koperasi yang berkualitas dalam arti sebenarnya adalah kerja yang dikerjakannya akan menghasilkan sesuatu yang memang dikehendaki dari pekerjaan tersebut. Hessel Tangkilisan mengatakan sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mengendalikan sumber daya manusia penggerak dalam suatu organisasi atau institusi secara efektif dan efisien, dan mencakup keseluruhan aktivitas dan *implementasi* untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Perlunya sumber daya manusia dikelola dengan baik karena manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi.<sup>11</sup> Pengembangan sumber daya manusia menurut Singodimejo adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggungjawab yang berbeda atau lebih tinggi didalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Alasan peneliti memilih koperasi An-Nadzir Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo karena ketidakseimbangan antara pendapatan yang dihasilkan oleh koperasi terhadap kualitas sumber daya manusia atau karyawan yang ada di Koperasi Pondok Pesantren Darul Huda Mayak.

Berdasarkan permasalahan dari latar belakang tersebut, untuk menjaga keberlangsungan secara utuh dalam pengelolaan manajemen SDM koperasi An-Nadzir yang sudah berjalan di Pondok Pesantren Darul

---

<sup>10</sup>Agil Nur Yusuf, Wawancara, 02 November 2021

<sup>11</sup><http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/19414/4/Chapter%20II.pdf>

Huda Mayak, maka diperlukan konsep manajemen SDM yang efektif, efisien, serta professional dan ahli dalam pengelolaannya, sehingga bisa memberikan pengaruh yang baik terhadap sdm koperasi dan pengembangan pondok pesantren. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang **“Analisis Manajemen SDM Koperasi An-Nadzir Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo”**.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka rumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana praktik manajemen sdm Koperasi An-Nadzir Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat manajemen sdm Koperasi An-Nadzir Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
3. Bagaimana Dampak manajemen sdm terhadap kinerja koperasi An-Nadzir Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis praktik manajemen sdm koperasi An-Nadzir Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat manajemen sdm Koperasi An-Nadzir dalam mewujudkan pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
3. Menganalisis dampak manajemen sdm terhadap kinerja koperasi An-Nadzir dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

#### D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi yang dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan bagi pembaca terutama tentang pengelolaan manajemen sdm koperasi dalam mewujudkan pengembangan suatu pondok pesantren.
  - b. Secara teoritis diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan Konsep-konsep atau teori tentang pengelolaan manajemen sdm koperasi dalam mewujudkan pengembangan pondok pesantren dimanapun berada.
2. Secara Praktis
  - a. Sebagai bahan referensi bagi para pengelola manajemen koperasi khususnya pengelolaan manajemen sdm Koperasi An-Nadzir dalam mewujudkan pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
  - b. Sebagai acuan dan pertimbangan bagi pengelola manajemen sdm koperasi An-Nadzir dalam mewujudkan pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pemilik koperasi sebagai bahan pertimbangan dalam kebijakan pengelolaan SDM.
  - d. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan informasi bagi penelitian selanjutnya supaya dapat lebih dikembangkan dalam materi yang lainnya guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia di koperasi dan pondok pesantren.

#### E. Studi Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
1	Skripsi Amrullah, pada tahun 2019	“ANALISIS MANAJEM EN PENGELO	Masalah yang diangkat adalah	Kedua pe nelitian ini sama-sama menganalisi	Penelitian terdahulu objek yang digunakan

		<p>LAAN KOPERASI PESANTR EN DALAM MEWUJUD KAN KEMANDI RIAN PESANTR EN UMMUL AYMAN SAMALAN GA”</p>	<p>tentang pengelolaan manajemen perekonomian an di pondok pesantren, manajemen sangat diperlukan. Melihat dari banyaknya pondok pesantren tradisional yang mati suri akibat tidak dapat mempertahankan kebutuhan santri dan para penghuni pondok yang ada. Manajemen merupakan suatu rangkaian aktivitas</p>	<p>s manajemen pengelolaan koperasi pondok pesantren dan Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif.</p>	<p>adalah mewujudkan kemandirian pesantren Ummul Ayman Samalanga, sedangkan penelitian ini objek yang digunakan adalah pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.</p>
--	--	---	---	---	---

			<p>(termasuk perencanaan, dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara yang efektif dan efisien.</p> <p>Dari pembahasan ini dapat disimpulkan bahwa pengelolaan manajemen</p>	
--	--	--	---	--

			koperasi dapat membantu mewujudkan kemandirian pondok pesantren <sup>12</sup> .		
--	--	--	---	--	--

No	Nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
2	Jurnal Adhi Iman Sulaiman, pada tahun 2020	“PEMBERDAYAAN MASYARAKAT PESANTRIN DALAM KEWIRAUSAHAAN DAN KOPERASI”	Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah merupakan sebuah aset serta ilmu cara untuk mengatur hubungan secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai	Kedua penelitian ini menganalisis manajemen sumber daya manusia koperasi pada pondok pesantren dan Metode penelitian yang digunakan adalah	Penelitian terdahulu objek yang digunakan adalah sistem (1) mengidentifikasi dan analisis masalah, potensi sumber daya manusia, alam dan ekonomi masyarakat untuk

<sup>12</sup> Griffin, “Manajemen sumber daya manusia,” *Jilid 1 Edisi 7* (Jakarta: Erlangga, 2004),

			<p>tujuan bersama guna perkembangan suatu perusahaan yang ditentukan oleh SDM yang digunakan, untuk mendapatkan SDM yang berkualitas baik maka perlu dikelola dengan baik dan diberlakukan sistem pemberdayaan masyarakat yaitu (1) mengidentifikasi dan analisis masalah,</p>	<p>metode kualitatif.</p>	<p>merencanakan program pemberdayaan, (2) berhasil menumbuhkan semangat dan kebersamaan guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam kewirausahaan dan koperasi, (3) melaksanakan program dan penyuluhan, pelatihan dan pendampingan, (4) melakukan monitoring dan evaluasi</p>
--	--	--	--	---------------------------	--

			<p>potensi sumber daya manusia, alam dan ekonomi masyarakat untuk merencanakan program pemberdayaan, (2) berhasil menumbuhkan semangat dan kebersamaan guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan dalam kewirausahaan dan koperasi, (3) melaksanakan program dan</p>	<p>dengan pendampingan, perluasan akses pasar dan kemitraan, (5) menjadi proses rehabilitasi sosial dan ekonomi masyarakat dari traumatik, dan stigma negatif terhadap pesantren. Sedangkan kajian teori ini menganalisis Manajemen SDM koperasi dalam pengembangan Pondok Pesantren</p>
--	--	--	---	--

			<p>penyuluhan, pelatihan dan pendampingan, (4) melakukan monitoring dan evaluasi dengan pendampingan, perluasan akses pasar dan kemitraan, (5) menjadi proses rehabilitas sosial dan ekonomi masyarakat dari traumatik, dan sigma negatif terhadap pesantren.</p>		<p>Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.</p>
--	--	--	---	--	---

No	nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
3	Skripsi Alfian Isnan Khafifi pada tahun 2019	“STRATEG I PONDOK PESANTR EN DALAM MENGEM BANGKAN SDM SANTRI DI BIDANG KEWIRAU SAHAAN (STUDI KASUS PONDOK PESANTR EN EL- TIBYAN DESA BULAKSA RI, KECAMAT AN BATRSARI , KAB. CILACAP) ”	Pengemba ngan sumber daya manusia (SDM) merupaka n suatu keharusan, sebab guna mencapai kemajuan masyaraka t harus di penuhi persyarata n yang diperlukan , dengan memberik an bekal kewirausa haan sejak dini bagi anak didiknya, pondok pesantren akan	Kedua penelitian ini menganalisis pengembang n manajemen sumber daya manusia dan pengembang n pondok pesantren dalam bidang kewirausahaa n koperasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif.	Penelitian terdahulu objek yang digunakan adalah mengembang kan SDM santri di bidang kewirausahaa n yang berada di pondok pesantren El- Tibyan desa bulaksari. Sedangkan penelitian ini objek yang digunakan adalah menganalisis Manajemen SDM koperasi dalam pengembang n Pondok Pesantren Darul Huda

			<p>memiliki jaringan usaha yang luas dan mumpuni, teruntuk para alumni atau yang sudah tamat bahkan lulusan dari pondok pesantren El-Tibyan dapat menjadi kekuatan baru untuk ikut serta dalam mengurangi angka pengangguran dan kemiskinan</p>	<p>Mayak Tonatan Ponorogo.</p>
--	--	--	---	--------------------------------

No	Nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
4	Skripsi Mukhamad kasanudin tahun 2011	“PENGAR UH KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PENGELO LA KOPERASI TERHADA P KINERJA KOPERASI PONDOK PESANTR ENDI KABUPAT EN DEMAK”	Kinerja koperasi dapat dilihat pertumbuhan omzet usaha, perkembang n anggota maupun SHU merupakan indikator berhasilnya sebuah koperasi dalam menjalankan usahanya. Banyak sekali faktor yang menentukan keberhasilan koperasi, salah satunya adalah faktor sumber daya manusianya. Yang menjadi permasalah nya,	Kedua penelitian ini Menganalisi s manajemen sumber daya manusia dalam koperasi pondok pesantren di bidang kewirausaha an koperasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif.	Penelitian terdahulu objek yang digunakan adalah pengaruh kualitas SDM dalam pengelolaan koperasi terhadap konerka koperasi pondok pesantren di kabupaten demak. Sedangkan penelitian ini objek yang digunakan adalah Menganalisis Manajemen SDM koperasi dalam pengembang an Pondok Pesantren

			<p>bagaimana tingkat kualitas sumber daya manusia pengelola koperasi pondok pesantren sendiri, pengaruh yang nyata terhadap kinerja koperasi, tingkat kualitas sumber daya manusia, tingkat kinerja koperasi, kualitas sumber daya manusia</p>		<p>Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.</p>
--	--	--	--	--	---

No	Nama	Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
5	Jurnal akh yunan athoillah pada tahun 2018	“PENGARU H PENERAPA N TEKNOLOG I INFORMASI TERHADAP KINERJA KARYAWA N DI KOPERASI PONDOK PESANTRE N MAMBAUL KHOIRIYAT IL ISLAMIYA H (MHI) JEMBER”	Dengan kemampuan berbasis teknologi para karyawan di pondok pesantren mambaul khoiriyatil islamiyah di jember, dapat mengembang kan dan memper muda h dalam sistem kinerja di koperasi pondok pesantren, pasalnya dengan adanya penerapan teknologi informasi koperasi dapat memperkenal kan serta	Kedua penelitian ini Menganalisi s kinerja sumber daya manusia atau karyawan yang berada di koperasi pondok pesantren.	Penelitian terdahulu objek yang digunakan adalah pengaruh penerapan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan di koperasi pondok pesantren mambaul khoiriyatil islamiyah di jember. Sedangkan penelitian ini objek yang digunakan adalah menganalisi s Manajemen SDM koperasi

			<p>memberikan informasi lebih luas serta dapat di jangkau melalui teknologi saat ini dengan cara yang mudah. Sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan efisien dalam mengikuti perkembangan zaman teknologi saat ini.</p>		<p>dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.</p>
--	--	--	---	--	---

## F. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian ini penulis menyusun menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menggunakan data obeservasi lapangan, wawancara

dan, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjas, dan berakhir dengan suatu teori.

## 2. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti ditempat lokasi penelitian mutlak diperlukan sebagai *instrumen* utama. Dalam hal ini peneliti berperan sebagai pengamat partisipan, dimana secara terbuka diketahui oleh subyek, sedangkan sebaliknya para subyek dengan senang hati memberikan kesempatan kepada pengamat guna mengamati peristiwa yang terjadi dan mereka menyadari bahwa ada orang yang mengamati hal yang Akan dilakukan oleh mereka.

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti bertindak sebagai *instrument* sekaligus pengumpul data. Yang dimaksud *instrumen* atau disini adalah alat untuk mendapatkan data sebanyak-banyaknya. Selain manusia, *instrumen* (alat pengumpul data) dapat pula digunakan seperti pedoman wawancara, pedoman observasi, kamera dan lain sebagainya. Akan tetapi *instrumen* tersebut hanya sebagai pendukung tugas peneliti. Oleh Karena itu kehadiran peneliti sangatlah diperlukan. Keberadaan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini diketahui oleh informan atau subjek, Karena sebelumnya peneliti meminta izin secara langsung terlebih dahulu kepada pengelola koperasi An-Nadzir pondok pesantren.

## 3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Koperasi An-Nadzir Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yang berlokasi di Kelurahan Mayak, Kecamatan ponorogo, Kabupaten ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data atau informasi yang lebih lengkap.

#### 4. Data dan Sumber Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah:

- a. Menganalisis manajemen sumber daya manusia koperasi An-Nadzir yang sudah diterapkan di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
- b. Menganalisis Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya yaitu organisasi yang menjadi objek penelitian yang berupa kata-kata atau tindakan dari informan.<sup>13</sup>

Adapun sumber data yang diperoleh untuk mendapatkan informasi data adalah dari berbagai pihak antara lain:

- a. Pembimbing koperasi An-Nadzir pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
- b. Ketua koperasi An-Nadzir pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
- c. Karyawan koperasi An-Nadzir pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

#### 5. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian ini, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka penelitian tidak Akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditemukan. Macam-macam teknik pengumpulan data secara umum dibagi menjadi tiga yaitu:<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi dan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial lainnya* (Jakarta: Kencana, 2004), 122.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Cetakan XXIII, Bandung: Alfabeta, 2016), 224-225.

a. Observasi

Observasi ini dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung dilapangan terkait dengan penerapan pengembangan manajemen sdm di koperasi An-Nadzir. selain itu agar kita bisa mengetahui secara langsung bagaimana yang terjadi dilapangan, agar kita tidak salah dalam melakukan pengamatan penelitian pada tahap-tahap selanjutnya.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percapan dilakukan oleh dua pihak yakni pewawancara dan yang Akan diwawancarai.<sup>15</sup>

Wawancara digunakan untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal yang responden yang lebih mendalam. Dalam penelitian ini peneliti Akan mewawancarai para pegawai, karyawan, khodamul ma'had atau ketua pengelola di Koperasi An-Nadzir. Dalam wawancara ini peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara pengumpul data telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang tertulis.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Michael Quiin Patton, *Metode Evaluasi Kualitatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 182.

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Cetakan XXIII, Bandung: Alfabeta, (2016), 233.

## 6. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data, antara lain yaitu:<sup>17</sup>

- a. Editing (pemeriksaan data) yaitu mengoreksi apakah data sesuai yang terkumpul sudah cukup lengkap, sudah benar dan sudah sesuai atau relevan dengan masalah.
- b. Perorganisasian data, yakni menyusun dan mensistematika pertanyaan-pertanyaan dalam perumusan masalah.
- c. Analisis data, yakni proses menyusun data agar data ditafsirkan. Proses ini dilakukan mulai dari pengumpulan data dengan terus menerus dilakukan verifikasi sehingga kesimpulan akhir didapat setelah seluruh data yang diinginkan didapatkan.

## 7. Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan mendata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lain-lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikan sebagai temuan bagi orang lain.<sup>18</sup> Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan selesai dilapangan. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama pengumpulan data dari pada setelah pengumpulan data.<sup>19</sup> Dalam demikian, analisis pengolahan data yang peneliti lakukan adalah dengan menganalisis data hasil observasi, dan wawancara secara mendalam. Kemudian mereduksi, data dalam hal ini peneliti memilih dan memilah data mana yang dianggap relevan

---

<sup>17</sup>*Ibid.*

<sup>18</sup> Neong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Serasin, 1998),

<sup>19</sup>*Ibid.*

dan penting yang berkaitan dengan masalah penelitian dan membuat kesimpulan dan implikasi penelitian sebagai akhir penelitian ini.

#### 8. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

- a. Ada beberapa teknik pengecekan keabsahan data, yaitu *krebilitas*, *tranferabilitas*, *auditabilitas*, dan *konfirmabilitas*. Berbagai teknik ini dapat dipilih salah satu atau lebih untuk mencapai keabsahan data.
- b. Memperpanjang cara observasi, agar cukup waktu untuk mengenal responden, lingkungan dan kegiatan serta peristiwa-peristiwa yang terjadi. Hal ini sekaligus untuk mengecek informasi, agar dapat diterima sebagai orang dalam.
- c. Pengamatan terus menerus, agar peneliti dapat melihat sesuatu secara cermat, terperinci dan mendalam, sehingga dapat membedakan mana yang bermakna dan mana yang tidak.
- d. Mengulang setiap kata wawancara, agar diperiksa subjek.
- e. *Transferabilitas*, yaitu *validitas* eksternal berupa keteralihan, yakni sejauh mana hasil peneliti dapat diterapkan atau disejajarkan pada kasus daerah lainya. Kemiripan antara subyek dan data penelitian merupakan indikator adanya kemungkinan *transferabilitas*. Berarti diantara dua budaya atau lebih memiliki persamaan tertentu, agar orang lain memahami hasil penelitian ini dan agar dapat menerapkannya, maka penelitian harus membuat laporan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.
- f. *Auditabilitas* dan *Dependabilitas (reabilitas)* merupakan konsisten, atau sekurang-kurangnya ada kesamaan hasil bila diulang oleh peneliti lainya. Dalam penelitian ini sering tidak melakukan proses penelitian kelapangan, tetapi bisa memberikan data.
- g. *Konfirmabilitas* hampir Sama dengan *dependabilitas* yaitu menguji hasil proses penelitian. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian maka peneliti tersebut

telah memenuhi standar *konfirmasiabilitas*. Oleh karena itu, kedua pengujian seringkali dilakukan bersamaan. *Konfirmasiabilitas* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *konfirmasiabilitas*.<sup>20</sup>



---

<sup>20</sup> Suwardi Endraswara, *Metode Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan Ideologi, Epistemologi dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2006), 111-112.

## BAB II

### MANAJEMEN SDM KOPERASI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN

#### A. Kajian Teori

##### 1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Koperasi

###### a. Pengertian

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu elemen yang penting untuk diperhatikan. Karena manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat strategis dalam organisasi. Organisasi apapun namanya, dan sehebat apapun programnya, kalau sumber daya manusianya tidak berkualitas, maka organisasi itu akan menjadi organisasi yang tidak tumbuh berkembang dan tidak akan maju. Karena organisasi yang besar, serta program yang berjalan itu sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya dan kinerja yang baik.<sup>1</sup>

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumber daya organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.<sup>2</sup>

Menurut Simamora manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Sementara itu menurut Schuler. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat pokok dalam

---

<sup>1</sup> Fatra Mariska Ulfa, *“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta”* (Skripsi, Universitas Negeri Islam Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), 32.

<sup>2</sup> James A.F. Stoner, *Perencanaan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993), 5.

memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia itu digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.<sup>1</sup>

Singkatnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efektif dan efisien. Serta dapat digunakan secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang saling memberi manfaat.<sup>2</sup>

Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya sebuah tujuan.

2) Pengangkatan dan pemberhentian karyawan

Pada proses ini kegiatan pengisian formasi yang merekrut karyawan, *screening*, serta seleksi kepada pelamar juga penempatan formasi. Fungsi manajemen sumber daya manusia semakin rumit karena berbagai peraturan memberi peluang yang sama untuk seluruh lapisan masyarakat dalam mendapatkan pekerjaan serta semakin kompleksnya formasi jabatan yang akan diisi.

---

<sup>1</sup>*Ibid.*,

<sup>2</sup> <https://.gamedia.com/leterasi/manajemen-sdm/> diakses pada tanggal 02 februari 2022, jam 10.37).

### 3) Pengupahan tunjangan

Pengupahan kepada karyawan dikatakan berhasil jika didasarkan pada keadilan dan kewajaran dalam keseimbangan antara upah yang dibayarkan dengan pekerjaan yang berbeda dalam satu perusahaan, pembayaran upah yang adil dan wajar kepada karyawan atau pegawai yang berada dalam jabatan yang benar-benar sama dalam satu perusahaan. Upah pada dasarnya adalah mencakup keseluruhan penghargaan yang diterima karyawan atau pegawai sebagai hasil dari pekerjaannya. Mondy menyebutkan, penghargaan dapat berupa salah satu atau gabungan dari upah, tunjangan, atau penghargaan non finansial.

### 4) Penilaian kinerja

Fungsi ini dilakukan setelah karyawan atau pegawai bekerja dalam sebuah perusahaan untuk menentukan seberapa pantas penghargaan yang diberikan untuk karyawan atas kinerjanya sehingga bisa digunakan untuk acuan pengembangan karir.

### 5) Pelatihan dan pengembangan

Perusahaan dapat melatih karyawannya serta mengembangkan melalui prosedur formal maupun informal. Prosedur formal bisa dilakukan dengan pengenalan jabatan baru atau sebagai alat untuk mengikuti perubahan secara teknologis. Sedangkan prosedur informal bisa berlangsung ditempat kerja dan diadministrasikan oleh karyawan yang senior.

### 6) Keselamatan dan kesehatan kerja

Pada proses keselamatan dan kesehatan kerja, manajemen sumber daya manusia berfokus pada:

- a) Perancangan dan penerapan manajemen keselamatan serta kesehatan kerja.
- b) Penerapan program-program motivasi karyawan atau pegawai
- c) Penyusunan strategi mengatasi konflik perusahaan
- d) Perhitungan tingkat produktivitas perusahaan

Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan tentu harus melakukan proses *integrasi* yang menghasilkan *rekonsiliasi* antar beberapa kepentingan yang memadai. Sehingga tercipta peningkatan serta perbaikan kualitas fisik dan non fisik dilingkungan kerja.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen SDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.<sup>3</sup>

Menurut Cushway sebagaimana ditulis dalam buku Kadarisman. Tujuan MSDM yaitu:

- 1). Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dalam memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- 2). Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3). Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sdm.
- 4). Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- 5). Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- 6). Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

---

<sup>3</sup>Nori Purwaningsih, "Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Santri Di Bidang Kewirausahaan (studi kasus pondok pesantren El-Bayan Bendasari Majenang Cilacap)," IAIN Purwakarta, (2018), 33.

- 7). Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.<sup>4</sup>

d. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) yang sudah ada secara baik. Maka dari itu manajer sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan sangat perlu memperhatikan kelebihan serta kekurangan yang ada dalam perusahaan, seperti jumlah karyawan yang tersedia, masa kerja masing-masing, pengetahuan, kemampuan atau skill yang dimiliki, suatu bakat yang sangat perlu dikembangkan, serta minat karyawan yang bersangkutan.
- 2) Produktivitas dari karyawan yang sudah ada semakin meningkat dan baik tentu akan proporsionalitas dalam penempatan formasi karyawan. Seperti halnya kekurangan karyawan akan mengakibatkan terhambatnya suatu pekerjaan dan terlalu banyaknya karyawan akan berdampak penurunan semangat karyawan. Jadi harus tepat.
- 3) Penentuan kebutuhan tenaga kerja atau karyawan sangat dibutuhkan guna masa depan yang akan mendapatkan dan memiliki perencanaan yang *strategic* yang meliputi, jumlah karyawan yang dibutuhkan, dipromosikan menduduki jabatan yang lebih tinggi, berapa lowongan pekerjaan yang kosong, hingga jumlah kebutuhan pegawai yang berkualitas,
- 4) Penanganan informasi ketenagakerjaan yang meliputi masa kerja setiap karyawan, status perkawinan, tunjangan, jumlah penghasilan, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh,

---

<sup>4</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 7-8.

keterampilan khusus yang dimiliki karyawan, dan jabatan yang pernah diduduki.

- 5) Penelitian yang sebelumnya melakukan perencanaan, maka sangatlah penting tentang adanya penelitian guna mendapatkan gambaran dan keterangan yang akurat untuk menjadi landasan dalam aktivitas manajemen sumber daya manusia.

e. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memusatkan perhatiannya pada suatu pengaturan kegiatan sumber daya manusia dalam organisasi itu sendiri.

Menurut Schuler, menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan penegasan tentang pentingnya sebuah tenaga kerja dalam berorganisasi sebagai sumber daya manusia yang paling utama serta memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dalam organisasi dan memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan dalam organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Milkovich and Boudreau, mendefinisikan bahwasanya MSDM itu merupakan penggunaan SDM untuk mencapai tujuan berorganisasi seperti halnya yaitu:

1) Partisipasi

Partisipasi anggota merupakan kunci untuk menuju kesuksesan koperasi dan pengembangan anggota.<sup>5</sup> Menurut Hanel partisipasi anggota mempengaruhi keberhasilan koperasi.<sup>6</sup> Sedangkan Keberhasilan koperasi dapat diukur dengan: pertumbuhan anggota, meningkatnya sisa hasil usaha (SHU),

---

<sup>5</sup> Choirul Djahhari, *Ke Arah Pemahaman Bangun Perusahaan Koperasi* (Antologi Esai), (Jakarta: Balitbang Koperasi, Departemen Koperasi, 1985), 12.

<sup>6</sup> Hanel, Alfres, *Basic Aspect of Cooperative Organization and Policies for their Promotion in Developing Countries*, (Bandung: Marburg, 1985), 243.

meningkatnya permodalan koperasi, efisien dalam pengelolaan, pembangunan dan berorientasi pada anggota.<sup>7</sup>

Koperasi pondok pesantren sebagai badan usaha ekonomi dituntut untuk dapat mewujudkan suatu kesejahteraan ekonomi bagi pelaku-pelakunya, artinya pengurus dan badan pengawas harus mempunyai minat untuk mempergunakan kinerja pemikirannya dalam mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada pada koperasi untuk memperkenalkan aktualisasi dan dinamisasi koperasi kepada anggota. Peran partisipasi aktif anggota tercermin dari keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan serta berjalannya fungsi kontrol anggota terhadap roda kepengurusan organisasi.<sup>8</sup>

Dari uraian tersebut menunjukkan bahwa faktor penentu terlaksananya partisipasi anggota koperasi tergantung pada kemampuan atau potensi sosial dan ekonominya. Dalam penelitian Hermanto faktor sosial yang mempengaruhi partisipasi anggota adalah: (1) kepercayaan anggota terhadap pengurus, (2) adanya kesadaran dan rasa memiliki dari anggota, (3) kesesuaian pelayanan, (4) jumlah keluarga, dan (5) tingkat pendidikan.

Dalam penelitian Muhammad menyebutkan faktor sosial mempengaruhi partisipasi anggota (santri) adalah (1) keterbukaan menerima ide koperasi, (2) komitmen sosial, (3) persepsi mengenai koperasi, (4) kredibilitas pengurus, (5) gaya kepemimpinan pengurus, dan (6) sistem penghargaan.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Amin Azis, *"Partisipasi Anggota dan Pengembangan Koperasi,"* Sri Edi Swasono, ed. *Koperasi di dalam Ekonomi Indonesia* (Jakarta: Universitas Indonesia, 1985), 320.

<sup>8</sup> Hasyim Syarbani, *"Analisis Pengaruh Partisipasi Santri Komitmen Dan Kemampuan Berinovasi Terhadap Kinerja Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kota Semarang,"* *Economica*, 122, (2012), 27.

<sup>9</sup> Bambang Hermanto, *"Faktor-faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Anggota dan Hubungannya dengan Keberhasilan Koperasi di Minahasa,"* *Disertasi, tidak dipublikasikan* (Bandung: Universitas Padjajaran, 1991), 11.

## 2) Komitmen

Dalam konteks berorganisasi, komitmen menurut Mowdey didefinisikan sebagai kekuatan relatif individu dalam melibatkan dirinya dengan organisasi.<sup>10</sup> Lebih lanjut Mowdey mengungkapkan bahwa komitmen dapat dikarakteristikkan dalam tiga dimensi, yaitu: (1) keyakinan yang kuat Akan misi dan tujuan organisasi; (2) kemauan untuk berkorban demi tujuan organisasi dan (3) Memiliki keinginan untuk membina hubungan jangka panjang dengan organisasi. Ketiga dimensi tersebut tidak hanya tampak dalam bentuk perilaku yang nyata namun juga perlu tertanam dalam perasaan. Kaitan antara efektivitas komunikasi dan komitmen terungkap dalam penelitian yang dilakukan oleh Sharma dan Patterson yang menunjukkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen yaitu efektivitas komunikasi, kualitas fungsional, kualitas teknik, dan kepercayaan.<sup>11</sup>

## 3) Kemampuan berinovasi

Menurut Drucker menyatakan bahwa inovasi dihasilkan dari pencarian kesempatan yang disengaja dan terfokus pada suatu objek tertentu serta bersifat sederhana.<sup>12</sup> Kemudian menurut Pinchot, inovasi dimulai dari hal yang kecil dan spesifik, yang berarti melibatkan dana dan orang dalam jumlah yang kecil dan terbatas, serta ditunjukkan untuk mencapai pasar yang kecil dan terbatas<sup>13</sup>. Zaltman menyatakan bahwa inovasi adalah sebagai ide,

<sup>10</sup> Mowdey, "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14, (1979), 224-247.

<sup>11</sup> Sharma, "The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer, Professional Services," *Journal of Services Marketing*, 13, (1999), 151-170.

<sup>12</sup> Drucker, P.F., "Innovation and Entrepreneurship," New York: Harper & Row Publisher, (1985), alih bahasa oleh Naib, R., *Inovasi dan Kewiraswastaan*, (Jakarta: Erlangga, 1991), 67-68. 15

<sup>13</sup> Pinchot III, "Intrapreneuring," New York: Harper & Row Publisher, (1985), 53.

latihan atau materi yang dirasakan, sebagai unit yang relevan untuk diambil, yang dapat ditemukan dalam pelajaran organisasi.<sup>14</sup>

f. Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen SDM

Mengelola manajemen sumber daya manusia bukan merupakan pekerjaan yang perlu dilakukan berkesinambungan. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang akan mendukung kesuksesan dalam berbagai aspek kehidupan. Segini mungkin sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar nantinya ketika dibutuhkan mereka sudah siap dengan skill mumpuni untuk menjalankan tugas masing-masing.<sup>15</sup> Adapun faktor pendukung dan penghambat sumber daya manusia sebagai berikut:

1) Faktor pendukung

- a) Pendidikan
- b) Teknologi
- c) Kemajuan ekonomi

2) Faktor penghambat

- a) Kurangnya hubungan dengan masyarakat luar
- b) Perkembangan teknologi dan pendidikan yang terlambat
- c) Adat atau kebiasaan
- d) Prasangka terhadap hal yang baru

g. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Kepuasan kerja

Dalam sebuah perusahaan ataupun sebuah koperasi tidak jauh dengan yang namanya keuntungan ataupun tidak, maka dari itu sangatlah memerlukan sekelompok manusia dalam menjalankan segala kegiatan untuk mencapai tujuannya. Kepuasan sendiri adalah merupakan sebuah perasaan yang dialami oleh seseorang, setiap manusia secara normal pasti

<sup>14</sup> Alfian Isnain Khafifi, "Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan SDM Santri Di Bidang Kewirausahaan (studi kasus pondok pesantren El-tibyan Desa Bulaksari, kecamatan Bantarsari, Kab, Cilacap)," IAIN Purwokerto (2109), 70.

<sup>15</sup> <https://www.qubisa.com/article/kelola-sumber-daya-manusia>. (Diakses pada tanggal 29 maret 2022, jam 10.25)

memiliki sebuah keinginan, jika sudah terpenuhi keinginan tersebut pada umumnya akan dirasakan kepuasan.<sup>16</sup>

## 2) Faktor-faktor kepuasan kerja

- a) Faktor psikologis adalah faktor yang memiliki hubungan dengan kondisi jiwa pekerja seperti minat, sikapnya terhadap pekerjaan, keterampilan, bakat dan kenyamanan ditempat kerja.
- b) Faktor sosial adalah faktor yang memiliki hubungan dengan komunikasi secara sosial antara sesama karyawan atau sesama atasan.
- c) Faktor fisik adalah faktor yang memiliki hubungan dengan kondisi fisik karyawan seperti jenis pekerjaan, waktu kerja yang diterapkan, fasilitas kerja, kondisi ruang kerja, kesehatan, dan usia pegawai.
- d) Faktor finansial adalah salah satu faktor yang hubungannya dengan jaminan dan kesejahteraan pegawai dari segi keuangan yang didapatkan baik sifatnya gaji, tunjangan ataupun jaminan sosial.

## 3) Teori kepuasan kerja

Dengan berkembangnya ilmu tentang manajemen sumber daya manusia dan hasil dari penelitian-penelitian para ahli, telah ditemukan beberapa teori yang membahas tentang kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

- a) Teori nilai bahwasanya dalam sebuah kepuasan seseorang dalam bekerja dapat ditentukan oleh apa yang sudah dia dapatkan sebagai hasil dari pekerjaan yang diberikan.
- b) Teori keseimbangan bahwasanya kepuasan yang dirasakan oleh seseorang kuncinya adalah keseimbangan. Puas atau

---

<sup>16</sup> Aris Rusdan Alim, "Strategi Koperasi Pesantren (Kopontren) Miftahul Huda Ciamis Dalam Upaya Membangun Usaha Mikro Di Lingkungan Pesantren," Skripsi (Jakarta: UIN Jakarta, 2018), 32.

tidaknya seseorang adalah hasil perbandingan antara *input-outcome* yang didapatkan oleh pegawai lainnya.

- c) Teori perbedaan ini adalah bagaimana Cara mengukur kepuasan dengan menentukan selisih antara harapan seorang pegawai dengan kenyataan yang dia terima.
- d) Teori pemenuhan kebutuhan yang terpenuhi merupakan kunci utama terciptanya kepuasan seorang pegawai, jika kebutuhan yang terpenuhi semakin besar, maka semakin besar kepuasan yang dia rasakan.
- e) Teori pandangan kelompok bukanlah satu-satunya hal yang mempengaruhi kepuasan Karena kepuasan akan dirasakan ketika hasil yang dikerjakannya sesuai dengan kebutuhan yang menjadi harapan kelompok rujukan tersebut.
- f) Teori dua faktor dimana kepuasan seseorang memiliki hubungan yang timbal balik dengan kepuasan hidupnya yang dirasakan dari faktor dari pekerjaan atau faktor di luar pekerjaan.<sup>17</sup>

#### 4) Disiplin

Disiplin kerja adalah pengikut atau penganut pengajaran, latihan dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang yang tergabung didalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala kreativitas manusia yang dilakukan guna menggapai tujuan yang sudah ditetapkannya.

Menurut Soegeng Pridjominto. Disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, peraturan dan ketertiban.

---

<sup>17</sup> Busro Muhammad. *Teori-teori manajemen sumber daya manusia* (Jakarta: Prenadamedia group), 50.

Soengeng Prijodarminto berpendapat bahwasanya disiplin terbagi menjadi tiga aspek yaitu sikap mental, pemahaman dan sikap kelakuan yang diuraikan sebagai berikut:

- a) Sikap mental merupakan sikap taat dan tertib sebagai hasil atau pengembangan dari latihan, pengendalian pikiran-pikiran dan pengendalian watak atau sikap.
  - b) Pemahaman yang baik mengenai sistem aturan perilaku, norma, kriteria dan standar yang sedemikian rupa sehingga pemahaman tersebut menumbuhkan pengertian yang mendalam atau kesadaran, bahwa ketaatan akan aturan norma, kriteria dan standar tadi merupakan syarat mutlak guna mencapai keberhasilan dan kesuksesan.
  - c) Sikap kelakuan yang secara wajar menunjukkan kesanggupan hati, untuk mentaati segala hal secara cermat dan tertib.<sup>18</sup>
- 5) Motivasi

Robert L, Mathis mendefinisikan motivasi sebagai bentuk hasrat yang terdapat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan sebuah tindakan.

Menurut beberapa ahli terdapat banyak pengertian motivasi yang dikutip oleh Prof.Dr. J. Winardi, SE. dalam bukunya motivasi dan pemotivasian dalam manajemen yaitu:

- a) Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.
- b) Menurut Robbins kesedian guna melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

---

<sup>18</sup> MM Istijanto, "*Sumber daya manusia*," <http://najasmileforyou.blogspot.com/2013/05/manajemen-sumber-daya-manusia-disiplin.html?m=1> (diakses pada Tanggal 19 oktober 2021, jam 09:19).

- c) Menurut Gray motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

## 2. Pengembangan pondok pesantren

### a. Pengertian

Pesantren adalah tempat para santri belajar ilmu agama Islam. Disebut pesantren karena seluruh murid yang belajar atau thalab al-*"ilmi* di pesantren yang disebut santri. Pendidikan di pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mutlak memiliki asrama, dan yang paling penting memiliki kyai yang paling kharismatik dan populer, dilengkapi tempat-tempat belajar yang saling berdekatan sehingga memudahkan para santri melangsungkan proses pembelajaran.<sup>19</sup>

Menurut pendapat Zamakhsyari, menyatakan bahwa pesantren, khususnya di Jawa, merupakan kombinasi antara madrasah dan pusat kegiatan tarekat, bukan antara Islam dengan Hindu-Budha.<sup>20</sup>

Secara faktual ada beberapa tipologi pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi:

- 1) Pondok pesantren tradisioal
- 2) Pondok pesantren modern,

Dalam rangka menciptakan pengelolaan pondok pesantren, beberapa faktor yang berperan dalam menyelenggarakan pondok pesantren, yaitu:

- 2) Administrasi
- 3) Organisasi,
- 4) Tenaga kependidikan,

<sup>19</sup> M. Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*(Jakarta: LP3ES: 1995), cet. ke-5, 1.

<sup>20</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Kyai*, (Jakarta: LP3ES,1982), 34.

- 5) Pengelolaan keuangan
- 6) Agenda aksi pondok pesantren,

Sedangkan fungsi-fungsi yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan adalah perencanaan, penempatan, personel, finansial (keuangan), supervisi, dan evaluasi.

b. Komponen Pengembangan Pondok Pesantren

1) Pondok

Sebuah Pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan seseorang guru yang lebih dikenal dengan kyai. Pondok, asrama bagi santri, merupakan ciri khas tradisi pesantren, yang membedakan dengan sistem pendidikan tradisional di masjid-masjid yang berkembang kebanyakan di negara- negara lain.

Ada tiga alasan utama mengapa pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri. Pertama, karena kemasyhuran seorang kyai dan kedalaman pengetahuannya tentang Islam menarik santri-santri dari jauh, untuk menggali ilmu dari kyai tersebut secara teratur dalam waktu yang lama, para santri tersebut harus meninggalkan kampung halamannya dan menetap didekat kediaman kyainya. Kedua, hampir semua pesantren terletak di desa-desa dimana tidak tersedia perumahan yang cukup untuk menampung santri-santri, dengan demikian perlu adanya suatu asrama khusus bagi santri. Ketiga, adanya sikap timbal balik antara kyai dan santri, dimana para santri menganggap kyainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, sedangkan Kyai menganggap santrinya sebagai titipan Tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Sistem pondok bukan saja merupakan elemen paling penting dari

tradisi pesantren, tapi juga sebagai penopang utama bagi pesantren untuk dapat terus berkembang.<sup>21</sup>

## 2) Pengajaran kitab-kitab klasik

Pada masa lalu pengajian kitab-kitab klasik, terutama karangan-karangan faham *syafi'iyah* merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren. Tujuan utama pengajaran ini untuk mendidik calon-calon ulama'. Sekarang meskipun kebanyakan pesanten telah memasukkan pengajaran pengetahuan umum sebagai suatu bagian penting dalam pendidikan pesantren, namun pengajaran kitab-kitab Islam klasik tetap diberikan sebagai upaya meneruskan tujuan utama pesantren mendidik calon-calon ulama, yang setia kepada Islam tradisional.

Keseluruhan kitab-kitab klasik yang diajarkan di pesantren di golongkan dalam 8 kelompok yaitu: a. Nahwu dan sharaf, b. Fiqh, c. Ushul Fiqh, d. Hadits, e. Tafsir, f. Tauhid, g. Tasawwuf dan etika h. Cabang-cabang lain.

## 3) Pendidikan dakwah

Pendidikan dakwah, seperti halnya pendidikan agama (pengajian) merupakan salah satu pokok penyelenggara pondok pesantren. Bahkan, pondok pesantren dapat berfungsi sebagai lembaga keagamaan yang menyebabkan ajaran agama Islam.

## 4) Pendidikan Formal

Pendidikan formal diselenggarakan dalam bentuk madrasah atau sekolah umum serta sekolah kejuruan lainnya. Dengan mengembangkan dan membina pendidikan formal dipondok pesantren diharapkan lulusan pondok pesantren, disamping pengetahuan agama dan keterampilan praktis yang mumpuni, juga memiliki pengetahuan akademis yang bermanfaat bagi kehidupan dikemudian hari.

---

<sup>21</sup>Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pondok pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Yogyakarta: Gama Media, 2004), 88-89.

5) Pendidikan seni

Pendidikan seni dimaksudkan untuk lebih meningkatkan apresiasi para santri terhadap bermacam-macam kesenian, terlebih kesenian berbentuk Islami.

6) Pengembangan masyarakat

Pengembangan dilingkungan pondok pesantren diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dalam masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pondok pesantren sangat baik dalam pengembangan masyarakat sekitar pesantren.<sup>22</sup>

7) Santri

Santri merupakan elemen penting dari pesantren, karena seorang alim dikatakan kyai jika ia memiliki santri yang tinggal di pesantren untuk mengkaji kitab-kitab Islam klasik. Santri dibagi menjadi dua kelompok:

- a) Santri mukim, murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren.
- b) Santri kalong, murid-murid yang berasal dari daerah sekitar pesantren, yang tidak menetap di pesantren.

8) Masjid

Masjid merupakan tempat yang tidak bisa dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik santri, terutama praktek sembahyang lima waktu, khutbah, sembahyang jum'at dan pengajian kitab klasik. Kedudukan masjid sebagai pusat pendidikan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional.

9) Kyai

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dalam sebuah pesantren, ia merupakan pendiri dari pesantren tersebut, maka

---

<sup>22</sup> Amien Rais M, *Cakra Islam: Antara Cita dan Fakta*, (Bandung: Mizan, 1989), 162

sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan pesantren tergantung pada kemampuan pribadi kyainya. Beberapa karakteristik pesantren secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Pondok pesantren tidak menggunakan umur bagi para santri-santrinya.
  - b) Sebagai sentra peribadatan dan pendidikan Islam
  - c) Pengajaran kitab-kitab klasik
  - d) Santri, sebagai peserta didik,
  - e) Kyai, sebagai pemimpin, pengasuh dan pengajar di pondok pesantren.<sup>93</sup>
- c. Pengembangan Pondok Pesantren

Menurut Wendell L. French bahwa pengembangan organisasi adalah usaha jangka panjang untuk menyempurnakan proses pemecahan masalah dan pembaruan organisasi, khususnya melalui manajemen yang lebih efektif dan kerjasama budaya organisasi dengan memberi tempat khusus pada budaya tim kerja formal dengan agen perubahan atau katalisator dan memakai teori serta teknologi ilmu perilaku terapan termasuk riset tindakan.<sup>23</sup>

Pengembangan pesantren merupakan proses pencarian dan upaya penemuan tradisi yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan yang terjadi yang dilaksanakan oleh pesantren dan lingkungannya, guna meningkatkan sumber daya manusia untuk mengubah sikap mental dan meningkatkan pengetahuan serta keterampilan agar mampu melakukan serangkaian upaya memperbaiki harkat dan taraf hidupnya ketingkat yang lebih layak.

- d. Peluang Pengembangan Pesantren

Peluang pengembangan pesantren sesungguhnya terbuka luas. Lebih-lebih setelah secara konstitusional pesantren dan pendidikan keagamaan dijamin oleh Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Secara implementatif Undang-

---

<sup>23</sup>*Ibid.*,

undang ini menjamin adanya pengakuan dan perlakuan yang sama (*equal treatment*), adil, non-diskriminatif dari pemerintah terhadap jenis pendidikan yang diselenggarakan masyarakat.

Demikian pula era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu dan teknologi terutama di bidang komunikasi dan transportasi. Kondisi ini memungkinkan pesantren mengakses sumber-sumber informasi dan melakukan lompatan kuantum (*quantum leap*) mengejar ketertinggalan dengan institusi lain. Disamping itu, dampak negatif era globalisasi ini menjadikan pesantren memiliki posisi yang sangat strategis. Karena pendidikan pesantren menawarkan nilai-nilai agama yang dapat menciptakan keseimbangan sosial dan meminimalisir segala bentuk permusuhan, kebencian, kekerasan, dan eksploitasi manusia.

Jiwa pesantren sebagai “Benteng” moral kultural bangsa Indonesia sangat relevan dengan visi pengembangan pendidikan nasional, yaitu mewujudkan manusia Indonesia yang takwa dan produktif. Misi pesantren tidak hanya menjadi, “cagar budaya” atau berperan pada fungsi moral spiritual, tetapi juga sebagai “*agent of change*” (agen perubahan).<sup>24</sup>

#### e. Paradigma Dan Arah Pengembangan Pesantren

Pengembangan pesantren mengacu pada paradigma pendidikan nasional yang bertumpu pada kemandirian (*autonomy*), akuntabilitas (*accountability*), dan jaminan mutu (*quality assurance*).<sup>25</sup>

Pertama, Kemandirian diarahkan pada pemberian otonomi yang lebih besar kepada pesantren dalam hal pengelolaan (manajemen) lembaga pendidikan, perancangan kurikulum,

<sup>24</sup> Hanun Asrohah, “*Transformasi Pesantren, Pelembagaan, Adaptasi, dan Respon Pesantren dalam Menghadapi Perubahan Sosial*” *Metrouniv* (2015), 207-208.

<sup>25</sup> Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Pesantren dan Pendidikan Keagamaan*, 29-31.

pengembangan program, performansi akademik, dan pembinaan semua sumber daya yang ada. Aspek kemandirian juga dimaksudkan agar menjadi modal peningkatan peran pesantren bagi terciptanya *civil society* yang kuat, tanpa menghilangkan apresiasi negara terhadap pesantren sebagai mitra dalam pembangunan.

Kedua, Pengembangan akuntabilitas diarahkan pada peningkatan kemampuan pesantren dalam pertanggung jawaban sosial (*publicaccountability*). Melalui akuntabilitas, pesantren diharapkan mampu memacu setiap komponen lembaga memaksimalkan penggunaan dan pengelolaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, serta memberikan hasil yang maksimal bagi masyarakat dan bangsa.

Ketiga, Jaminan mutu diarahkan pada peningkatan relevansi yang lebih tegas antara “*output*” yang dihasilkan pesantren dengan kebutuhan masyarakat. Berdasarkan tuntutan ini, pesantren harus berupaya secara kreatif memenuhi berbagai kriteria kualitas yang sesuai dengan standar agar *output* yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dunia kerja maupun pengembangan dan pemberdayaan anggota masyarakat.

#### f. Mekanisme Pengembangan Pondok Pesantren

Dalam merespon modernitas, menurut pesantren dapat melakukan mekanisme pengembangan fungsi dan mekanisme *differensiasi*. Mekanisme adalah cara bagaimana pesantren dapat mengatasi berbagai tantangan kearah sikap hidup yang lebih serasi dengan kebutuhan nyata komunitas pesantren di era modern ini.<sup>26</sup>

Lebih lanjut Hanun menjelaskan bahwa dalam pengembangan fungsi ini, pesantren dapat melakukan empat fungsi *imperative* yaitu adaptasi, pencapaian tujuan, *integrasi* dan *latensi*.<sup>27</sup> Adaptasi merupakan fungsi penyesuaian sistem pendidikan di pesantren dengan

---

<sup>26</sup>*ibid.*,213

sistem pendidikan di sekolah atau madrasah formal. Adaptasi ini dilakukan dengan maksud untuk mempertahankan eksistensi pesantren. *Integrasi*, yakni kemampuan pesantren untuk mengatur hubungan antar bagian-bagian yang menjadi komponennya. Termasuk mengelola hubungan antara fungsi yang ada, yaitu adaptasi, pencapaian tujuan dan latensi. *Integrasi* diperlukan untuk mengatur berbagai subsistem di pesantren seperti: simbol-simbol, ritual, bangunan sosial dan fisik, ideologi dan sistem nilai. Sesuai dengan pandangan umum, pesantren merupakan subkultur karena memiliki cara hidup yang dianut, pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti, serta hirakhi kekuasaan internal yang ditaati sepenuhnya. Dengan melakukan *integrasi* dalam jangka panjang pesantren akan mampu bertahan dalam kedudukan kultural yang kuat, bahkan pesantren akan mampu melakukan transformasi total sikap hidup masyarakat sekitar tanpa harus mengorbankan identitas dirinya.<sup>28</sup> *Latensi*, yakni pemeliharaan pola. Pesantren dikenal memiliki mekanisme latensi dengan prinsip al-muhafadhat bi qadim al-shalih wal akhdu bi jadidi al-aslah (mempertahankan tradisi lama yang baik dan mengambil yang baru yang lebih baik).

Adapun mekanisme differensiasi, menurut Hanun adalah proses yang menyebabkan beberapa jenis perubahan yang sesuai dengan nilai-nilai pesantren. Differensiasi menimbulkan unit-unit baru yang berbeda, baik struktur maupun makna fungsionalnya.

g. Strategi Pengembangan Pondok

Dalam pengembangan pesantren, dibutuhkan strategi yang jelas. Tanpa adanya strategi yang jelas, pesantren akan berjalan tanpa arah sehingga menyulitkannya berkembang lebih cepat. Pengelolaan strategi yang terarah akan membantu pesantren dalam mencapai

---

<sup>28</sup> Abdurrahman Wahid, Menggerakkan Tradisi: essai-Essai Pesantren (Yogyakarta: LkiS,2001) hal. 9-10.

tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dalam istilah manajemen, pengelolaan strategi secara terarah inilah yang disebut “*manajemen strategis*” (*strategic management*).<sup>29</sup>

Dalam implementasinya, manajemen strategis dilakukan melalui berbagai proses aktivitas dan tindakan. Langkah-langkah tersebut terdiri dari:

Pertama, penetapan visi dan misi yang jelas. Kata visi dan misi berasal dari kata *vision* dan *mission* (Bahasa Inggris). Secara etimologis, *vision* berarti pandangan disertai pemikiran mendalam dan jernih yang menjangkau jauh kedepan. Sedangkan *mission* artinya tugas yang diemban. Secara terminologis, visi mengandung arti kemampuan untuk melihat pada inti persoalan. Dalam pandangan Sa'id Budairy, sebagaimana dikutip oleh Mastukki, visi adalah pernyataan cita-cita, bagaimana wujud masa depan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan erat dengan masa lalu.<sup>30</sup> Sedangkan misi adalah tugas yang dirasakan oleh seseorang atau lembaga sebagai suatu kewajiban untuk melaksanakan demi agama, ideologi, patriotisme, dan lain-lain.<sup>31</sup>

Kedua, analisis lingkungan internal. Analisis lingkungan internal pesantren dilihat dari dua hal utama, yaitu: kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Dengan mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, akan memberikan gambaran dan peta diri dalam menghadapi tantangan dan persaingan. Untuk mendapatkan gambaran menyeluruh tentang kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, pesantren harus melibatkan semua pihak terkait, mulai dari ustadz, santri, wali santri, hingga masyarakat umum.

---

<sup>29</sup> Akbar Zainuddin, *Implementasi Manajemen Strategis dalam Lembaga Pendidikan*, Majalah Gontor Edisi Desember 2007.

<sup>30</sup> Mastukki, dkk., *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren, Suatu Konsep Pengembangan Mutu Madrasah*, (Jakarta : Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2004), 2.

<sup>31</sup> Ibid.,

Ketiga, analisis lingkungan eksternal. Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk melihat para kompetitor yang ada. Dengan analisis ini, pesantren akan dengan mudah mengenali, tantangan apa yang dihadapi (*threat*), dan peluang apa yang bisa didapatkan (*opportunity*). Pesantren juga akan dapat mengenali siapa saja pesaing mereka, kelemahan dan kelebihan apa yang mereka miliki, serta cara apa yang dipergunakan untuk memenangkan persaingan. Dengan mengetahui peta persaingan, pesantren juga bisa saling belajar antara yang satu dengan lainnya tentang cara mengelola sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas pesantren.

Keempat, penetapan tujuan pesantren. Tujuan pendidikan pesantren merupakan faktor yang sangat menentukan jalannya pendidikan sehingga perlu dirumuskan sebaik-baiknya sebelum semua kegiatan pendidikan dilaksanakan. Dengan demikian maka sesungguhnya tujuan pendidikan, sebagaimana disebutkan oleh Achmadi, yang memiliki fungsi antara lain:

- 1) Memberikan arah bagi proses pendidikan. Sebelum kita menyusun kurikulum, perencanaan pendidikan dan berbagai aktivitas pendidikan, langkah yang harus dilakukan pertama kali adalah merumuskan tujuan pendidikan. Tanpa kejelasan tujuan, seluruh aktivitas pendidikan akan kehilangan arah, kacau bahkan menemui kegagalan.
- 2) Memberikan motivasi dalam aktivitas pendidikan karena pada dasarnya tujuan pendidikan merupakan nilai-nilai yang ingin dicapai dan diinternalisasikan pada anak atau subjek didiknya.
- 3) Tujuan pendidikan merupakan kriteria atau ukuran dalam evaluasi pendidikan.<sup>32</sup>

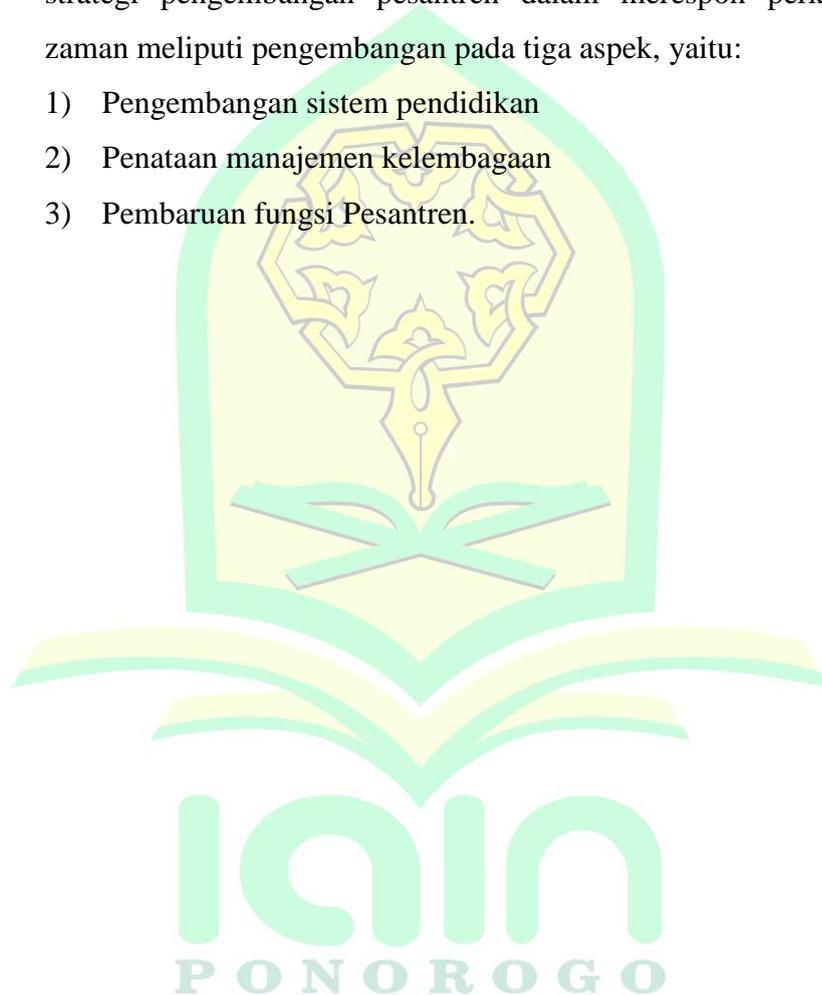
---

<sup>32</sup> Achmadi, *Ideologi Pendidikan Islam: Paradigma Humanisme Teosentris*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 93.

Kelima, evaluasi dan review strategi. Evaluasi terhadap pelaksanaan strategi dilakukan untuk melihat dua hal, yaitu: (1) apakah strategi ini sudah dilaksanakan dengan baik atau belum, kendala-kendala apa yang dihadapi, (2) apakah strategi ini sudah sesuai dan sejalan dengan tujuan pesantren.

Bertolak dari teori diatas, maka pada umumnya menetapkan strategi pengembangan pesantren dalam merespon perkembangan zaman meliputi pengembangan pada tiga aspek, yaitu:

- 1) Pengembangan sistem pendidikan
- 2) Penataan manajemen kelembagaan
- 3) Pembaruan fungsi Pesantren.



### **BAB III**

#### **PAPARAN DATA**

##### **A. Praktik manajemen SDM koperasi An-Nadzir dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.**

Program manajemen sumber daya manusia melalui Perencanaan merupakan proses penentuan tujuan-tujuan yang akan dicapai selama masa yang akan datang, serta apa yang harus dibuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan tersebut. Pada dasarnya partisipasi, komitmen, kemampuan inovasi adalah tujuan dan rencana yang telah menjadi konsep umum dalam kehidupan masyarakat. Suatu tujuan dan keadaan yang diharapkan dimasa depan yang berusaha untuk dilaksanakan oleh organisasi.<sup>1</sup>

Menurut Agil Nur Yusuf, perencanaan praktik koperasi An-Nadzir yaitu melakukan partisipasi penjadwalan waktu kerja, pembagian tugas, dan evaluasi setiap bulannya, “karna jumlah karyawan yang terbatas, maka setiap orang kami berikan wewenang dan tanggung jawab dalam melakukan kegiatannya masing-masing, seperti jadwal pagi mulai jam 07:00 sampai 12:00 WIB, jadwal siang mulai jam 14:30 sampai 16:30 wib, jadwal malam 22:00 sampai 23:00 WIB. Untuk pembagian tugas dan tanggungjawab seperti yang sudah dijelaskan di gambar 1.2 bagan struktur Pengelolaan koperasi An-Nadzir. Selanjutnya evaluasi yang kami lakukan dalam setiap bulannya dapat memberikan penilaian terhadap kinerja dan perkembangan koperasi”. Sebagai ketua koperasi dalam praktik manajemen sumber daya manusia berharap dapat memberikan dorongan serta ketertiban dalam mengemban tanggungjawab dan tugasnya masing-masing.<sup>2</sup>

Menurut Mustopa Zuhdi selaku karyawan koperasi, Praktik koperasi menyediakan pelayanan online untuk wali santri guna memenuhi kebutuhan para santri yang berada di pondok pesantren, dengan pembagian tugas sebagai berikut: 1. Roul Kurniawan sebagai Penerima pesanan online, 2. Ahmad

---

<sup>1</sup> <https://www.google.com/search?q=praktik+manajemen+sdm> (diakses pada tanggal 30 maret 2022 jam 07:21 WIB).

<sup>2</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

Sofhan sebagai pecking barang pesanan, 3. Ahmad Fathoni sebagai distribusi barang. Pembagian tugas tersebut agar kita dapat membagi kegiatan dalam pelayanan sesuai kemampuan masing-masing.<sup>1</sup>

Tujuan pembagian tugas dalam praktik manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pengetahuan para karyawan dalam masa pelatihan.
- b. Meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tempat distribusi, pengecekan barang, daftar harga barang.
- c. Menumbuhkan mental para karyawan dalam pengelolaan koperasi yang disiplin dan bertanggungjawab.
- d. Membangun kesadaran karyawan untuk selalu aktif dan bertanya kepada sesama anggota dan juga senior.
- e. Menjaga dan memperkuat perubahan perilaku positif para karyawan terhadap kesehatan, keamanan, kenyamanan dan kelancaran dalam pengelolaan koperasi.
- f. Mengembangkan bakat dan inovasi para karyawan dalam berorganisasi untuk pengembangan pondok pesantren.
- g. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan para karyawan untuk mengenali potensi diri dan lingkungan agar dapat digunakan dalam pengembangan pondok pesantren.<sup>2</sup>

Selanjutnya pengelola koperasi memberikan Pelatihan dan pengembangan untuk para karyawan yang memiliki kekurangan kecakapan dan pengalaman. Pelatihan dan pengembangan yang diperuntukan oleh karyawan adalah sebagai program kerja secara langsung dalam praktik manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang bermanfaat bagi para karyawan dalam pengelolaan usaha. Pelatihan dan pengembangan tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya pendamping yang aktif memotivasi dan sadar akan pribadi pentingnya pelatihan dan pengembangan.

---

<sup>2</sup> *Ibid.*

Menurut Ahmad Fathoni selaku karyawan koperasi An-Nadzir, “sebagai karyawan kami dituntut untuk belajar mandiri sesuai apa yang sudah diarahkan, berusaha dalam praktik pelatihan dan pengembangan pengelolaan koperasi, seperti mengetahui tempat distribusi barang-barang yang diperlukan, rutin dan selalu mengontrol dalam pengecekan barang, baik barang masuk maupun barang keluar, menghafal tempat serta harga setiap produk barang, dan selalu bertanya kepada sesama anggota atau senior.”<sup>3</sup> Pernyataan tersebut sesuai dengan yang dikatakan oleh Agil Nur Yusuf. “Karna praktik pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tidak semua karyawan memiliki kemampuan yang sama, akan tetapi harus memiliki kesadaran dan tanggungjawab terhadap pekerjaan yang sudah diberikan masing-masing”.<sup>4</sup>

Tahapan praktik selanjutnya pada karyawan koperasi yaitu melalui pelayanan dan Pemasaran produk-produk koperasi, betapa pentingnya praktik pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan langsung terhadap konsumen. Menurut Muhammad kamal. “Karyawan kami kebebasan dalam melayani para konsumen untuk memberikan pelayanan yang baik sesuai kemampuan mereka untuk melatih dan membiasakan diri, mulai dari komunikasi yang baik, ketrampilan dalam pelayanan terhadap konsumen dan kedisiplinan dalam bekerja”.<sup>5</sup> Tahap ini bisa dikatakan sebagai tahap kesadaran akan tanggungjawab yang diberikan oleh para karyawan, yang penting itu dapat memberikan kepuasan kerja dan pelayanan yang baik serta sadar akan tanggungjawab terhadap pekerjaannya.

Agil Nur Yusuf mengatakan praktik manajemen sumber daya manusia yaitu melakukan penjadwalan waktu, pembagian tugas, dan evaluasi setiap bulannya, saya setuju dengan Agil Nur Yusuf, jadi mulai sekarang kita harus mempersiapkan mental dengan berbagai kemungkinan ke depannya dan selalu berusaha dalam kemandirian dan kesadaran dalam bertanggungjawab, Agil Nur Yusuf pun sebagai ketua juga menghimbau pada anggotanya untuk

---

<sup>3</sup> Ahmad Fathoni, *Wawancara*, 30 Februari 2022.

<sup>4</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>5</sup> Muhammad Kamal, *Wawancara*, 29 Februari 2022

selalu berusaha dan tetap produktif dalam kegiatan apapun dan juga aktif ikut serta menyumbangkan ide-ide dan inovasi yang positif dalam pengelolaan praktik manajemen.

Selain itu, Muhammad kamal sebagai wakil ketua koperasi juga ikut merasakan bahwa praktik pelatihan dan pengembangan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab akan kesadaran para karyawan sangatlah penting. “Saya sendiri merasa praktik kemandirian yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan manfaat serta peningkatan praktik dalam pelayanan dan pemasaran. ”Namun adakalanya anggota karyawan berada dititik jenuh dengan program praktik ini dan membandingkan dengan anggota karyawan lainnya. Seperti yang dikatakan Riski Al-Qodri, “Kadang ya berpikir mas, kenapa kok disuruh praktik pelatihan dan pengembangan secara mandiri, padahal kita juga ingin mengerjakan kegiatan yang pasti tanpa adanya ketergantungan dan kebingungan. Tapi setelah menerima hasilnya kita paham maksud praktik pelatihan dan pengembangan secara mandiri akan kesadaran mengadakan program ini dan justru sekarang kita mendukung praktik tersebut”.<sup>6</sup>

Selanjutnya yang disampaikan Roul Kurniawan selaku karyawan penerima pesanan online, praktik pengelolaan secara mandiri yang saya lakukan sebelumnya hanya melalui para santri dan masyarakat sekitar, karena saya bertanggung jawab penerima pesanan online maka sayapun melakukan pemasaran dan pelayanan melalui media online, seperti grup WhatsApp wali santri, grup kelas, grup konsul daerah untuk memperkenalkan produk-produk koperasi dan pelayanan jasa guna menambah pendapatan koperasi serta pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.<sup>7</sup>

Selanjutnya wakil ketua koperasi Muhammad Kamal juga melakukan evaluasi setiap bulannya terhadap anggota, “kami mengumpulkan para karyawan untuk mengumpulkan informasi-informasi, menanyakan tentang praktik yang sudah dijalankan bersama, apakah ada kendala dan masukan,

---

<sup>6</sup> Riski Al-Qodri, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>7</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

atau ada yang perlu ditambahkan dan diperbaiki. Praktik tersebut bertujuan untuk mengendalikan karyawan agar bersikap disiplin, bertanggungjawab dan ikut serta dalam kegiatan koperasi sepenuhnya, sehingga praktik pemberian tanggungjawab terhadap karyawan dapat berjalan dengan baik.<sup>8</sup>

**B. Faktor pendukung dan penghambat manajemen SDM Koperasi An-Nadzir dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.**

Sumber daya manusia koperasi An-Nadzir mempunyai peranan yang sangat penting bagi kesejahteraan santri dan pondok pesantren. Dengan segala daya serta upaya manusia bisa memproduksi dan mengelola barang-barang sesuai dengan kebutuhan para santri dan masyarakat umum. Dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia koperasi terdapat beberapa faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

Faktor pendukung manajemen sumber daya manusia yang ada pada koperasi salah satunya adalah pendidikan, teknologi dan kemajuan ekonomi. Seperti yang dikatakan Abdurrahman Wahid selaku senior koperasi An-Nadzir. “Saya selaku senior yang sudah cukup lama mengabdikan diri pada koperasi An-Nadzir, faktor pendukung yang ada pada koperasi sudah cukup maju pada saat ini, sebab dari tahun-tahun sebelumnya jika dibandingkan pada zaman saya dulu masih minim terhadap pendidikan, teknologi dan kemajuan ekonominya, karena zaman saya dulu pendidikan masih cukup dengan Madrasah Miftahul Huda (MMH), dan Madrasah Aliyah atau setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA). Untuk teknologinya masih menggunakan alat telekomunikasi sederhana dan transportasi manual seperti sepeda dan grobak dorong. Sedangkan kemajuan ekonominya masih standar belum adanya peningkatan yang cukup banyak dalam pendapatan koperasi, karna

---

<sup>8</sup> Muhammad Kamal, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

hanya menyediakan dan melayani kebutuhan santri yang berada didalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya saja”.<sup>9</sup>

Agil Nur Yusuf juga mengatakan tentang faktor pendukung dalam koperasi. ”Alhamdulillah pendapatan koperasi saat ini sangat meningkat dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya yang dapat dilihat ditabel 1.1 omset koperasi an-nadzir pada tahun 2017-2021. Awalnya faktor pendukung masih sangat minim dan sekarang sangat mendukung, mulai dari pendidikan para karyawan sudah banyak yang melanjutkan perkuliahan di IAIN Ponorogo dengan mengambil jurusan sesuai minat dan bakat para karyawan masing-masing. Untuk teknologi pendukungnya kami telah menyediakan alat telekomunikasi yang modern seperti hp android, dan komputer yang digunakan pada umumnya saat ini, kendaraan roda dua atau motor, kendaraan roda tiga atau Viar dan alat pres mika plastik yang digunakan untuk pengemasan minuman. Sedangkan kemajuan ekonominya, koperasi mengalami peningkatan yang cukup baik setelah adanya pelayanan online terhadap wali santri untuk anak-anaknya yang berada di pondok pesantren, karena penyediaan pelayanan online ini sangat dinilai baik dan diapresiasi oleh para wali santri”.<sup>10</sup>

Selain itu Ahmad Sofyan dan Zainal Hamidi sebagai penanggung jawab pecking dan distribusi barang juga ikut merasakan perkembangan yang dialami oleh koperasi. “Kami juga merasakan perkembangannya mas, apa yang dilakukan dan dicapai oleh koperasi saat ini, yang dulunya masih menggunakan alat sederhana atau bisa dikatakan seadanyalah mas, kadang malah belum ada, dan sekarang pekerjaan bisa lebih mudah dan ringan untuk dilakukan dengan cepat dan baik dalam pengemasan dan pendistribusian barang-barang pesanan online semuanya”.<sup>11</sup>

Adapun kendala atau Faktor penghambat pada manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan pondok pesantren salah satunya adalah kurangnya sumber daya manusia dan kesehatan karyawan, seperti yang

---

<sup>9</sup> Abdurrahman Wahid, *Wawancara*, 01 maret 2022.

<sup>10</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>11</sup> Ahmad Sofhan dan Zainal hamidi, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

dikatakan Agir Nur Yusuf. “Untuk kendala yang saya rasakan yaitu jumlah karyawan kami yang terbatas dan juga kesehatan para karyawan mas, karena memang tidak banyak yang mengabdikan diri di koperasi sehingga kami membagi tugas dengan sebaik mungkin, solusinya saya sendiripun juga ikut serta dalam kegiatan ini meskipun saya sendiri juga sebagai ketua koperasi sekalipun, akan tetapi untuk selanjutnya kami akan melakukan pengambilan karyawan dari santri yang minat untuk mengabdikan diri di koperasi. Kalau untuk kesehatan para karyawan memang juga menjadi kendala yang cukup sulit, solusinya saya juga harus memantau kesehatan dan menyediakan kebutuhan karyawan dalam menjaga kesehatan, belum lagi ketika karyawan memiliki kepentingan keluarga sehingga diharuskan untuk izin pulang. Sebab kami semua tidak tau kapan sehat, kapan sakit dan kapan memiliki kepentingan keluarga yang mendesak, akan tetapi kami berusaha sekuat dan sebisa mungkin dalam membagi kegiatan sehari-harinya agar pengelolaan koperasi tetap berjalan semestinya”.<sup>12</sup>

Pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh mas Anang selaku karyawan koperasi atau penanggung jawab pakaian dan juga peralatan mandi para santri. “Kadang kesehatan dan kesibukan pribadi kami juga tidak menentu ya mas, ada yang sakit memang tidak bisa ikut dalam kegiatan koperasi sehingga solusinya salah satu dari kami harus mendobel dan mengerjakan pekerjaan yang ditinggalkan oleh karyawan yang sakit, kadang kami juga saling bekerjasama jika ada waktu luang, begitu pula dengan karyawan yang izin pulang mendadak untuk mengikuti kegiatan keluarga dirumah yang memang tidak bisa ditinggalkan”.<sup>13</sup>

Menurut Riski Al-Qodri selaku karyawan koperasi penanggungjawab perbukuan dan kitab, muncul kendala yang kadang dirasakan oleh sesama karyawan. “Saya sendiri juga merasakan kok mas kendala-kendala yang sering terjadi di koperasi seperti itu, tapi ada juga kendala-kendala lain sesama karyawan yaitu salah satu atau dua anggota ada yang tidak ikut

---

<sup>12</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>13</sup> Anang, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

berpartisipasi dalam kegiatan koperasi, makanya kita juga kesusahan kalau kendala itu terus-terusan dirasakan, sudah karyawannya terbatas ditambah ketidakaktifan para anggota koperasi, sehingga menjadi kendala tenaga yang kurang optimal”.<sup>14</sup>

Kegiatan koperasi tetap berjalan meskipun terdapat kendala-kendala yang akan menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat bagi karyawan dan koperasi kedepannya, ketika kegiatan-kegiatan koperasi sudah berjalan dan sudah menunjukkan titik kemajuan ataupun kekurangan, walau sekecil dan sebesar apapun kendala tersebut juga harus tetap ditangani dengan baik dan bijaksana. Melalui para karyawan beserta jajaran pengelola koperasi dapat saling memberikan informasi dan koordinasi demi kelancaran dan kemajuan bersama, sehingga pengelola koperasi dapat menilai kinerja para karyawan dan kemajuan ekonomi koperasi.<sup>15</sup>

### **C. Dampak Manajemen SDM terhadap kinerja koperasi An-Nadzir dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.**

Program manajemen sumber daya manusia dibentuk guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga nantinya berimbas pada kesejahteraan dan kemandirian anggota koperasi. Tujuan utamanya adalah mengembangkan kinerja dan mengubah pola pikir para karyawan koperasi untuk selalu ikut dan aktif bersama dalam kegiatan koperasi dengan baik. Bapak Aqil Nur Yusuf mengatakan, “Program ini saya adakan untuk mempersiapkan para karyawan untuk memikul tanggung jawab ketika mereka menjadi pengurus selanjutnya, kesempatan belajar yang kami buat untuk membantu pengembangan para karyawan ataupun santri. Melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Agar ada perbedaan dan kemajuan atas kemandirian mereka untuk menjadi santri dan karyawan yang disiplin dan bertanggungjawab. Alhamdulillah cepat atau lambat dampak perubahan

---

<sup>14</sup> Riski Al-Qodri, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>15</sup> *Ibid.*

terhadap manajemen dapat kami rasakan bersama, Sekarang selama program ini masih berjalan dan selama senior masih ada untuk membimbing para karyawan dengan telaten mereka akan terbiasa untuk melakukan kegiatan pengelolaan koperasi dan menggantikan posisi selanjutnya untuk masa depan yang akan datang”.<sup>16</sup>

Menurut Dhani Iskandar, perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya baik bergerak dalam bidang jasa maupun barang mempunyai tujuan yang sama yaitu memperoleh keuntungan. Selain itu perusahaan juga ingin memberikan kepuasan kepada pelanggan atas produk atau jasa yang dihasilkannya, karena kepuasan pelanggan menjadi tolak ukur dari keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan produk barang atau jasa yang berkualitas dan yang diinginkan oleh konsumen, salah satunya perusahaan dapat melihat dari dampak pengelolaan manajemen sumber daya manusia melalui kepuasan kerja, produktivitas kerja dan kinerja perusahaan.<sup>17</sup>

Sesuai data yang didapat penulis akan menganalisis dampak manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja para karyawan koperasi. Program manajemen sumber daya manusia setidaknya mampu memberikan manfaat dan semangat serta dorongan untuk menjadi karyawan atau santri yang disiplin dan bertanggungjawab atas pekerjaannya, meningkatkan produktivitas atas hasil yang sudah diusahakan bersama, sehingga dapat membantu mengelola, mengontrol dan melaksanakan serta merencanakan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan oleh koperasi.

Menurut Agil Nur Yusuf selaku ketua koperasi An-Nadzir, pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan koperasi. “Sebelum-sebelumnya memang belum terlihat dampak dari manajemen sumber daya manusia yang ada di koperasi saat ini mas. Karena kita membagi tugas dan tanggungjawab sesuai kemampuan karyawan koperasi masing-masing, dan hasilnya para karyawan bekerja lebih keras dan lebih disiplin,

---

<sup>16</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>17</sup> Dhani Iskandar, *Strategi peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan*, (Jakarta: Gema insani Press, 2005), 24.

memberikan kerjasama yang baik, melibatkan diri dalam kegiatan keanggotaan koperasi, memberikan gagasan atau ide-ide baru, para karyawan dapat berkreaitivitas dan inovatif, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk menuju kesuksesan dan keberhasilan koperasi dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo bersama-sama.<sup>18</sup>

Ditambah dengan pendapat Roul kurniawan bahwasanya. “Kami sebagai santri Darul Huda dapat menjadikan santri yang khidmah dan membantu dalam mengabdikan diri di pondok pesantren. Tidak harus menjadi siapa yang paling baik dan hebat akan tetapi dengan adanya manajemen sumber daya manusia dapat memberikan manfaat dan perubahan buat kita semua”.<sup>19</sup> Zainal hamidi juga mengungkapkan hal yang sama, “yang tadinya belum aktif mengikuti kegiatan koperasi sepenuhnya sekarang dapat menambah kesadaran dan kedisiplinan dalam tanggungjawab yang sudah menjadi kewajiban bersama untuk menjalankan tugas, begitu juga yang mengabdikan diri sebagai karyawan di koperasi dapat menambah pengalaman, wawasan dan ilmu pengetahuan yang manfaatnya untuk diri kita masing-masing nantinya”.<sup>20</sup>

Dampak manajemen koperasi yang lain menurut Zainal Hamidi adalah menambah tempat penjualan koperasi online, “dampak kegiatan ini yang paling nyata adalah sudah menambah tempat penjualan online, sama seperti yang anggota karyawan bilang yang terasa saat ini koperasi menambah tempat penjualan koperasi khusus online”.<sup>21</sup> Teman-teman santri juga mengatakan hal yang sama bahwa bukti nyata koperasi saat ini sudah menyediakan jasa pelayanan online untuk kami yang berada di pondok pesantren melalui orang tua dirumah menurut Nabhan Setyo Mutamakin.<sup>22</sup> Begitu pula yang dikatakan Farel Agya Rizki selaku santri darul Huda, “Teman-teman santri biasanya hanya dapat jajan didalam koperasi pondok

---

<sup>18</sup> Agil Nur Yusuf, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>19</sup> Roul kurniawan, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

<sup>20</sup> Zainal Hamidi, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>21</sup> Mustopa Zuhdi, *Wawancara*, 29 Februari 2022.

<sup>22</sup> Nabhan Setyo Mutamakin, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

pesantren saja, tidak bisa jajanan diluar pondok, karena sekarang koperasi melayani online, jadi saya tinggal telpon orang tua di rumah”. Koperasi hanya menyediakan jajanan kering dan minuman-minuman kemasan, setidaknya sudah lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan kami di pondok pesantren.<sup>23</sup>

Meningkatkan pelatihan dan pengembangan bagi anggota karyawan koperasi. Di sini Ahmad Sofwan menjelaskan pendapatnya, “dampak manajemen di koperasi yang diberikan oleh para karyawan adalah secara mandiri, awalnya karyawan dilatih untuk mengetahui tempat distribusi, pengecekan barang baik barang masuk maupun barang keluar sehingga karyawan dapat beradaptasi terhadap lingkungan, menghafal harga-harga barang yang ada koperasi pondok agar lebih cepat dalam melayani para santri, dan yang terakhir selalu bertanya kepada anggota koperasi yang lebih senior agar dapat bersosialisasi sesama anggota.”Dapat dikatakan bahwa dengan adanya pelatihan dan pengembangan secara mandiri dapat mendisiplinkan serta kesadaran diri aktif dalam bersosialisasi sesama anggota.<sup>24</sup>

Dampak kinerja karyawan dalam pengembangan pondok pesantren juga dapat meningkatkan partisipasi. Terlihat bahwa kerjasama anggota dalam proses ikut serta dalam menemukan ide-ide hingga berjalannya program sangat mengalami peningkatan. Terbukti dengan anggota-anggota yang sudah mulai ikut mengusulkan pendapat dan berperan aktif dalam setiap kegiatan yang diadakan koperasi. Sikap terbuka dari anggota kinerja karyawan mampu memberikan kritik dan saran merupakan sebuah bukti bahwa mereka berusaha untuk berubah dan maju untuk kedepannya. Pendapat Riski Al-Qodri, “dampak manajemen karyawan saat ini banyak yang mulai ikut serta dalam mengusulkan pendapat masing-masing, kadang ada yang mengkritik kalau tidak sesuai pendapatan mereka yang menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan keputusan bersama. Kritik yang mereka sampaikan juga dapat

---

<sup>23</sup> Farel Agya Rizki, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

<sup>24</sup> Ahmad Sofwan, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

membangun program ini kearah yang dapat menjadikan perubahan lebih baik lagi.<sup>25</sup>

Sampai saat ini manajemen sumber manusia koperasi masih berjalan dengan baik. Walaupun terdapat beberapa yang belum terlaksana dalam mengelola sumber daya manusia dalam koperasi. Seperti yang dijelaskan oleh Mustopa Zuhdi, “sekarang pun pengelolaan koperasi masih tetap berjalan terus mas dan alhamdulillah terus mengalami peningkatan, kita tetap bersyukur dan selalu berusaha yang terbaik”.<sup>26</sup>



---

<sup>25</sup> Riski Al-Qodri, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

<sup>26</sup> Mustopa Zuhdi, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN/ANALISIS**

#### **A. Praktik Manajemen SDM Koperasi An-Nadzir Dalam Pengembangan pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo**

Berdasarkan pemaparan data diatas, dapat diketahui bahwa praktik manajemen sumber daya manusia koperasi telah memberikan dukungan guna menunjang keberhasilan suatu organisasi bersama, melalui perencanaan yang ditargetkan koperasi menunjukkan perkembangan yang cukup baik, dilihat dari perkembangan sumber daya manusianya, koperasi juga menunjukkan sedikit demi sedikit perubahan yang nyata mulai dari penambahan penjualan dan pelayanan *online*, memiliki tempat tersendiri untuk menampung pesananan dalam skala besar, memperluas pemasaran dan pelayanan, meningkatkan wawasan dan ilmu pengetahuan para karyawan. Menurut Abdurahman Wahid selaku pengurus senior koperasi hal ini karena adanya dorongan dan semangat dari para pengurus pondok pesantren sehingga anggota koperasi juga dapat menjalankan dan menggerakkan sumber daya manusia dengan lebih baik lagi.<sup>1</sup> Hal ini dapat dilihat dari kerjasama para anggota untuk melayani kebutuhan masyarakat umum dan para santri di pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo khususnya.

Manajemen sumber daya manusia koperasi dilakukan untuk menggerakkan para karyawan agar lebih produktif, seperti pembagian jadwal waktu kerja, pembagian tugas karyawan dan evaluasi bersama. Selain untuk meningkatkan kinerja di koperasi karyawan juga dituntut untuk belajar mandiri dan mendisipinkan diri dalam mengemban tugas dan tanggungjawab di koperasi untuk kelencaran kinerja bersama. Menurut Mustopa

---

<sup>1</sup> Abdurahman Wahid, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

selaku karyawan koperasi bahwa proses belajar dalam manajemen sumber daya manusia akan berlangsung secara bertahap.<sup>1</sup> Tahap-tahap yang harus dilakukan yaitu:

- a. Tahap penyadaran dalam pembentukan perilaku karyawan untuk menuju perilaku yang sadar dan peduli sehingga karyawan merasa membutuhkan peningkatan kualitas diri. Pada tahap ini pihak koperasi berusaha menciptakan prakondisi.
- b. Tahap perubahan kemampuan, karyawan akan menjalani proses belajar tentang pengetahuan dan kecakapan keterampilan yang memiliki manfaat dengan apa yang menjadi tuntutan kebutuhan tersebut. Keadaan ini akan menstimulasi terjadinya keterbukaan wawasan dan menguasai kecakapan keterampilan dasar yang mereka butuhkan dan memberikan peran partisipasi dalam koperasi.
- c. Tahap peningkatan kemampuan intelektual, kecakapan keterampilan sehingga terbentuklah inisiatif dan kemampuan inovatif untuk mengantarkan pada kemandirian karyawan koperasi. Kemandirian tersebut akan ditandai oleh kemampuan para karyawan di dalam membentuk inisiatif, melahirkan ide-ide kreatifitas dan inovasi dalam lingkungan koperasi.<sup>2</sup>

Data penulis yang diperoleh dari lapangan menunjukkan beberapa tahapan-tahapan dalam proses pelatihan dan pengembangan. Tahapan-tahapan inilah yang mempengaruhi keberhasilan dalam pengembangan pondok pesantren. Tahapan pelatihan dan pengembangan karyawan bersama anggota koperasi dimulai tahapan pengenalan produk-produk koperasi, tempat distribusi barang, menghafal harga-harga produk koperasi. Pelatihan dan pengembangan secara mandiri dapat memberikan dampak positif terhadap karyawan. Awalnya anggota hanya ikut perintah pada seniornya, namun setelah terbiasa dan ada hasilnya mereka sadar akan pentingnya pelatihan dan pengembangan secara mandiri dan saling

---

<sup>1</sup> Mustopa Zuhdi, *Wawancara*, 02 Maret 2022.

<sup>2</sup> Harry Hikmat, *Strategi Pemberdayaan Santri* (Bandung: Humainora Utama, 2001), 83.

memotivasi anggota lain untuk ikut serta. Pada praktiknya yang paling penting adalah memotivasi sesama anggota. Menurut ketua koperasi setiap anggota saling mengerti keadaannya satu sama lain. Sehingga akan lebih efektif jika cara memotivasinya dengan pendekatan guna menyesuaikan sifat masing-masing individu. Tahap ini bisa dibilang tahap penyadaran pada anggota koperasi, dimana perubahan pola pikir bahwa yang penting itu dapat memberikan kepuasan kerja dan pelayanan konsumen.

Praktik manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah pemasaran dan pelayanan *online*, dari hasil penelitian pemasaran karyawan untuk mempromosikan suatu produk barang atau jasa jauh lebih baik dari sebelumnya untuk menarik minat beli konsumen. Pemasaran tidak terbatas pada kegiatan promosi saja, akan tetapi juga mencakup penjualannya. Pelayanannya, Tampilan, kualitas, kuantitas menjadi pertimbangan konsumen dalam melakukan pembelian. Inovasi dalam bentuk tampilan menjadi daya Tarik tersendiri bagi suatu produk. Awalnya pemasaran dan pelayanan hanya diputar antar santri dan masyarakat sekitar lingkungan pondok pesantren kemudian dipromosikan melalui media *online* dan dikenal masyarakat luas pada saat ini..

Setelah pemasaran kepada para santri dan masyarakat sekitar sudah berjalan dengan baik, pemasaran dilakukan melalui media *online*. Caranya, ketua koperasi melakukan pendekatan pelatihan dan pengembangan dengan anggota karyawan yang bertanggungjawab, dengan melakukan pemasaran melalui media *online* agar produk barang dan jasa pada koperasi dapat tersosialisasikan. Hal ini dilakukan untuk mengenalkan produk-produk barang dan jasa koperasi kepada mereka dikalangan yang lebih luas dan khususnya kepada orang tua santri pondok pesantren Darul Huda Mayak.

## **B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Manajemen SDM Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.**

Dalam suatu upaya pengembangan pondok pesantren pasti ditemui beberapa faktor penghambat dan pendukung manajemen sumber daya manusia. Faktor pendukung koperasi sendiri mulai dari pendidikan, teknologi, dan kemajuan ekonominya. Faktor pendidikan karyawan mulai menunjukkan perkembangan yang cukup baik, di mana para karyawan koperasi mulai meningkatkan mutu pendidikannya dan melanjutkan sekolah perguruan tinggi di IAIN Ponorogo, sikap ini menunjukkan betapa pentingnya sebuah pendidikan untuk menambah ilmu pengetahuan lebih luas lagi. Tidak hanya bermanfaat untuk diri sendiri akan tetapi yang namanya ilmu pengetahuan juga dapat menjadikan jembatan untuk orang lain yang membutuhkan, sehingga nantinya dapat diamalkan ilmu tersebut sewaktu-waktu dibutuhkan ketika berada dirumah atau dimasyarakat umum.

Faktor pendukung selanjutnya yaitu teknologi. Seperti yang kita lihat dalam paparan data diatas koperasi menunjukkan perkembangan teknologi yang cukup baik untuk perubahannya, dikarenakan pelayanan yang serba *online* dan cepat mengharuskan teknologi tambahan juga harus disediakan agar kinerja karyawan juga dapat berjalan dengan efektif, semakin teknologi maju maka semakin bertambah pula teknologi yang akan digunakan oleh koperasi sesuai kebutuhannya.

Kemajuan ekonomi juga sebagai faktor pendukung koperasi. Dengan kemandirian kinerja karyawan juga dapat memberikan dampak terhadap kemandirian ekonomi koperasi dan anggotanya. Kemandirian adalah satu sikap yang mengutamakan kemampuan diri sendiri dalam mengatasi berbagai masalah demi mencapai tujuan, tanpa menutup diri terhadap berbagai kemungkinan kerjasama yang saling menguntungkan. Sikap mandiri harus dijadikan tolak ukur keberhasilan, yakni apakah karyawan atau koperasi menjadi lebih mandiri atau malah semakin

bergantung. Dan akhirnya Kemajuan ekonomi yang dicapai koperasi mampu berkembang dan mengatur ekonomi sendiri.

Faktor penghambat manajemen sumber daya manusia dalam koperasi saat ini seperti kurangnya karyawan, kesehatan karyawan dan kurangnya partisipasi para karyawan. Kurangnya sumber daya manusia karyawan dalam koperasi mengharuskan para anggota koperasi membagi tugas dengan semaksimal mungkin sehingga kinerja karyawan tetap harus berjalan dengan baik, seharusnya koperasi merekrut karyawan dari kalangan santri yang sudah mampu dan minat untuk bergabung mengelola koperasi.

Kesehatan karyawan koperasi menjadi faktor penghambat yang tidak diduga-duga berapa lama kita akan sehat dan kapan kita sakit. Untuk menanggulangi hal-hal tersebut agar tidak menjadi lebih parah, seharusnya koperasi selalu memperhatikan dan memantau kesehatan dan menyediakan persiapan kesehatan medis untuk koperasi dalam keadaan darurat nantinya.

Kurangnya partisipasi karyawan juga menjadi kendala dalam koperasi. Ini adalah proses di mana akan menjadi kendala yang tidak baik untuk kedepannya. Ada beberapa karyawan yang belum ikut serta dalam kegiatan koperasi sepenuhnya sehingga juga akan berpengaruh terhadap karyawan lain nantinya, seharusnya sebagai senior koperasi selalu memperhatikan keluhan kesah yang dirasakan oleh para karyawannya, sehingga dapat menjadi acuan dalam evaluasi untuk memperbaiki kendala-kendala yang ada pada karyawan. Sedangkan untuk karyawan juga saling mengingatkan sesama anggotanya untuk mengajak saling bekerja demi berkhidmah untuk perkembangan pondok pesantren.

### **C. Dampak Manajemen SDM Terhadap Kinerja Koperasi An-Nadzir Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.**

Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap karyawan koperasi telah dapat memberikan kerjasama yang baik, selalu melibatkan diri dalam kegiatan anggota koperasi, memberikan gagasan atau ide-ide baru, kreativitas dan inovatif, serta dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh sebab itu guna mempertahankan kinerja sumber daya manusia yang sudah dikelola koperasi An-Nadzir melalui faktor individual seperti umur, kesehatan, sikap, harapan dan faktor sosial meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan organisasi, kebebasan politik dan hubungan kemasyarakatan untuk dapat dipertahankan menuju kesuksesan dan keberhasilan koperasi dalam pengembangan pondok pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo bersama-sama.

Dampak manajemen sumber daya manusia pada karyawan tidak hanya memberikan nilai positif pada koperasi saja akan tetapi dapat menjadikan karyawan yang memiliki rasa tanggungjawab, kedisiplinan dan yang jauh lebih penting adalah berkhidmah dengan rasa ikhlas tanpa adanya paksaan satu sama lain.

Dampak lain manajemen sumber daya manusia terhadap karyawan, koperasi kini telah menambah tempat khusus pelayanan online. Hal ini menunjukkan adanya perkembangan yang cukup baik yang sudah dilakukan oleh koperasi dan para anggota karyawan. Saya berharap agar pengelolaan koperasi dapat berjalan dengan lebih baik lagi dari sebelum-sebelumnya untuk mengikuti perkembangan zaman saat ini.

Selanjutnya dampak manajemen terhadap perkembangan pondok pesantren melalui partisipasi, kini karyawan telah benar-benar mengikuti kegiatan koperasi dengan khidmah dan baik, karena kalau tidak adanya partisipasi sesama anggota tidak akan berkembang pula koperasi dan pondok pesantren seperti saat ini. Saya juga mengusulkan untuk pengelola

dan para karyawan koperasi agar mempertahankan kegiatan ini semaksimal mungkin, jika ada permasalahan apapun untuk selalu berdiskusi bersama-sama untuk mendatkan jalan keluarnya.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

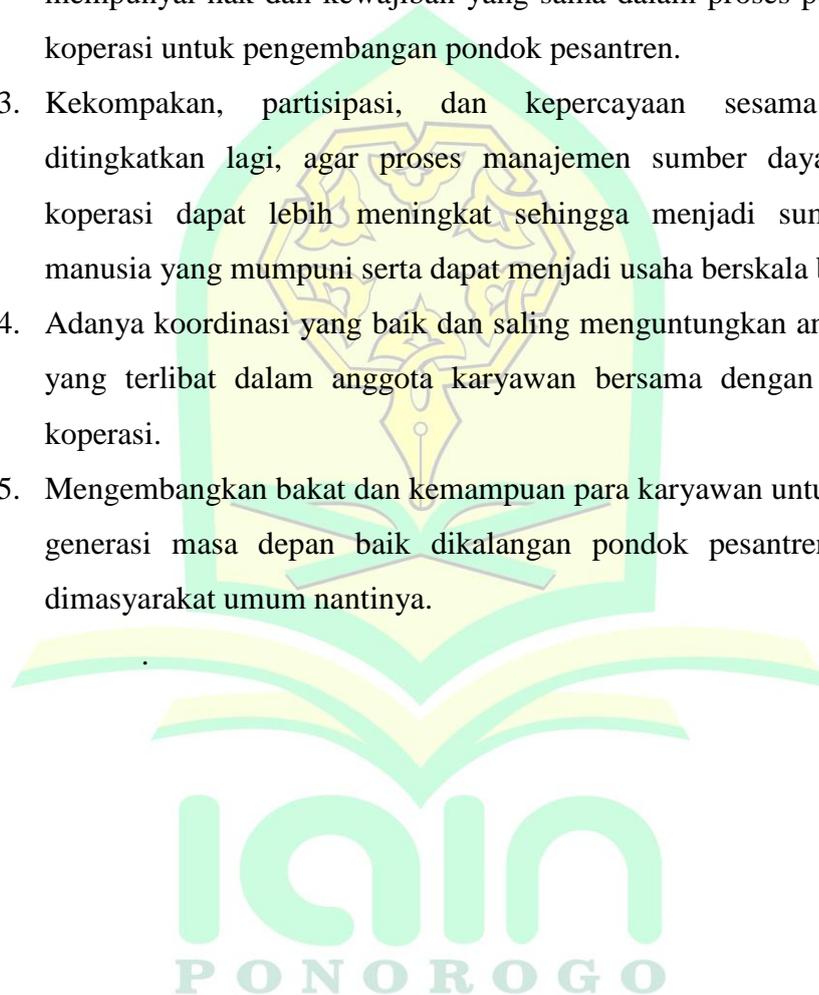
#### **A. Kesimpulan**

1. Praktik manajemen sumber daya manusia koperasi An-Nadzir dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo di antaranya dengan memberikan tanggungjawab kepada setiap masing-masing anggota dalam organisai koperasi, melalui Perencanaan, pelatihan dan pengembangan, pemasaran, serta penilaian kinerja karyawan. Sebab dengan memberikan tanggungjawab sesuai kemampuannya masing-masing dapat mendisiplinkan para karyawan serta akan terlaksananya praktik-praktik manajemen dan kegiatan koperasi secara efektif dan efisien.
2. Dalam kegiatan organisasi manajemen sumber daya manusia adakalanya memiliki faktor yang bersifat pendukung yang membangun seperti tingkat pendidikan para karyawan, kemajuan teknologi, dan perkembangan ekonomi koperasi. Sedangkan faktor penghambat manajemen sumber daya koperasi terhadap karyawan yaitu kurangnya tenaga kerja, kesehatan karyawan, dan kurangnya partisipasi, sehingga keduanya dapat dijadikan acuan untuk mengevaluasi koperasi dalam menyikapi permasalahan yang ada.
3. Setiap program tentunya memiliki dampak pada anggotanya, baik berupa dampak yang bersifat positif yang membangun maupun dampak negatif. Dampak manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan ini memiliki banyak dampak positif. Salah satunya terbukanya wawasan dan pengetahuan, menjadikan semua anggota organisasi saling bekerja sama mencapai tujuan kinerja karyawan, untuk terus mempertahankan dan mengembangkan manajemen sumber daya manusia agar tetap berjalan sesuai aturan baku keorganisasian dan kewirausahaan. Kesadaran akan kedisiplinan mereka terhadap tanggungjawab dikoperasi sebagai santri dan sebagai karyawan yang berkhidmah untuk membantu pengembangan pondok pesantren yang lebih maju.

## B. SARAN /REKOMENDASI

Berdasarkan beberapa uraian diatas, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Terwujudnya program sumber daya manusia yang sesuai untuk karyawan, sehingga terjadi pemerataan proses manajemen yang baik.
2. Karyawan koperasi An-Nadzir dapat diakui sebagai anggota yang mempunyai hak dan kewajiban yang sama dalam proses pengelolaan koperasi untuk pengembangan pondok pesantren.
3. Kekompakan, partisipasi, dan kepercayaan sesama anggota ditingkatkan lagi, agar proses manajemen sumber daya manusia koperasi dapat lebih meningkat sehingga menjadi sumber daya manusia yang mumpuni serta dapat menjadi usaha berskala besar.
4. Adanya koordinasi yang baik dan saling menguntungkan antara pihak yang terlibat dalam anggota karyawan bersama dengan pengelola koperasi.
5. Mengembangkan bakat dan kemampuan para karyawan untuk menjadi generasi masa depan baik dikalangan pondok pesantren maupun dimasyarakat umum nantinya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Zailani, *Agama Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Agus Eko Sujianto. *Pengaruh Pembinaan Anggota Modernitas Kyai, Kinerja Pengurus Dan Partisipasi Anggota Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kabupaten Tulungagung*, Skripsi, Malang: Universitas Negeri Malang, 2021.
- Ahmad. A Kadir. *Dasar-Dasar Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar: Indobis Media Center Aksara, 2003.
- Amin Azis, “Partisipasi Anggota dan Pengembangan Koperasi,” dalam Sri Edi Swasono (ed.), *Koperasi didalam Ekonomi Indonesia*, (Jakarta: Universitas Indonesia, 1985.
- Arivatun Munawaroh, “Pengaruh Strategi Kepeminmpinan dan Motivasi Karyawan Terhadap Peningkatan Produktivitas koperasi Pondok Pesantren (studi kasus di koperasi pondok pesantren Al-Mubarak Mranggen),” UIN Walisongo, 2017.
- Busro Muhammad. *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: prenadamedia group, 2018.
- Choirul Djamhari, *Ke Arah Pemahaman Bangun Perusahaan Koperasi*, Antologi Esai. Jakarta: Balitbang Koperasi, Departemen Koperasi, 1985.
- Djunaidi Ghony & Fauzan Almansur, “*Metodologi Penelitian Kualitatif*”,ed, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Draft, Ricard L, *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2014
- Drucker, P.F, “*Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper & Row Publisher”, 1985.
- Dwi Agung, *Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Nasabah Koperasi Pondok Pesantren Mamba’ul Mubbasyirin Shiddiqiyah Bojonegoro*, 2014.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.

Endang Sungkawati, "Mengelola Sumber Daya Manusia Pada Koperasi Wanita (penilaian kinerja kopwan berdasarkan Aspek organisasi)," UNS Surakarta, 2015

Endraswara, Suwardi, *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan: Ideologi, Epistemologi dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2016.

Estu Pramana, "Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Produk Asuransi Syariah Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif, Studi Pada PT. Asuransi Jiwa Syariah Al Amin Bandar Lampung" ed, Skripsi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2019.

Faozan, Ahmad, "Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi. *Jurnal Ibda'*. Vol. 4, No. 1. 2004.

George R. Terry dan Lesly W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta:PT Bumi Aksara,2000.

Griffin, *Manajemen: Jilid 1 Edisi 7*. Jakarta: Erlangga, 2004.

Hadi Sutrisno, *Metode Researh*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001.

Halim, A, *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren. 2005.

Hanel, Alfres, *Basic Aspect of Cooperative Organization and Polices for their Promotion in Developing Countries*, Bandung: Marburg, 1985.

Hasibuan, H. Malayu S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2000.

Herdawan selviana, *kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: candra wiguna, 2014.

Hermanto, Bambang, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Partisipasi Anggota dan Hubungannya dengan Keberhasilan Koperasi di Minahasa," *Disertasi, tidak dipublikasikan*, ed, Bandung: Universitas Padjajaran, 1991.

Ibnu Abdul Ghoni, "pengaruh Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja karyawan: Studi kasus pada koperasi pondok pesantren kopontren sidogiri pasruan, UIN Malang, 2021.

Indra, Hasbi, *Pesantren dan Transformasi Sosial Study atas Pemikiran KH. Abdullah Syafe'i dalam Bidang Pendidikan Islam*. Jakarta: Permadani, 2005.

- Ismaya, Sujana, *Kamus Perbankan Inggris-Indonesia, Indonesia- Inggris*, (Bandung: Pustaka Grafika. 2006.
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel *Perencanaan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 1993.
- Julyta Prisca Aulia, "*Peran Manajemen Sdm Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Bank BRI Syariah Kcp Magelang Perspektif Islam*", ed, *Skripsi* Jakarta: Uii, 2018.
- Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Kholid Musyaddad "*Prinsip Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Islam*," Jakarta: Kencana, 2011.
- M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Malayu SP Hasibuan, *Manajemen sumber daya manusia*, bumi aksara, 2016
- Marsudi dkk, *Pengembangan Manajemen Koperasi di Pondok Pesantren Perguruan Islam Salafiah Kabupaten Blitar: Telaah surah al-hasyr ayat 7*," ed, *jurnal social humaniora*. 2011
- Martoyo, Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. 2000
- Mayhud, Sulthon dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka. 2004
- Michael Quiin Patton, Terj. Budi Puspo Priyadi, "*Metode Evaluasi Kualitatif*", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Michael Quiin Patton, Terj. Budi Puspo Priyadi, "*Metode Evaluasi Kualitatif*", Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2019.
- Misbah Fachry, "*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Penjuru wisata Negeri Kota Pekanbaru*," ed. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2019.
- Mowdey, RT., Steers, RM and Porter, LW., "*The Measurement of Organizational Commitment*," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14., 1979.
- Muhadjir, Neong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Serasin. 1998.

- Muhakhamad Kasanudin, *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren Di Kabupaten Demak, IAIN Walisongo 2011.*
- Naib, R., *Inovasi dan Kewiraswastaan*, Jakarta: Erlangga, 1991.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.
- Neong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Serasin, 1998.
- Ninik Widiyanti, *Koperasi dan Perekonomian Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara, 2019.
- Nugraha, *Analisis Pengaruh Manajemen Koperasi Pondok Pesantren Terhadap Pembentukan Mental Wirausaha Santri Dalam Perspektif Islam (studi pada pondok pesantren Al-Fatah Natar Kab. Lampung Selatan)*” Skripsi, Lampung: UIN Raden Intan Lampung, 2018.
- Partomo, Titik Sartika, *Ekonomi dan Koperasi*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2004.
- Patton, Michael Quiin. Terj. Budi Puspo Priyadi, *Metode Evaluasi Kualitatif* Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.
- Pinchot III, G., *“Intrapreneuring, New York: Harper & Row Publisher”*, 1985.
- Rahayu Diahastuti, *Peranan Koperasi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Sekitar Pondok Pesantren Assalaam*, Skripsi, Semarang: UNNES, 2011.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku2*, Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Safaria, Triantoro, *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.
- Sani Achmad supriyanto *Manajemen Sumber Daya Manusia* Malang: Uin Maliki Press 2010.
- Sharma, N. and Patterson, P.G., *“The Impact of Communication Effectiveness and Service Quality on Relationship Commitment in Consumer, Professional Services,” Journal of Services Marketing*, Vol. 13/2, 1999.

- Sisca dkk, *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: yayasan kita menulis, 2020.
- Stoner, James A.F. dan Charles Wankel, *Perencanaan Pengambilan Keputusan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta. 1993.
- Sugiyono, “*Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*”. Cetakan XXIII, Bandung: Alfabeta. 2006.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Cetakan XXIII, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Sulthon Mayhud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka, 2004.
- Sumarsono, Sonny, *Manajemen Koperasi Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2003.
- Sunarji Harahap, *Pengantar Manajemen*, Medan: 2016.
- Sutrisno, Hadi, *Metode Research*. Yogyakarta: Andi Offset. 2001
- Suwardi Endraswara, *Metode, Teori, Teknik Penelitian Kebudayaan: Ideologi, Epistemologi dan Aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2006.
- Syaifuddin Fahmi, “*Pengaruh stress kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan pada pt. Omega mas pasuruan*”, ed, jurnal Jakarta: kencana, 2016.
- Terry, George R. dan Lesly W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi, 2000.
- Veitzhal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Wawan Setiawan, “*Pengaruh Manajemen Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Terhadap Pembentukan Jiwa Wirausaha Para Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Daarul Falah Ciloang-Serang)*” Skripsi, BANTEN: UIN SMH BANTEN, 2020.
- Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.

*Yusni Fauzi, Peran Pesantren Dalam Upaya Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Entrepreneurship (Penelitian Kualitatif Di Pondok Pesantren Al-Ittiqaf Rancabali Bandung, UNIGA, 2017.*

*Zailani, Abdullah. Agama Pendidikan Islam dan Tanggung Jawab Sosial Pesantren. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.*

*Https://www.talenta, pengertian manajemen, fungsi dan unsur-unsurnya, dilansir tgl 13-juni-2021, jam 11:24 wib.*

