# BAB II

# KAJIAN PUSTAKA

## A. Penelitian Terdahulu

### 1. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian sangat mungkin ditemui bahwa sebelumnya telah ada beberapa penelitian terdahulu yang mengupas tentang tema atau topik yang serupa, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan kajian penelitian terdahulu maka akan dapat dilihat sejauhmana orisinilitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember, 2014: 18).

Sebagai bahan perbandingan, peneliti menyajikan beberapa judul penelitian terdahulu yang relevan, yaitu;

a. Tesis karya Siti Nurul Qodriyatal Millah, (2009) UIN Sunan Kalijaga Jogyakarta, yang berjudul "*Manajemen Sumber Daya Manusia Pondok Modern Assaalam Gandokan Kranggan Temanggung*". Hasil penelitiannya mengungkapkan bahwa pelaksanaan penelitian yang dilakukan manajemen pondok modern assalaam Temanggung sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari proses pelaksanaan pelatihan dan pengembangan santri. Pertama, pelaksanaan training leadership. Kedua, pengelolaan kegiatan ramadhan. Ketiga, forum pengembangan dan peluasan wawasan santri yang dilakukan setiap selasa dan kamis melalui



digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

forum diskusi. Keempat, praktek dakwah lapangan (PDL). Kelima, pelatihan kecakapan berbahasa asing meliputi bahasa arab dan bahasa inggris. Keenam, pengembangan bakat minat sntri melalui ekstrakulikuler yang merupakan program kerja pengurus OPPMA.

b. Tesis karya Abd Rosyid (2013) STAIN Jember, yang berjudul "*Optimalisasi Manajemen Sumberdaya Pendidik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Ulum Suren Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember*". Hasil penelitian sudah cukup mendetail tentang SDM, penelitiannya mencakup tentang perencanaan sumberdaya pendidik, rekrutmen sumberdaya pendidik, seleksi sumberdaya pendidik, orintasi sumberdaya pendidin serta penilaiain kinerja dari sumberdaya pendidik tersbut dalam upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren.

Kedua penelitian tersebut di atas, memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan kami lakukan. Persamaannya kedua judul tersebut di atas sama-sama membahas tentang manajemen sumberdaya manusia (pendidik) untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Sedangkan perbedaannny, penelitian yang akan dilakukan ini pembahasan tentang manajemen sumberdaya manusianya sangatlah kompleks, mulai dari propses perencanan SDM, rekrutmen dan seleksi SDM, penempatan SDM, pengembangan dan bimbingan SDM, serta evaluasi hasil kerja SDM. Dalam kedua penelitian di atas pembahasan tentang pengembangan dan bimbingan tidak dibahas sama sekali.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

## B. Kajian Teori

Pada bagian kajian teori ini akan berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai perspektif dalam melakukan penelitian, karena pemahaman teori secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan penelitian dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Jember, 2014:18).

### 1. Konsep Manajemen Sumberdaya Manusia

Untuk memahami konsep sumberdaya manusia, kita lebih dahulu harus mengerti arti manajemen dan sumberdaya manusia. Berbagi difinisi tengang manajemen telah banyak dikemukakan. Sebagai suatu ilmu, konsep manajemen bersifat universal dengan menggunakan kerangka berfikir keilmuan, mencakup kaidah-kaidah, dan prinsip-prinsipnya. Apabila seorang manajer mengetahui pengetahuan dasar-dasar manajemen dan cara-cara menerapkannya, ia akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif.

#### a. Manajemen Sumberdaya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut G.R. Terry dalam Samsudin (2010:17), manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Sedangkan pengertian sumberdaya manusia itu sendiri adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung untuk menuju kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih di mengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi, jika dalam institusi pendidikan, yang termasuk dalam SDM adalah tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa.

Sumberdaya manusia jika didefinisikan secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Proses pembangunan di sini meliputi perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan sumberdaya manusia (Soekidjo, 1998: 2).

Namun dalam hal ini sumberdaya manusia ketika didefinisikan secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk untuk mencapai suatu hasil opimal. Hasil ini dapat berupa jasamaupun benda atau uang. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sumberdaya manusia itu terdiri dari perencanaan, pendidikan dan pelatihan serta pengelolaan (Syarif, 2008: 138).

Maka pengertian dari manajemen sumberdaya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Robert, 2006: 3).

John Bernardin dan Joice E.A Russel menyatakan bahwa "*Human resource management (HRM) concers the recrutmen, selection, development, compensatio, retation, evaluation, and promotion of personnel within anorganization"* atau"manajemen sumberdaya manusia mengurusi tentang rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian imbalan, usaha mempertahankan, penilaiian, dan promossi personel dalam sebuah organisasi". John M. Ivancevich menyatakan secara singkat bahwa" *human resource management i*s *effective management of people at work. atau "*manajemen sumberdaya manusia adalah pengelolaan yang efekif dari manusia dalam pekerjaan mereka, (dan) manajemen sumberdaya manusia meneliti hal-hal yang dapat atau dilakukan untuk menjadikan orang yang bekerja menjadi lebih produkif dan lebih puas". Weyne mondy dan Robert M. Noe menulis bahwa " *human resource management is the utilization of the* adalah pendaya gunaan aset-aset insani perusahaan unuk mencapai tujuan-tujuan yang berhubungan dengan organisasi" (Meldona, 2009: 19-20).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendaya gunaan, pengembangan, penilaian pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota rganisasi. Manajemen sumberdaya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evalusi kinerja, kompensasi, dan hubungan karyawan (Sadili, 2006: 22).

2) Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Umar dalam bukunya (1999: 3) manajemen sumberdaya manusia mempunyai tiga fungsi, yaitu:

a) Fungsi manajerial yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
b) Fungsi operasional yang meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja
c) Fungsi kedudukan manajemen sumberdaya manusia dalam pencapaian secara terpadu (Umar, 1999: 3)

Sedangkan menurut Malayu dalam bukunya (2014:21) fungsi manajemen sumberdaya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Ronal W. Rebore dalam bukunya (2004: 9) menyebutkan "*in every school district people must be recruited, selected, placed, evaluated, dan compensated, whether this is performed by a center human resources office or assigned to varios administrators within the school distric"*atau manajemen sumberdaya manusia berfungsi untuk mengatur seluruh orang yang ada di sebuah lembaga dalam hal rekrutmen, seleksi, penempatan, evaluasi dan kompensasi, baik yang melakukan SDM pusat atau petugas administrator (Ronal, 2004: 9).

**b. Perencanaan Sumberdaya Manusia**

perencanaan sumberdaya manusia disingkat PSDM merupakan fungsi pertama atau utama dari manajemen sumberdaya manusia. PSDM di proses oleh perencana (*planner*) dan hasilnya menjadi rencana (*plan).* Dalam rencana di tetapkan tujuan-tujuan dan pedoman pelaksanaan serta menjadi dasar kontrol. Tanpa rencana, kontrol tidak dapat di lakukan, dan tanpa kontrol, pelaksanaan rencana baik ataupun salah tidak dapat di ketahui.

1) Pengertian Perencanaan Sumberdaya Manusia

Malayu mengatakan bahwa perencanaan sumberdaya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan (Hasibun, 2011: 250). George milkovich dan paul C. Nystrom mengemukakan bahwa: *manpower planning is the procces ( incudng forecasting, developing, inplementing and controling ) by which of firm*

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

*encurs thath is has th*e *righ number of people and the rightt places,at the economically most useful".* "perencanaan tenaga kerja adalah sebuah proses yang terdiri dari peramalan, pegembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan dimana dengan melaukan proses tersebut perusahaan memiliki kepastian bahwa ia memiliki jumlah karyawan yang tepat yang diletakkan di tempat yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntukan" (Meldona, 2009: 84).

Bedasarkan beberapa pendapat di atas, maka di simpulkan bahwa perencanaan sumberdaya manusia adalah: suatu proses untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja melalui peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan, untuk menjalankan rencana organisasi yang terintregasi, dengan arus gerakan tenaga kerja kedalam, didalam dan keluar organisasi , yang menjamin perusahaan untuk memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, di letakkan di tempat yang tepat dan secara ekonmis menguntungkan.

Perencanaan SDM ini untuk menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegasian, pemeliharaan, kedisplinan dan pemberhenian karyawan, jadi dalam rencana SDM harus di tetapkan semua hal tersebut secara benar dan baik.

Perencana SDM sebernanya juga dijelaskan dalam al-qur'an dalam surat Yusuf ayat 47 sampai dengan ayat 49, kalau hal tersebut penting untuk dilakukan agar apa yang akan dilakukan diwaktu yang

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

akan datang dapat terlaksana dengan baik dan tujuan dapat dicapai dengan optimal, ayat tersebut:

Artinya: Yusuf berkata "Agar kamu bercocok tanam tujuh tahun (berturut-turut) sebagai mana biasa, kemudian apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan ditangkainya kecuali kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian setelah itu akan datang tujuh tahun yang sangat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari apa (bibit gandum) yang kamun simpan. Setelah itu akan datang tahun, dimana manusia diberi hujan (dengan cukup) dan pada masa itu mereka memera anggur. (Yusuf: 47-49) (al-Qur'an dan Terjemahnya, 2014: 241).

Dari ayat ini menunjukkan bahwa nabi Yusuf as. Merencanakan program untuk beberapa tahun kedepan. Perencanaan akan memberikan gambaran yang utuh dan menyeluruh bagi masa depan sehingga mendorong seseorang untuk bekerja secara maksimal dan optimal dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.

2) Metode Perencanaan Sumberdaya Manusia

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Model perencanaan sumberdaya manusia, dikenal atas metode nonilmiah dan metode ilmiah. Metode non ilmiah di artikan bahwa perencanaan SDM hanya di dasarkan atas pengalaman, imajinasi, dan perkiraan-perkiraan dari perencanaannya saja.

Metode ilmiah diartikan bahwa perencaan SDM dilakukan berdasarkan atas hasil analisis dari data, informasi, dan peramalan-peramalan dari perencanaannya. Data adalah kejadian-kejadian nyata pada masa lampau, baik data sekunder maupun data primer . Gordon B. Davis mengatakan, informasi adalah data yang telah diolah menjadi suatu bentuk yang penting bagi penerima dan mempunyai nilai yang nyata atau dapat di rasakan dalam keputusan-keputusan sekarang atau keputusan-keputusan akan datang (Malayu, 2011: 250).

3) Proses Perencanaan Sumberdaya Manusia

Rencana sumberdaya manusia sebagai hasil dari perencanaan sumberdaya manusiasupaya berhasil dilaksanakan, sebaiknya harus mendukung dan selaras dengan rencana organisasi maupun aktifitas organisasi yang lainnya. Oleh Karena itu kegiatan perencanaan sumberdaya manusia ini supaya efektif hendaknya didahului dengan melakukan kegiatan analisis kebutuhan akan sumberdaya manusia baru yang disesuaikan dengan tujuan sekolah. Kegiatan ini bisa dilakukan dengan mengidentifikasikan karakteristik sumberdaya manusia sekolah yang efektif dari segi jumlah dan kualitasnya (Mulyani: 1993: 12).

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan sumberdaya manusia meliputi tahapan sebagai berikut: (1) menformulasikan misi atau tujuan sekolah, (2) mengidentifikasi, menilai sumberdaya manusia yang ada, (3) meramalkan kebutuhan sumberdaya manusia yang disesuaikan dengan tujuan organisasi, (4) meramalkan pemenuhan sumberdaya manusia baik internal maupun eksternal, (5) mempertemukan antara kebutuhan dan pemenuhan sumberdaya manusia. Pada langkah terakhir ini akan berguna untuk menentukan efektifitas perencanaan sumberdaya manusia, keberhasilan perencanaan sumberdaya manusia bisa diukur dari apakah organisasi memiliki sumberdaya manusia yang dibutuhkan atau tidak ketika waktunya mereka dibutuhkan.

**c. Rekrutmen dan Seleksi Sumberdaya Manusia**

Setelah proses perencanaan selesai maka proses selanjutnya yang harus dilakukan dalam sebuh manajemen sumberdaya manusia adalah proses rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen dan seleksi merupakan dua proses penting dalam manajemen sumberdaya manusi, karena rekrutmen dan seleksi sangat menentu SDM yang akan melalukan pekerjaan yang ada.

1) Rekrutmen Sumberdaya Manusia

a) Pengertian Rekrutmen Sumberdaya Manusia

Ruki dalam Meldon (2009: 132) mengataka bahwa rekrutmen dapat di definisikan sebagai proses mencari dan

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

menarik (membujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidenifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia. Rekrutmen adalah mencari dan mendapatkan pelamar berkualitas bagi perusahaan untuk mengisi jabatan yang kosong. Rekrutmen tidak memutuskan individu mana yang harus di pekerjakan dari kelompok pelamar pekerjaan (Susan, 2006: 242).

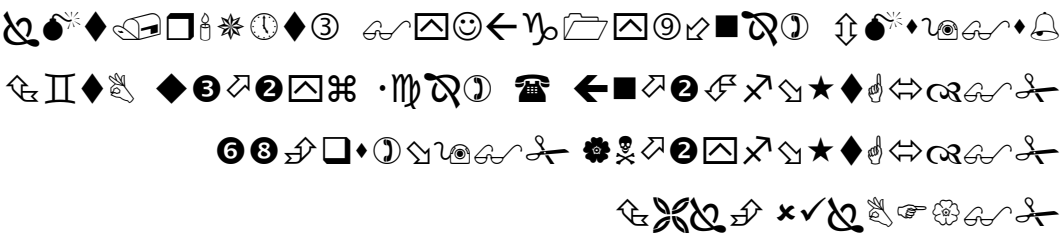
Senada dengan pendapat diatas, Siagian dalam bukunya (2014: 102) mendifinisikan rekrutmen adalah suatu proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi baik untuk keperluan sekarang maupun yang akan datang (Siagian, 2014:102).

Dari beberapa pengertian tersebut di atas, maka dapat dipertegaskan bahwa rekrutmen adalah sebuah cara, perbuatan merekrut atau pemilihan dan pengangkatan orang untuk mengisi lowongan atau peran tertentu dalam sistem sosial berdasarkan sifat dan status tertentu pula.

Dalam pandangan Islam, Islam sangat mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimilikinya. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah swt dalam Al Quran sebagai berikut:

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id



Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".(al-Qashas: 26) (al-Qur'an dan Terjemahnya, 2014: 388).

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggungjawab yang dipikulnya. Amanah merupakan foktor penting untuk menentukan kepatuhan dan kelayakan calon pegawai. Hal ini bisa diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah swt dan takut terhadap aturan-Nya (Ibrahim, 2006: 106).

Calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan, persoalan ini pernah diingatkan Rosullulah Muhammad saw dalam sabdanya, "Barang siapa memperkerjakan orang karena ada unsur nepotisme, padahal di sana terdapat orang yang lebih baik dari pada orang tersebut, maka ia telah menghianati amanah yang diberikan Allah swt, Rosul-Nya, dan kaum muslimin (Melodan, 2009: 153).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

b) Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen dimulai pada waktu di ambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika pelamar mengajukan lamarannya. Artinya, secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti proses rekrutmen, yaitu seleksi, bukan lagi bagian dari rekrutmen. Jika proses rekrutmen ditempuh dengan baik, hasilnya adalah adanya sekelompok pelamar yang kemudian diseleksi guna menjamin bahwa hanya yang paling memenuhi semua persyaratanlah yang diterima sebagai pekerja dalam organisasi yang memerlukannya (Siagian, 2014: 102). Rekrutmen harus melalui beberapa proses di antaranya:

(1) Penyusunan Strategi untuk merukrut. Rekrutmen yang akan di lakukan di selaraskan dengan strategi perusahaan, serta rencana kegiatan yang di inginkan dan kebutuhan khusus yang di tentukan oleh perusahaan.
(2) Perencanaan Rekrutmen. Proses ini bermula dari spesifikasi yang jelas dari kebutuhan karyawan (jumlah, kriteria keahlian, dan tingkat) dalam batasan waktu yang di tentukan. Tersedianya ramalan permintaan SDM yang telah di lakukan dapat memberikan prediksi jumlah dan alternatif solusi permasalahan yang ada.
(3) Sumber-sumber Rekrutmen. Terdapat dua sumber utama yang dapat di gunakan yaitu internal dan eksternal.
(4) Penyaringan. Lamaran-lamaran yang masuk kemudian di saring untuk menyisihkan pelamar yang kurang pas dan mendapatkan kandidat yang benar-benar sesuai dan memenuhi syarat.
(5) Kumpulan Pelamar. Akhirnya tersedia beberapa calon karyawan baru yang siap untuk di ajukan dalam proses seleksi (Meldon, 2009: 135-138).

c) Sumber dan Metode Rekrutmen

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Dalam merencanakan aktifits perekrutan dua hal yang harus di tangani adalah sumber yang akan di cari dan metode yang akan di gunakan. Perusahaan yang efektif memilih sumber dan metode perekrutan berdasarkan kebutuhan dan sasaran perekrutan perusahaan. Terdapat dua sumber utama perekrutan yang dapat di gunakan (Susan, 2006: 255) yaitu sumber internal dan sumber eksternal,

(1) Sumber internal, dilakukan perusahaan melalui kebijakan dari dalam diri perusahaan berupa promosi, transfer, rotasi pekerja dan pengayaan dan pemanggilan. Metode internal dengan menggunakan, pertama *job posting* (penawaran terbuka untuk suatu jabatan tertentu) yaitu memperlihatkan pada semua karyawan tentang terbukanya lowongan yang ada di perusahaan secara menyolok. Dapat berupa pemberiahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan. Kedua, *Skill inventories (*daftar keterampilan) merupakan data persediaan keahlian dan keterampilan dari karyawan yang berisi seluruh arsip dan informasi berkaitan dengan perkembangan dan meningkatnya potensi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Ketiga, Rekomendasi dari karyawan, karyawan merekomondasikan pencari kerja kepada departemen SDM (Meldon, 2009: 141-142).
(2) Sumber eksternal, yaitu rekrutmen yang berasal dari luar perusahaan, terdiri atas: karyawan yang mencari pekerjaan baru untuk pertama kali, karyawan yang telah bekerja dan tidak puas terhadap perusahaan sebelumnya. Pembajakan karyawan, pengangguran. Metode eksternal, dapat dilakukan dengan cara: pertama, *walk-in applicant* sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan untuk mencari kerja. Kedua, *write-en* berupa surat-surat lamaran yang dikirimkan langsung ke perusahaan, iklan, perguruan tinggi. Ketiga, *open house* merupakan model penarikan yang relatif baru, yaitu dengan cara mengundang orang di sekitar perusahaan untuk mengunjungi dan melihat fasilitas-fasilitas perusahaan, memperoleh penjelasan. Dengan cara ini, orang-orang di harapkan tertarik dll (Sutrisno, 2009: 48).

2) Seleksi Sumberdaya Manusia

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

a) Pengertian seleksi sumberdaya manusia

Setelah proses rekrutmen selesai, proses selanjutnya adalah seleksi sumberdaya manusia. Proses seleksi merupakan kunci sukses manajemen sumberdaya manusia, karena dengan seleksi organisasi bisa mendapatkan orang-orang yang benar-benar dibutuhkan, dengan catatan proses rekrutmen yang mendahuluai proses seleksi dijalankan dengan prosedural dan menarik. Setelah melalui kegiatan rekrutmen, sekolah mendapatkan kandidat yang akan diseleksi, maka kegiatan selanjutnya adalah penyeleksian itu sendiri. Seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang akan di pekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu lama atau sebentar (Susan, 2006: 294).

Menurut Simmora dan Rivai dalam Meldona (2009: 157) mendeskripsikan seleksi adalah proses dengannya perusahaan dapat memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada saat ini. Prosesnya di mulai ketika pelamar melamar kerja dan di akhiri dengan keputusan penerimaan.

Penyeleksian harus menjamin bahwa para pegawai memiliki: memiliki produktifitas tinggi, memiliki motifasi untuk

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

bekerja di perusahaan selama perusahaan tersebut ingin memperkerjakan mereka, memiliki kemampuan untuk menunjukan perilaku yang akan memuaskan pelanggan, dan memiliki kemampuan untuk menerapkan strategi perusahaan.

Prosesi pemilihan calon pegawai yang dilakukan sebuah institusi atau perusahaan saat ini merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip seleksi di awal perkembangan Islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan keknisinya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rosulullah dan Khulafaur Rosyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tidak mampu mengembannya (Ibrahim, 2006: 111).

b) Proses Seleksi Sumberdaya Manusia

Proses seleksi dalam prakteknya tergantung pada tiga masukan yang bermanfaat, yaitu analisis pekerjaan, perencanaan SDM, dan rekrutmen. ketika masukan itu akan membimbing proses seleksi dapat berlangsung dengan cara yang lebih efektif dan efisien dengan arah yang lebih jelas.

Langkah-langkah dalam proses seleksi terdiri paling sedikit delapan langkah yang dapat di tempuh yaitu: (a) Penerimaan surat lamaran, (b) Penyelenggaraan ujian, (c) Wawancara seleksi, (d) Pegecekan latar belakang pelamar

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

dan surat-surat referensi, (e) Evaluasi kesehatan (Medis), (f) Wawancara oleh atasan (Penyelia), (g) Pengenalan pekerjaan, (h) Keputusan seleksi (Siagian, 2014: 137- 151). Lebih lanjut akan dibahas berikut.

Penerimaan surat lamaran, faktor pertama ini merupakan faktor yang sangan penting. Dimana suatu organisasi menggunakan tenaga kerja menempuh langkah ini guna memperoleh kesan pertama tentang pelamar melalui pengamatan tentang penampilan, sikap dan faktor-faktor lain yang dipandang relevan.

Penyelenggaraan ujian, Berbagai ujian diselenggarakan dan dimaksudkan untuk memperoleh inforrmasi yang obyektif dan tingkat akurasi yang tinggi tentang cocok tidaknya pelamar dengan jabatan atau pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Ada tiga jenis tes yang ditempuh oleh palamar, diantaranya: tes psikologi, tes pengetahuan pelamar, dan tes pelaksanaan pekerjaan.

Wawancara seleksi, Wawancara sebagai alat seleksi merupakan pembicaraan formal antara perekrut dan pelamar. Wawancara sebagai alat seleksi sering dipandang sebagai langkah yang cukup penting. Karena dipandang sebagai langkah yang penting, penggunaanya paling sering dan paling meluas.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensi. Organisasi dalam proses seleksi mengharuskan pelamar melengkapi dokumen lamarannya dengan surat-surat referensi. Surat-surat referensi dimaksudkan untuk melengkapi informasi tentang diri pelamar seperti kemampuan intelektual, sikap, nilai yang di anut, perilaku dan hal-hal lain yang dipandang relevan.

Evaluasi kesehatan (medis). Evaluasi medis yang pada dasarnya dimaksudkan untuk menjamin bahwa pelamar berada dalam kondisi fisik yang sehat. Dua cara yang ditempuh dalam proses ini, permata, pelamar diminta melampirkan surat keterangan dari dokter. Kedua, melakukan sendiri evaluasi medis dengan mengaruskan pelamar menjalani tes kesehatan.

Wawancara oleh atasan (penyelia). Dalam manajemen sumberdaya manusia saat ini semakin dirasakan pentingnya keterlibatan para penyelia yang akan menjadi atasan langsung pelamar dalam proses seleksi terkait kompetensi yang pelamar miliki.

Pengenalan pekerjaan. Para pelamar dikenalkan dengan pekerjaan yang nanti akan mereka tangani dan jabatan yang akan mereka duduki.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Keputusan seleksi. Langkah terakhir dalam proses seleksi adalah pengambilan keputusan tentang lamaran yang masuk, diterima atau tidaknya seorang pelamar.

Selanjutnya dalam proses seleksi di organisasi pendidikan, supaya mendapatkan sumberdaya manusia yang benar-benar dibutuhkan, sebaiknya menggunakan criteria obyektif yang berupa: (a) kualifikasi akademis, (b) motivasi, (c) dedikasi, dan (d) kreativitas. Kriteria ini digunakan secara umum dengan asumsi bahwa jika kualifikasi kaademis terpenuhi, bererti orang tersebut dianggap sudah memiliki pengetahuan atau keterampilan yang dibutuhkan. Sedangkan kriteria b, c, dan d dimaksudkan pada upaya sekolah untuk mendapatkan sumberdaya manusia yang memiliki tingkat kepedulian yang tinggi yang bersedia mengupayakan kemajuan sekolah, khususnya dalam pencapaian tujuan sekolah.

**d. Penempatan/Penugasan Sumberdaya Manusia**

Penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini jika proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumberdaya manusia yang mutakhir menentukan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi atau penurunan jabatan sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan para pegawai baru, pegawai lamapun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula. Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda dari yang dialami oleh para pegawai baru. Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersedianya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan baru tersebut. Artinya dibagian yang mengelola sumberdaya manusia sudah tersedia berbagai dokumen tentang pegawai tersebut, seperti syrat lamarannya dahulu, riwayat pekerjanaan, penilaian atasan atas kemampuannya melaksanakan tugas, program pendidikan dan pelatihan jabatan yang pernah ditempuh, penghasilan sekarang, jumlah tanggungan, masa kerja dan lain sebagainya. Dengan demikin proses rekrutmen lebih sederhana. Demikian pula halnya dengan proses seleksi karena prestasi kerja dan potensi pegawai lama yang bersangkutan sudah diketahui oleh paling sedikit dua pihak, yaitu bagian pengelolaan sumberdaya manusia dan atasan pegawai tersebut. Sifat program

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pengenalan yang dilalui pun agak berbeda dari kegiatan yang harus diikuti oleh para pegawai baru. Lingkup program pengenalan tersebut lebih sempit karena terbatas pada pengenalan lingkungannya yang baru sedangkan hal-hal yang menyangkut aspek organisasional dan kepentingan pegawai tidak lagi dijadikan bagian dari program pengenalan karena pegawai yang bersangkutan telah mengetahuinya dengan baik (Siagian, 2014: 168-169).

Dalam organisasi sekolah penempatan dan penugasan meliputi penempatan guru baru, penempatan kembali guru dan penempatan guru yang berbeda. Tujuan dari penempatan dan penugasan adalah untuk mencari kepastian secara maksimal yaitu adanya kesesuaian antara jabatan/tugas yang harus diisi dengn karakteristik pribadi para individu guru (Sumidjo, 2002: 278-279).

**e. Pengembangan dan Pembinaan Sumberdaya Manusia**

Setelah SDM diterima dan sudah ditempatkan pada posisi kerja sesuai dengan kemampuannya. Lembaga atau suatu organisasi harus melakukan pengembangan dan pembinaan SDM guna selalu menjaga mutu dari SDM tersebut.

1) Pengembangan Sumberdaya Manusia

a) Pengertian Pengembangan Sumberdaya Manusia

Pengembangan sumberdaya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sumberdaya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. pengembangan sumberdaya manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam jangka waktu panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru dan pasar produk baru (Samsudin, 2010:107).

Pengembangan lebih mengacu pada pembelajaran keahlian-keahlian yang diperlukan oleh para administrator dan profesional untuk posisi sekarang maupun masa datang (Lunenburg dan Allan, 2000: 537).

Pengembangan bertujuan untuk menyiapkan pegawai memangku jabatan dimasa mendatang. Pengembangan juga disiapkan untuk keperluan jangka panjang suatu organisasi (Umar, 1999: 12).

b) Tujuan Pengembangan sumberdaya manusia

Tujuan pokok program pengembangan sumberdaya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap,

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efesien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi.

Andrew E. Sikula dalam Sadili Samsudin (2010: 108) menyebutkan delapan jenis tujuan pengembangan sumberdaya manusia, yaitu sebagai berikut:

(1) *Productivity* (dicapainya produktivitas personal dan organisasi)
(2) *Quality* (meningkatkan kualitas produk)
(3) *Human resources planning* (melaksanakan perencanaan sumberdaya manusia)
(4) *Moral* (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personal)
(5) *Indirect compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung)
(6) *Health and safety* (memelihara kesehatan mental dan fisik)
(7) *Obsolescence prevention* (mencegah menurunya kemampuan personel)
(8) *Personal Growth* (meningkatkan kemampuan individu personal).

c) Langkah-langkah Pengembangan Sumberdaya Manusia

Siagian dalam bukunya (2014: 185) berpendapat, agar berbagai manfaat program pengembangan dapat dipetik semaksimal mungkin, berbagai langkah perlu ditempuh. Setidaknya dalam program pengembangan terdiri dari tujuh langkah, yaitu: (a) penentuan kebutuhan, (b) penentuan sasaran, (c) penentuan program, (d) identifikasi prinsip-prinsip belajar, (e) pelaksanaan program, (f) identifikasi manfaatn, dan (g) penilaian pelaksanaan program. Untuk lebih jelasnya akan dibahas sebagai berikut.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Penentuan kebutuhan. Program pengembangan tertentu hanya diselenggarakan apabila kebutuhan untuk pengembangan memang ada. Penentuan kebutuhan memang mutlak perlu didasarkan pada analisis yang tepat. Analisis kebutuhan itu harus mampu meramalkan paling sedikitnya dua hal, yaitu: masalah-masalah yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul dimasa depan.

Penentuan sasaran. Berdasarkan ramalan akan program pengembangan, berbagai sasaran ditetapkan. Sasaran yang ingin dicapai itu dapat bersifat teknikal akan tetapi dapat pula menyangkut keperilakuan, atau mungkin kedua-duanya. Berbagai sasaran tersebut harus dinyatakan sejelas mungkin dan sekongkrit mungkin, baik bagi para pelatih maupun para peserta.

Penentuan program. Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para pekerja padahal diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. mungkin pula pelaksanaan program pengembangan dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru. Bahkan sangat mungkin yang diperlukan adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Identifikasi prinsip-prinsip belajar. Pada akhirnya, hasil yang dicapailah yang dapat digunakan sebagai tolak ukur tentang tepat tidaknya prinsip-prinsip belajar yang diterapkan dalam suatu program pengembangan. Dengan kata lain, yang diharapkan terjadi adalah berlangsungnya proses belajar mengajar dengan cepat karena sumberdaya manusia yang sedang mengikuti program pengembangan merasa bahwa prinsip belajar yang ditetpkan telah tepat.

Pelaksanaan program. Perlu ditekankan bahwa penyelenggaraan program pengambangan sangat situasional sifatnya. Artinya, dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar yang telah dibahas dapat berbeda dalam aksentuasi dan intensitasnya yang pada gilirannya tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam proses belajar mengajar. Disamping itu, suatu teknik belajar dapat berupa pelatihan bagi sekelompok peserta, tetapi berupa pengembangan bagi sekelompok peserta yang lain padahal sama-sama mengikuti program yang sama.

Identifikasi manfaat. Pelaksana program harus bisa mengidentifikasi manfaat yang akan dicapai ketika program pengembangan tersebut dilaksanakan. Setidaknya manfaat yang

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

dipikirkan tentang manfaatnya pada organisasi dan manfaatnya terhadap personel yang mengikuti program pengembangan.

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

2) Pembinaan Sumberdaya Manusia

Setelah pengembangan dilakukan, tahab selanjutnya yang harus dilakukan adalah pembinaan. Menurut Depdikbud 1986 dalam organisasi pendidikan, tanggung jawab pembinaan sumberdaya manusia sekolah, utamanya guru berada di tangan kepala sekolah, penilik sekolah, pimpinan yayasan, kepala kantor diknas kecamatan, kepala seksi pendidikan dasar kantor diknas kabupaten/kotamdya, kepala bidang diknas. Dari enam penanggung jawab untuk melakukan pembinaan terhadap guru tersebut, kepala sekolah yang paling sering melakukan pembinaan. Hal ini mungkin sekali dilakukan kepala sekolah dari pada Pembina yang lain, karena kepala sekolahlah yang paling banyak memiliki waktu untuk berinteraksi dengan guru, sehingga mengetahui betul kondisi

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

guru yang dibinanya. Bertumpu pada kenyataan yang seperti inilah maka pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan bisa dilakukan sesering mungkin dan seefektif mungkin dan seefesien mungkin (Imran, 1995: 16).

Hal yang paling mendasar agar selalu diberikan pembinaan terhadap guru adalah masalah disiplin kerja guru. Untuk mensosialsasikan akan pentingnya sebuah kedisiplinan kerja, maka pemberian pembinaan secara terus menerus mengenai kode etik jabatan guru, akan bisa lebih menjamin tingkat kedislinan kerja guru menjadi lebih baik dari pada tidak sama sekali, sehingga berakibat alpanya guru terhadap kode etik tersebut untuk kemudian dijadikan legimitasi bagi guru dalam berperilaku tidak disiplin (Imran, 1995: 191).

Selain sosialisasi kode etik guru secara terus menerus, perlu juga dilakukan pengawasan dan penilaian terhadap disiplin kerja guru. Dalam hal ini penting dirumuskan standar pengawasan dan penilaian tersebut, yang diambil dari situasi dan kondisi sekolah dan kemampuan guru.

**f. Penilaian Kinerja Sumberdaya Manusia**

1) Pengertian penilaian kinerja sumberdaya manusia

Penilaian kinerja dilakukan untuk memberikan evaluasi terhadap kinerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Penilaian kinerja akan memberikan umpan balik

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

terhadap tujuan sasaran kerja. penilaian kerja adalah proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dan karyawan. Hal ini tentun saja akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai dimana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada akan merupakan motivasi bagi kemampuan-kemampuan mereka pada masa yang akan datang.

Penialain prestasi kerja karyawan adalah penialaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Dalam penilaian prestasi kerja, sasaran yang menjadi obyek penilaian antara lain kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, penampilan dalam melaksanakan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerja, dan sebagainya. Penialain prestasi yang tinggi alan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan rohani, bersemangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul dan sebagainya (Samsudin, 2010: 159-160).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Sebagian menjelaskan bahwa sistem penilaian kinerja ialah satu pendekatan dalam melakukan penilaian kinerja para karyawan dimana terdapat beberapa faktor, yaitu pertama, yang dinilai adalah manusia yang di samping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan. Kedua, penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistis, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetpkan dan diterapkan secara objektif. Ketiga, hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumetasi dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang. Keempat, hasil penilaian kinerja menjadi bahan yang diambil untuk dipertimbangkan dalam setiap pengambilan keputusan (Meldona, 2009: 330).

2) Metode Penilaian Kinerja Sumberdaya Manusia

Robbins berpendapat dalam Wibowo (2009: 388-389) ada beberapa metode yang dapat dipergunakan tentang bagaimana mengevaluasi kinerja karyawan. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah sebagai berikut:

a) *writen essay*, teknik ini memberikan evaluasi kinerja dengan cara mendeskrisikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun orgaisasi.
b) *Critical incidents*, teknnik ini menevaluasi perilaku yang menjadi kunci dalam membuat perdebatan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif.
c) *Graphic rating scala*, tekhnik ini merupakan metode evaluasi dimana evaluator memerintahkan faktor kinerja dalam skala intremental.
d) *Behaviorally anchored rating schales*, teknik ini merupakan pendekatan skala yang mengobinasikan elemen utama dari critical incident dan grapich rating scale. Penilaian memeringkat

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pekerja berdasarkan butir-butir sepanjang kontinun, tetapi titiknya adalah contoh perilaku aktual pada pekerjaan tertentu,dari pada deskripsi umum atau sifat.

e) *Group order ranking*, teknik ini meruakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja ke dalam klasifikasi tertentu, seperti quatiles.
f) *Indivedual ranking*, teknik ini merupakan suatu metode evaluasi yang menyusun/rank-order pekerja dari terbaik ke terburuk.
g) *Paired comparison*, teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan masing-masing pekerja dengan setiap pekerja lain dan menyusun peringkat berdasarkan jumlah nilai superior yang dicapai pekerja (Wibowo, 2009: 388-389).

## 2. Konsep Ma'had Aly

Salah satu model pengembangan keilmuan dari pesantren adalah berdirinya model pendidikan tinggi diniyah yang secara khusus mengkaji khazanah keislaman klasik yang diperkaya dengan keilmuan kontemporer. Model pendidikan tinggi ini dikenal dengan sebutan Ma'had Aly.

### a. Ma'had Aly Pendidikan Tinggi Ala Pesantren (Pendidikan Tinggi Diniyah)

Sekitar dua dekade sebelum diundangkannya UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasioanal, para kiai pengasuh dan pemikiran pondok pesantren di Indonesia sedang mempertimbangkan model pendidikan tinggi diniyah Ma'had Aly (Pesantren Tinggi) untuk dijadikan sebagai salah satu alternative pilihan. Ma'had Aly adalah satuan pendidikan diniyah pada jenjang pendidikan tinggi yangdiselenggarakan di pondok pesantren untuk menghasilkan ahli ilmu agama Islam (*Mutafaqih Fiddin*) dengan kekhususan bidang keilmuan tertentu yang berbasis kitab kuning (penjelasan PP 55/ 2007 ps 20 ayat (1)). Kehadiran Ma'had Aly di pondok

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pesantren diharapkan dapat melengkapi pendidikan diniyah hingga jenjenag perguruan tinggi.

Pendirian Ma'had Aly menemukan momentumnya, ketika Departemen Agama RI merespon positif embiro kelahiran Ma'had Aly di sejumlah pondok pesantren, karena memang diperlukan pendidikan tinggi khas pondok pesantren seperti Ma'had Aly, sehingga keluarlah Keputusan Menteri Agama RI No. 284 Tahun 2001 tentang Ma'had Aly. Dalam KMA tersebut, Ma'had Aly didifinisikan sebagai lembaga pendidikan ulama tingkat tinggi dengan visi menjadi pusat studi Islam dan pendidikan ulama terdepan di Indonesia (KMA No. 284/2011, ps. 1 dan 2). Sedangkan misi yang akan dikembangkan Ma'had Aly kedepan adalah: (1) mengadakan kajian Islam secara menyeluruh dan utuh atau komprehensif agar bangsa dan Negara Indonesia mampu menghadapi tantangan zaman dengan tetap berpijak pada jati dirinya, dan (2) mengembangkan sistem pendidikan pondok pesantren yang mampu mengembangkan ipteks (ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni) lengkap dengan pemanfaatannya dalam bingkai ajaran Islam (KMA No. 284/2001, ps 4) (Soebahar, 2013: 90-91).

Ketika Ma'had Aly memiliki payung hukum berupa UU dan PP, yakni: UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dan PP No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, maka kedudukan Ma'had Aly sebagai pendidikan tinggi diniyah semakin kokoh.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 30, Ma'had Aly termasuk pendidikan diniyah, pendidikan diniyah merupakan bentuk pendidikan keagamaan Islam. Dinyatakan bahwa "Pendidikan keagamaan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/ atau menjadi ahli ilmu agama" (UU No. 20/2003, Pasal 30 ayat (1-5) (Soebahar, 2013: 92).

Dalam UU No. 12 Tahun 2012 yang diundangkan pada 10 Agustus 2012 menjadi lebih jelas. Ma'had Aly termasuk pendidikan tinggi keagamaan yang diatur dalam Pasal 30 sebagai berikut:

(1) Pemerintah atau masyarakat dapat menyelenggarakan pendidikan tinggi keagamaan.
(2) Pendidikan tinggi keagamaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berbentuk universitas, institute, sekolah tinggi, akademik dan dapat berbentuk Ma'had Aly, pasraman, seminari, dan bentuk lain yang sejenis.
(3) Ketentuan lebih lanjut mengenai pendidikan tinggi keagamaan diatur dengan peraturan pemerintah (UU No. 12/2012, pasal 30, ayat (1-3) (Tim Penyusun, 2012: 139).

Dalam PP No. 55 Tahun 2007, dengan jelas dinyatakan bahwa: pendidikan diniyah formal menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu yang bersumber dari ajaran agama Islam pada jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Selanjutnya pada pasa 20 dinyatakan sebagai berikut:

(1) Pendidikan diniyah pada jenjang pendidikan tinggi dapat menyelenggarakan program akademik, vokasi, dan profesi berbentuk universitas, isntitut, atau sekolah tinggi dan Ma'had Aly.
(2) Kerangka dasar dan struktur kurikulum pendidikan untuk setiap program studi pada perguruan tinggi keagamaan Islam selain menekankan pembelajaran ilmu agama, wajib memasukkan pendidikan kewarganegaraan dan bahasa Indonesia .

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

(3) Mata kuliah dalam kurikulum program studi memiliki beban belajar yang dinyatakan dalam satuan kredit semester (sks).
(4) Pendidikan diniyah jenjang pendidikan tinggi diselenggarakan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (PP No. 55/2007, Pasal 20 ayat (1-4)) (Tim Penyusun, 2007: 8-9).

Dalam penjelasan pasal 20 ayat (1) dinyatakan bahwa: "pendidikan diniyah jenjenag pendidikan tinggi antara lain Ma'had Aly". Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa Ma'had Aly adalah satuan pendidikan diniyah pada jenjang pendidikan tinggi yang di selenggarakan di pondok pesantren untuk menghasilkan ahli ilmu agama Islam dengan kekhusussan bidang keilmuan tertentu yang berbasis kitab kuning. Program yang bisa dikembangkan disatuna pendidikan diniyah tinggi Ma'had Aly terdiri atas Program Studi Sarjana Strata Satu (S1), Program Magister atau Starata Dua (S2), dan Program Doktor atau Strata Tiga (S3).

Pendidikan tinggi yang diselenggarakan Ma'had Aly tidak lebih dan tidak kurang seperti pondok pesantren dengan berbagai kultur dan tradisi yang melingkupinya. Hanya saja karena kekhususannya, dalam hal-hal tertentu Ma'had Aly diberbagai pesantren diberi fasilitas khusus, seperti asrama, ruang kelas, perpustakaan, dan sarana aktualisasi seperti penerbitan atau ceramah di luar pondok pesantren. Yang membedakan dengan yang lain adalah metode pembelajarannya, yang melibatkan santri sebagai subyek belajar, dan tingkatan kitab kuning yang dikaji relative tinggi serta cara menkajinya secara lebih kritis (Muhammad, Agus. *Pendidikan Tinggi Ala Pesantren,* (April, 2014)).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Saat ini lebih dari 13 pesantren yang telah menyelenggarakan pendidikan model Ma'had Aly scara reguler, baik dalam arti institusional maupun substansial. Diantaranya adalah Ma'had Aly Al-Hikmah di Pesantren Al-Hikmah Sirampog Brebes Jawa Tengah, Ma'had Aly Salafiyah Syafi'iyah di Pesantren Sukorejo Asembagus Situbondo Jawa Timur, Ma'had Aly Nurul Jadid di Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo, Ma'had Aly Hidayatul Mubtadi'ien Lirboyo Kediri Jawa Tengah, Ma'had Aly Sidogiri Pasuruan Jawa Timur, Ma'had Aly API Tegalrejo Magelang Jawa Tengah, Ma'had Aly Mamba'ul Ma'arih Denanyar Jombang Jawa Timur, Ma'had Aly Darussalam Ciamis Jawa Barat, Ma'had Aly Dar el-Tauhid Arjawinangun Cirebon Jawa Barat, Ma'had Aly Sunan Ampel Malang, Ma'had Aly al-Ihya' Ulumaddin Kesugihan Cilacap Jawa Tengah, Ma'had Aly Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta, Ma'had Aly AJI Mahasiswa Krapyak Yogyakarta.

Sekilas orang akan menyangka bahwa Ma'had Aly sama dengan perguruan tinggi agama Islam yang sudah ada , seperti Institut Agama Islam Negeri (IAIN) yang sebagian berubah menjadi Universitas Islam Negeri (UIN), Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN), atau Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) atau lembaga serupa lainnya. Namun jika kita mencoba masuk ke "dapur" Ma'had Aly, maka kita akan menemukan bahwa Ma'had Aly sama sekali berbeda dengan Perguruan Tinggi Agama Islam pada umumnya.

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Perbedaan ini bukan semata-mata karena Ma'had Aly dikelola oleh pesantren dan diselenggarakan di lingkungan pesantren, tetapi terutama karena pendidikan tinggi ala pesantren ini lebih menekankan aspek intelektualitas ketimbang formalitas. Pendidikan yang diselenggarakan di Ma'had Aly tidak lebih dan tidak kurang seperti pondok pesantren dengan berbagai kultur dan tradisi yang melingkupinya. Hanya saja karena kekhususannya, dalam hal-hal tertentu Ma'had Aly di berbagai pesantren diberi fasilitas khusus, seperti asrama, ruang kelas, perpustakaan, dan sarana aktualisasi seperti penerbitan atau ceramah di luar pondok pesantren. Yang membedakan dengan yang lain adalah metode pembelajarannya, yang melibatkan santri sebagi subyek belajar, dan tingkatan kitab kuning yang dikaji relatif tinggi, serta cara mengkajinya secara lebih kritis.

Itulah sebabnya, Ma'had Aly sebagai sebuah model pendidikan tinggi di pesantren bisa digolongkan dalam dua jenis. Pertama, Ma'had Aly yang secara kelembagaan organisasional dan administratif memang menyelenggarakan pendidikan tingkat tinggi yang berbasis pada tradisi intelektual dan keilmuan pondok pesantren. Dalam pengertian ini, Ma'had Aly memang dikelola oleh suatu lembaga resmi yang ditopang dengan manajemen dan administrasi yang profesional. Kedua, Ma'had Aly secara substansial. Berbeda dengan yang pertama, model yang terakhir ini tidak dilengkapi dengan kerangka kelembagaan dan organisasi-administratif yang secara khusus mengelola sistem penyelenggaraan pendidikan ini, tetapi dalam praktiknya, pendidikan Ma'had Aly terus-menerus dilaksanakan.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

Perbedaan kedua model ini terutama terletak dalam pengelolaannya yang sistematis dan terstruktur sebagaimana manajemen pendidikan pada umumnya.

Dalam kategori kedua, banyak pondok pesantren yang bisa dimasukkan di sini. Ukuran tradisi akademik dan intelektual klasik tingkat tinggi itu adalah selain standar kitab kuning yang menurut orang pesantren tinggi, juga proses pembelanjarannya tidak saja mengandalkan pembacaan literal dan pemahaman tekstual dari isi kitab dan pemikiran seorang ulama, melainkan telah masuk kedalam analisis isi (*dirasah tahliliyyah*), pembacaan kontekstual (*qira'ah siyaqiyah*), dan lebih-lebih kritik atas isi kitab dan produk pemikiran tersebut (*dirasah naqdiyyah*). Meski tidak seluruhnya terpenuhi, beberapa pondok pesantren bisa dimasukkan dalam kategori ini, yakni misalnya Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, Pondok Pesantren Maslakhul Huda Kajen Pati, Pondok Pesantren Tegalrejo Magelang, Pondok Pesantren Sidogiri, Pondok Pesantren Dar Al-Tauhid Arjawinangun Cirebon, Pondok Pesantren Sarang, Pondok Pesantren Al-Ihya' Kesugihan Cilacap, dan lain-lain (Muhammad, Agus. *Pendidikan Tinggi Ala Pesantren,* (April, 2014)).

Ma'had Aly yang diselenggarakan di berbagai pondok pesantren di Indonesia adalah wujud kongkrit dari sebuah komitmen untuk mengembangkan jenis pendidikan tinggi yang secara khusus mendalami khazanah keilmuan klasik dan sekaligus dibekali dengan pengetahuan-pengetahuan kontemporer. Sejauh ini, pembiayaannya ditanggung oleh

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

pondok pesantren yang bersangkutan. Dan hampir tidak ada yang menerima bantuan dari pemerintah. Ini memang bukan barang aneh bagi pondok pesantren, karena lembaga pendidikan tertua di Indonesia ini sejak dahulu kala sudah terkenal dengan kemandiriannya.

Namun, seiring dengan perkembangan zaman, tentu saja Ma'had Aly membutuhkan perhatian ekstra tidak hanya dari pengelola yang bersangkutan, tetapi juga dari masyarakat dan khususnya dari pemerintah. Sebab, dari lembaga inilah diharapkan lahir ulama yang mampu menjembatani kesenjangan antara keilmuan klasik dan keilmuan modern.

Ada kabar yang menggembirakan bahwa Lembaga Ma'had Aly akan diperlakukan sama seperti perguruan tinggi, yakni akan dievaluasi dan diakreditasi. Namun yang terpenting sebetulnya bukan evaluasi dan akreditasi, tetapi juga pengakuan atas lulusan mereka. Sebab, dari segi penguasaan khazanah keilmuan klasik, lulusan Ma'had Aly yang dikelola secara serius seperti Pesantren Sukorejo sesungguhnya jauh melampaui lususan IAIN/UIN. Memang terdengar kabar lembaga Ma'had Aly seperti di Sukorejo akan diakui setara dengan pasca-sarjana (S2) IAIN. Tetapi realisasinya hingga kini masih belum jelas. Melihat kontribusi besar yang dihasilkan Ma'had Aly dalam melahirkan kader-kader ulama, sudah seharusnya lembaga ini mendapat pengakuan formal, sehingga lulusan Ma'had Aly memperoleh akses yang lebih besar untuk memanfaatkan ilmu

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

yang diperoleh dari lembaga tinggi khas pesantren ini (Affandi dkk, 2011: 11-12).

**b. Ma'had Aly Dalam PMA NO 71 Tahun 2015**

Pada tahun 2015 Menteri Agama RI mengeluarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 71 Tahun 2015 yang khusus membahas tentang Ma'had Aly. Dengan adanya peraturan tersebut kedudukan Ma'had Aly bertambah kokoh dan penyelenggaraannya mendapat perhatian dari kalangan pemerintah, walaupun posisi keberadaan lembaga ada dalam naungan pesantren. Dalam peraturan tersebut pada BAB 1 Pasal 1 Ayat (1) dijelaskan bahwa, "Ma'had Aly adalah perguruan tinggi keagamaan Islam yang menyelenggarakan pendidikan akademik dalam bidang penguasaan ilmu agama Islam (*tafaqquh fiddin*) berbasis kitab kuning yang diselenggarakan oleh pondok pesantren". (Tim Penyusun, 2015: 3).

Dalam PMA No. 71 Tahun 2015 tersebut juga mengatur masalah pendirian Ma'had Aly, yang tertera pada BAB II Pasal 3, yang berbunyi:

(1) Ma'had Aly didirikan oleh pesantren dan wajib memperoleh izin dari menteri.
(2) Pendirian Ma'had Aly wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:

    a. Berada dan dimiliki oleh pesantren
    b. Memenuhi kelayakan sarana dan prasarana dari aspek tata ruang, geografis, dan ekologis
    c. Memiliki calon mahasiswa paling sedikit 20 orang
    d. Memiliki pendidik dan tenaga kependidikan
    e. Memiliki sumber pembiayaan untuk kelangsungan pendidikan paling sedikit untuk satu tahun pelajaran berikutnya
    f. Dibutuhkan untuk mendukung program pembangunan

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

g. Melapirkan Rencan Induk Pengembangan (RIP) Ma'had Aly
h. Memiliki rekomendasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi setempat

(3) Pesantren yang mendirikan Ma'had Aly wajib memenuhi persayaratan sebagai berikut:

a. Memiliki tanda daftar pesantren dari Kantor Kementrian Agama kabupaten/ kota
b. Berbadan hukum
c. Memiliki struktur organisasi pengelolaan pesantren
d. Memiliki santri mukim paling sedikit 300 orang pada setiap tahun selama 10 tahun pelajaran terakhir (Tim Penyusun, 2015: 5-6).

Dalam PMA tersebut juga menjelaskan tentang jenis dan rumpun ilmu yang harus dikembangkan oleh lembaga Ma'had Aly yang tertera pada BAB III Pasal 8 dan Pasal 9, yang berbunyi:

Pasal 8

(1) Ma'had Aly menyelenggarakan jenis pendidikan akademik bidang keagamaan Islam.
(2) Jenis pendidikan akademik bidang keagamaan Islam diselenggarakan melalui program sarjana dan program pascasarjana.
(3) Program sarjana dan program pascasarjana setingkat dengan program yang diselenggarakan oleh bentuk pendidikan tinggi lainnya.

Pasal 9

(1) Rumpun ilmu yang diselenggarakan oleh Ma'had Aly merupakan ilmu agama Islam dengan pendalaman kekhususan (*takhasus*) disiplin ilmu keislaman tertentu.
(2) Kekhususan (*takhasus*) disiplin ilmu keislaman tertentu sebagaimana dimaksud, meliputi:

a. Al-Qur'an dan Ilmu Al-Qur'an
b. Tafsir dan Ilmu Tafsir
c. Hadits dan Ilmu Hadit
d. Fiqh dan Ushul Fiqh
e. Akidah dan Filsafat Islam
f. Tasawuh dan Tarekat
g. Ilmu Falak
h. Sejarah dan Peradaban Islam

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

i. Bahasa dan Sstra Arab (Tim Penyusun, 2015: 8)

Dalam lembaga Ma'had Aly juga harus terdapat kurikulum yang jelas dan sesuai dengan tujuan diberdirikannya lembaga Ma'had Aly. Dalam PMA 71 Tahun 2015 pada Pasal 11 berbunyi, "kurikulum Ma'had Aly harus mampu mendorong mahasantri untuk memahami dan menghayati kitab kuning secara mendalam". (Tim Penyusun, 2015: 9).

**c. Ma'had Aly Sukorejo Sebuah Model**

Ma'had Aly Sukorejo Situbondo lahir dari sebuah kegelisahan atas gejala semakin langkanya ulama. Di ujung tahun delapan puluhan, semakin banyak saja kiai-kiai sepuh NU yang alim yang telah meninggal dunia. Sementara di pihak lain, tidak muncul generasi-generasi baru yang terlihat mampu menggantikan posisi keagamaan dan kemasyarakatan mereka. Hal ini merupakan masalah tersendiri bagi pesantren.

Dari suasana psikologis macam inilah alm. KHR. As'ad Syamsul Arifin pada tahun 1989 berfikir untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan yang didesain untuk melahirkan ulama-ulama yang handal dan profesional, terutama ulama yang ahli di bidang fiqh. Sebagai tindak lanjut dari gagasan ini maka diadakanlah langkah awal dengan menyelenggarakan sebuah simposium nasional tentang rencana pendirian Ma'had Aly. Para nara sumber yang hadir pada simposium waktu itu antara lain adalah KH. MA. Sahal Mahfudz, Prof. KH. Ali Yafi'e, Dr. Fami Saifuddin, MPH, KH. Ma'ruf Amin, Drs Masdar F. Mas'udi. Para peserta simposium seluruhnya

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

sepakat bahwa berdirinya sebuah lembaga keulamaan sungguh sangat urgen dan mendesak.

Untuk kepentingan itu, maka pada tahun 1990 berdirilah lembaga Ma'had Aly dengan mengambil konsentrasi dan spesialisasi pada bidang Fiqh dan ushul Fikih. Lembaga tinggi ini diberi nama *al-Ma'had al-'Aliy li al-Ulum al-Islamiyah Qism al-Fiqh*. Lembaga inilah yang senantiasa menjadi obsesi Kiai As'ad hingga akhir hayatnya. Bahkan seminggu sebelum Kiai As'ad wafat (4 Agustus 1991), belia masih sempat menitipkan lembaga tersebut kepada KH. Ali Yafie dan Dr. Fami Saifuddin, MPh, ketika kedua tokoh itu datang ke Sukorejo.

Sebagaimana tercantum dalam statuta Ma'had Aliy, lembaga memiliki tujuan (a) menanamkan etos *tafaqquh fiy al-din* di kalangan mahasiswa sehingga mereka dapat mengembangkan dan mengkontekstualisasikan ajaran Islam dalam derap perubahan zaman; (b) mengembangkan fiqh dan ushul fiqh sesuai dengan ajaran *ahlu al-Sunnah wa al-Jama'ah;* (c) mengkondisikan mahasiswa dalam suasana yang dapat melahirkan seorang faqih yang mampu memecahkan masalah-masalah keagamaan dan kemasyarakatan secara cepat dan tepat; dan (d) menanamkan sikap dan kemampuan mahasiswa agar memiliki kesalehan individual dan kesalehan sosial secara sekaligus. Artinya, disamping sebagai orang yang '*alim,* mereka juga dapat mengetahui *mashalih al-khalqi (*Affandi Dkk, 2011: 28-29).

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id

PP. Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo, adalah pondok pesantren yang pertama kali menyelenggarakan pendidikan tinggi diniyah bernama Ma'had Aly, perbedaan Ma'had Aly di PP Salafiyah Syafi'iyah Situbondo dengan Ma'had Aly dipesantren lainnya, karena MA'had Aly Situbondo adalah satu-satunya MA'had Aly yang dipercaya menyelenggarakan program strata satu (S1) dan Strata Dua (S2), bahkan sejak tahun akademik 2011/2012 Ma'had Aly Sukorejo dipercaya oleh Kementrian Agama RI sebagai *pilot project* penyelenggaraan kader Ahli Fiqh/Ushul Fiqh bagi dosen-dosen PTAIN se-Indonesia, yang lesemuanya memperoleh beasiswa dari Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementrian Agama RI (Soebahar, 2013: 91).

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id | digilib.iain-jember.ac.id