

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber daya yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan. Bermutu bukan hanya pandai saja tetapi juga memenuhi syarat kualitatif yang dituntut dari pekerjaan sehingga pekerjaan benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana. (Hastuti. 2017).

Manajemen adalah proses mengoordinasikan aktivitas pekerjaan sehingga dapat diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. (*Robbins, 2016*). Manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi. (*Daft, 2018*). Sementara menurut Griffin (2017) bahwa Manajemen adalah serangkaian aktivitas (perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan) yang diarahkan pada sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, dan pengendalian sumber daya manusia serta sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (*George, 2019*)

Manajemen sumber daya manusia dimulai dari perencanaan yaitu

meliputi analisa kebutuhan tenaga pendidik. Kemudian dibutuhkan pengorganisasian yang terbuka dalam bidang keuangan sebagai pembiayaan dalam segala kegiatan. Selanjutnya perencanaan dan pengorganisasian dapat diketahui hasilnya melalui implementasi, dalam implementasi manajemen sumberdaya manusia tidak selalu sesuai perencanaan maka dibutuhkan evaluasi. (Hastuti. 2017). Manajemen pengembangan sumber daya manusia diimplementasikan dalam 4 hal : yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. (Entarsih. 2016). Manajemen pengembangan SDM merupakan pendekatan strategis dan terpadu dalam meningkatkan kapabilitas tenaga kerja melalui pembelajaran, pengembangan karier, dan manajemen talenta untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. (*Armstrong, 2020*), *Sementara menurut McCarthy, (2020)* Manajemen pengembangan SDM adalah praktik terencana yang mengintegrasikan strategi organisasi dengan praktik pengembangan individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

Pendidikan merupakan salah satu hal yang dapat mempertahankan keutuhan bangsa dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia dan memberi kesempatan bagi setiap warga negara untuk berpartisipasi dalam pembangunan serta mendorong setiap warga negara untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya secara optimal. Sehingga konstitusi mengamanatkan dalam pasal 31 ayat (2) Undang-Undang Dasar Republik Indonesia yang menyatakan bahwa setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya, ayat (4) mengamanatkan negara

memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari anggaran pendapatan dan belanja negara serta dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia berpedoman pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang memuat pengembangan lima pilar pendidikan, yaitu Pertama, peningkatan ketersediaan layanan pendidikan. Kedua, meningkatkan keterjangkauan layanan pendidikan. Ketiga, meningkatkan kualitas dan relevansi layanan pendidikan. Keempat, meningkatkan pemerataan dalam memperoleh layanan pendidikan. Kelima, meningkatkan kepastian atau keamanan dalam memperoleh layanan pendidikan. Standar manajemen pada satuan pendidikan di Indonesia telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang memuat delapan standar nasional yaitu meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar manajemen, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan.

Faktor penyebab kegagalan lembaga pendidikan menghadapi tantangan adalah lemahnya sarana prasarana sekolah dan masalah pengelolaan sumber daya manusia. Masalah Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah lembaga mencakup beberapa aspek, seperti kurangnya pengetahuan terhadap visi lembaga, kekurangan guru, rendahnya kualitas SDM, ketidaksesuaian antara guru dengan bidang tugas, proses perengkrutan yang tidak transparan dan kurangnya

komitmen terhadap peningkatan pencapaian visi lembaga. Selain kekurangan SDM, kualitas tenaga kerja dengan upah di bawah kelayakan juga menjadi sorotan. Dengan sumber daya manusia yang kurang kompeten maka diperlukan sistem manajemen yang baik untuk memaksimalkan, mengelola serta mengembangkan segala potensi yang ada (Charismiadji, 2020).

Manajemen sumber daya manusia pada setiap lembaga tentunya memiliki ciri khas masing-masing. Sebagai contoh pada pendidikan pesantren yang memiliki ciri khas tersendiri. Berdasarkan pada UU RI No 18 tahun 2019 tentang Pesantren, disebutkan bahwa Pendidikan Pesantren adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh Pesantren dan berada dilingkungan Pesantren dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan Pesantren dengan berbasis kitab kuning atau dirasah islamiah dengan pola pendidikan muallimin dan pesantren menjadi bagian dari Sistem Pendidikan Nasional dan merupakan ruang aktualisasi untuk menyelenggarakan fungsi pendidikan, dakwah dan pemberdayaan masyarakat. Kemampuan pendidikan pesantren dalam menghadapi berbagai tantangan sesuai dengan visi pendidikan Islam Kemenag yaitu “Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.”

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang memiliki tanggung jawab besar dalam membina generasi berilmu dan berakhlak. Visi yang diusung oleh sebuah pesantren menjadi arah ideal yang hendak

diwujudkan dalam jangka panjang melalui proses pendidikan, pembinaan, dan pengembangan karakter santri. Dalam hal ini, peran sumber daya manusia (SDM) menjadi sangat vital sebagai penggerak utama operasional pesantren dan sebagai penentu keberhasilan lembaga dalam mencapai visi tersebut. Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara memiliki visi “Mencetak santri yang unggul dalam ilmu pengetahuan agama dan umum, berakhhlak mulia, serta mampu bersaing secara konstruktif dalam masyarakat”. Namun, realisasi visi ini sangat bergantung pada kualitas pengelolaan dan implementasi SDM yang mencakup aspek perencanaan, pengembangan, penilaian, dan evaluasi tenaga kerja maupun system kependidikan. Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara yang merupakan salah satu pesantren yang menonjol di Aceh Utara, hal tersebut dibuktikan dari berbagai prestasi pada tahun 2024, diantaranya:

Tabel 1.1  
Prestasi Santri Pesantren Bahrul Ulum 2024

No	Kegiatan	Bidang	Prestasi
1	MTQ Tingkat Kabupaten Aceh Utara tahun 2024	Tilawatil Qur'an	Juara I
2	MTQ Tingkat Pesantren se Aceh Utara tahun 2024	Semua Bidang	Juara Umum
3	MTQ Tingkat Kecamatan 2024	Tahfidzul Qur'an	Juara I
4	MTQ Unimal 2024	Fahmil Qur'an Tartil Qur'an Pidato	Juara I Juara I Juara I

Sumber : Buku Catatan Prestasi Santri Pesantren Bahrul Uum

Prestasi yang disebutkan belum termasuk prestasi pada tahun sebelumnya. Dengan berbagai capaian tersebut, menunjukkan bahwa sistem manajemen di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara. mampu

memaksimalkan segala potensinya. Sehingga tidak menutup kemungkinan di tahun yang akan datang menjadi pesantren yang besar dan diimbangi dengan prestasi nasional. Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara. merupakan pesantren berkategori menengah (200 – 500 santri) di awal pendirian tahun ajaran 2005 hanya mempunyai 25 santri sampai tahun ajaran 2023/2024 memiliki 511 santri.

Tabel 1.2  
Perkembangan Santri

No	Tahun	Jumlah Santri
1	2005	25
2	2006	25
3	2007	62
4	2008	70
5	2009	73
6	2010	88
7	2011	102
8	2012	113
9	2013	127
10	2014	183
11	2015	226
12	2016	272
13	2017	291
14	2018	308
15	2019	321
16	2020	336
17	2021	377
18	2022	392
19	2023	477
20	2024	511

Sumber : Buku Induk Santri Pesantren Bahrul Uum

Dengan perkembangan tersebut Pesantren Bahrul Ulum termasuk pesantren yang memiliki infrastruktur dan pengelolaan SDM yang baik sehingga berprestasi, berkembang dan semakin diminati masyarakat. Namun demikian ada beberapa permasahan yang dihadapi dalam mencapai tujuan dimaksud.

Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam mencapai Visi lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM yang efektif merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Muhtarom (2015) menegaskan bahwa pengembangan profesionalitas dosen sangat terkait dengan sistem pengelolaan SDM berbasis jabatan dan peningkatan jenjang pendidikan. Sutrisno (2016) menyoroti pentingnya pengelolaan SDM strategis yang berbasis kompetensi dalam mendukung pencapaian tujuan pendidikan Islam, sejalan dengan temuan Entarsih (2016) yang menekankan peran *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* dalam pengembangan SDM. Muhaimin (2017) bahkan menguraikan delapan faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan SDM, termasuk dedikasi, profesionalisme, dan iklim kerja kondusif. Dalam konteks manajemen kepala madrasah, Hastuti (2017) menekankan pentingnya evaluasi dan dukungan dari berbagai pihak dalam meningkatkan mutu SDM pendidik. Kurniawati (2017) dan Rahmi (2017) menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan, kompensasi yang layak, serta sistem rekrutmen yang transparan berpengaruh langsung terhadap motivasi dan kinerja guru.

Penelitian yang lebih kontekstual terhadap pesantren dilakukan oleh Rahmawati (2018) yang menekankan pentingnya strategi berbasis kompetensi untuk adaptasi pesantren terhadap tantangan era digital. Nurhadi (2019) menjelaskan bahwa banyak pesantren modern belum memiliki sistem

pengembangan SDM yang terstruktur. Hal ini diperkuat oleh Hasanah (2020) yang mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memotivasi SDM agar selaras dengan visi lembaga. Azis (2021) secara eksplisit menekankan pentingnya pemahaman SDM terhadap visi pesantren agar program berjalan efektif. Maunah (2022) menguraikan bagaimana setiap tahapan manajemen SDM dari rekrutmen hingga promosi berkontribusi terhadap keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam. Setianto (2022) bahkan menegaskan bahwa implementasi penuh dari seluruh komponen manajemen SDM menjadi dasar terciptanya pendidikan yang unggul. Morela (2022) juga menggarisbawahi urgensi pelatihan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kompetensi guru dan kualitas kelembagaan. Namun demikian, masih minim penelitian yang secara khusus mengangkat konteks pesantren tradisional di daerah seperti Kabupaten Aceh Utara, khususnya dalam menelaah hubungan antara implementasi SDM dengan pencapaian visi lembaga. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk menggali lebih dalam dinamika implementasi SDM di Pesantren Bahrul Ulum, termasuk proses perencanaannya, tantangan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap efektivitas lembaga dalam mewujudkan visinya. Dengan memahami implementasi manajemen SDM secara menyeluruh, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi strategis dalam memperkuat pengelolaan lembaga pesantren, sekaligus menjawab berbagai tantangan yang dihadapi dalam dunia pendidikan Islam di era kontemporer.

Berdasarkan gambaran di atas maka penelitian ini disusun untuk

mengamati dan mendeskripsikan temuan penelitian tentang pengelolaan SDM, upaya dan hambatan lembaga dalam mencapai visi dengan peningkatan kinerja pendidik. Melalui pemaparan di atas, maka peneliti mengangkat judul penelitian “Implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga”

### **1.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini diarahkan pada bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dilaksanakan dalam upaya mencapai visi lembaga pendidikan di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara?
2. Bagaimana faktor yang mendukung dan menghambat manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara?
3. Bagaimana solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian visi lembaga di lingkungan Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis:

### **1.5.1 Manfaat secara teoritis**

1. Sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Sebagai bahan pemikiran untuk penelitian yang selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Menambah literatur pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam.

### **1.5.2 Manfaat secara praktis**

1. Bagi pihak lembaga pendidikan tempat penelitian, temuan ini merupakan bahan instruksi untuk mengukur kondisi lembaga serta mutu *output*, sehingga dapat mengoptimalkan aspek keberhasilan sesuai yang diharapkan.

2. Memberi masukan strategi SDM untuk pesantren dalam mewujudkan visi
3. Bagi Stackholder, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi tentang faktor penghambat dan pendukung tentang implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga.