

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENCAPAI VISI LEMBAGA**

(Kajian di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara)

TESIS



Disusun Oleh :

ANWAR
NPM : 23610484

PROGRAM STUDI S2 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PARIWISATA INDONESIA
(STIEPARI) SEMARANG
TAHUN 2025

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENCAPAI VISI LEMBAGA

(Kajian di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara)

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Derajat Sarjana S2
Pada Program Studi S2 Manajemen
Konsentrasi Magister Manajemen Sumber Daya Manusia



Disusun Oleh :

ANWAR
NPM : 23610484

PROGRAM STUDI S2 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PARIWISATA INDONESIA (STIEPARI)
SEMARANG
TAHUN 2025

HALAMAN PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENCAPAI VISI LEMBAGA**
(Kajian di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara)

TESIS

Oleh

ANWAR
NPM : 23610484

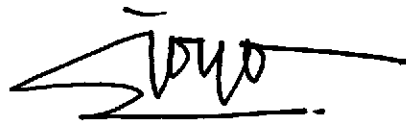
Telah disetujui oleh:

Pembimbing 1,



Dr. Apri Kuntariningsih, S.IP., M.Si
Tanggal :

Pembimbing 2,



Dr. Hendrajaya, SE., MM., Akt
Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

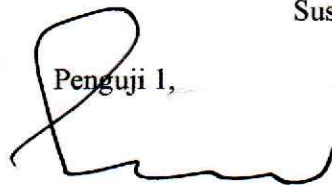
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENCAPAI VISI LEMBAGA**
(Kajian di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara)

Diajukan Oleh :

ANWAR
NPM 23610484
Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji
Pada tanggal 04 Oktober 2025

Susunan Dewan Penguji,

Penguji 1,



Dr. Samtono, SE., M.Si

Penguji 2,



Dr. Ir. Sapto Supriyanto, M.M.

Penguji 3



Dr. Hendrajaya, S.E., M.M, Akt.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen (M.M.)



Tanggal, Oktober 2025

Hanick Listyorini, S.E., MBA
Ketua STIEPARI Semarang

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama Mahasiswa : ANWAR
NPM : 23610484
Program Studi : S2 Manajemen
Konsentrasi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia
Dalam Mencapai Visi Lembaga di Pesantren Bahrul
Ulum Kabupaten Aceh Utara
Pembimbing : 1. Dr. Apri Kuntariningsih, S.IP., M.Si
2. Dr. Hendrajaya, SE., MM., Akt

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil penjiplakan dari karya orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Segala kutipan yang terdapat dalam tesis ini telah disebutkan sumbernya dengan jelas sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa tesis ini merupakan hasil plagiarisme atau terdapat pelanggaran terhadap etika akademik, maka saya bersedia menerima segala konsekuensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di lingkungan perguruan tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya..

Semarang, Oktober 2025

Yang Menyatakan



ANWAR
NPM 23610484

MOTTO

*"Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri."
(Q.S. Ar-Ra'd: 11)*

"Ilmu tanpa manajemen bagaikan cahaya tanpa arah; manajemen tanpa nilai bagaikan arah tanpa cahaya."

"Pendidikan Islam adalah jalan membangun manusia seutuhnya akal, hati, dan amal dengan manajemen yang terarah demi tercapainya visi lembaga."

"Kesuksesan bukanlah tujuan akhir, melainkan proses pengelolaan diri dan organisasi yang berlandaskan nilai keikhlasan."

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara”.

Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah membantu, terutama kepada:

1. Ibu Haniek Listyorini, S.E, MBA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang.
2. Dr. Apri Kuntariningsih, S.IP., M.Si. selaku Ketua Program Studi S2 Manajemen Pasca Sarjana STIEPARI Semarang yang telah memberikan sarana dan prasarana kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Sekaligus selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Dr Hendrajaya, SE., MM., Akt selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Segenap keluargaku yang senantiasa memberikan dukungan dan doanya sehingga penulis diberi kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini
5. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu..

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu,

penulis mengharapkan kritik dan saran dari berbagai pihak untuk perbaikan. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan dapat dipertanggungjawabkan.

Semarang, Oktober 2025

Anwar

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Visi Lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara, Anwar¹⁾, Apri Kuntariningsih²⁾ Hendrajaya³⁾.

ABSTRAK

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen sumber *This study aims to examine the implementation of human resource*

daya manusia dalam mencapai visi lembaga di Pesantren Bahrul Ulum Kabupaten Aceh Utara. Latar belakang penelitian ini berangkat dari pentingnya pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset utama lembaga pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan zaman dan memenuhi kebutuhan kualitas pendidikan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia di Pesantren Bahrul Ulum telah dilaksanakan melalui beberapa aspek, yaitu: (1) perencanaan sumber daya manusia yang menyesuaikan kebutuhan lembaga; (2) rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik serta kependidikan secara berjenjang; (3) pelatihan dan pengembangan yang diarahkan pada peningkatan kompetensi dan profesionalitas; (4) penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala; dan (5) pengawasan serta evaluasi terhadap kinerja pegawai dan tenaga pendidik.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi, Visi Lembaga.

management in achieving the institutional vision at Pesantren Bahrul Ulum, North Aceh Regency. The background of this research is based on the importance of managing human resources as the main asset of Islamic educational institutions in facing contemporary challenges and fulfilling the demands for quality education.

This research employed a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and then analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques.

The findings reveal that the implementation of human resource management at Pesantren Bahrul Ulum has been carried out through several aspects, namely: (1) human resource planning aligned with institutional needs; (2) recruitment and selection of teaching and administrative staff in stages; (3) training and development programs directed at enhancing competence and professionalism; (4) performance appraisal conducted periodically; and (5) supervision and evaluation of staff and teacher performance.

Keywords: *Human Resource Management, Implementation, Institutional Vision.*

DAFTAR ISI

HALAMAN DEPAN

HALAMAN

HALAMAN DALAM.....	I
LEMBAR PERSETUJIAN PEMBIMBING	II
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	III
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS.....	IV
MOTTO	V
PRAKATA.....	VI
ABSTRAK.....	VIII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL.....	XIII
DAFTAR GAMBAR.....	XIV
DAFTAR LAMPIRAN.....	XV

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian.....	9
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	10

BAB II KAJIAN TEORI

2.1 Kajian Teori	12
2.1.1 Implementasi Manajemen	12
2.1.2 Visi Lembaga Pendidikan Islam	67
2.2 Penelitian Terdahulu	70
2.3 Kerangka Konseptual	77

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	78
3.1.1 Jenis Penelitian.....	78
3.1.2 Desain Penelitian	79
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	81
2.2.1 Tempat Penelitian	81

2.2.2 Waktu Penelitian.....	83
3.3 Penentuan Informan	83
3.3.1 Subjek Penelitian	83
3.3.2 Informan Penelitian.....	83
3.3.3 Jenis dan Jumlah Informan	84
3.3.4 Teknik Pemilihan Informan	85
3.4 Jenis Sumber Data	85
3.4.1 Jenis Data	85
3.4.2 Sumber Data.....	86
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	86
3.5.1 Metode Observasi	87
3.5.2 Metode Wawancara	87
3.5.3 Metode Dokumentasi.....	88
3.5.4 Triangulasi	88
3.6 Variable dan Definisi Konsep	89
3.6.1 Definisi Konsep	89
3.6.2 Definisi Operasional Variabel	90
3.7 Keabsahan Data	91
3.7.1 Triangulasi Sumber.....	91
3.7.2 Triangulasi Teknik.....	91
3.8 Teknik Analisis Data.....	92
3.8.1 Kondensasi Data	94
3.8.2 Display Data.....	94
3.8.3 Kesimpulan dan Verifikasi Data.....	94
3.9 Alur Penelitian	95
BAB IV HASIL PENELITIAN	
4.1 Hasil Penelitian	96
4.1.1 Deskripsi Data.....	96
4.1.1.1 Profil Pesantren Bahrul Ulum	96
4.1.1.2 Letak Geografis	96
4.1.1.3 Sejarah Singkat.....	97

4.1.1.4 Motto, Visi dan Misi	97
4.1.1.5 Nilai Kepribadian	98
4.1.1.6 Program Unggulan	99
4.1.1.7 Fasilitas Pesantren	99
4.1.1.8 Kegiatan Unggulan	101
4.1.1.9 Pengurus Pondok Pesantren	104
4.1.2 Deskripsi Hasil Temuan Implementasi manajemen SDM	105
4.1.2.1 Perencanaan SDM	104
4.1.2.2 Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan SDM	105
4.1.2.3 Pelatihan dan Pengembangan SDM	109
4.1.2.4 Evaluasi atau Penilaian Kinerja SDM	111
4.1.2.5 Pengawasan (Kontrol) SDM	112
4.1.3 Faktor yang mendukung dan menghambat	114
4.1.3.1 Faktor Pendukung	114
4.1.3.2 Faktor Penghambat	112
4.1.4 Solusi yang digunakan	129
4.1.4.1 Perencanaan SDM	129
4.1.4.2 Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan SDM	130
4.1.4.3 Pelatihan dan Pengembangan SDM	133
4.1.4.4 Pengawasan (Kontrol) Kinerja SDM	135
4.2 Pembahasan	136
4.2.1 Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga?	136
4.2.1.1 Perencanaan SDM	136
4.2.1.2 Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan SDM	139
4.2.1.3 Pelatihan dan Pengembangan SDM	144
4.2.1.4 Evaluasi atau Penilaian Kinerja SDM	147
4.2.1.5 Pengawasan (Kontrol) SDM	149
4.2.2 Bagaimana faktor yang mendukung dan menghambat manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga ?	150
4.2.2.1 Faktor Pendukung	150

4.2.2.2 Faktor Penghambat.....	157
4.2.3 Bagaimana solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga ?	164
4.2.3.1 Perencanaan SDM	164
4.2.3.2 Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan SDM.....	165
4.2.3.3 Pelatihan dan Pengembangan SDM	169
4.2.3.4 Evaluasi atau Penilaian Kinerja SDM	171
4.2.3.5 Pengawasan (Kontrol) Kinerja SDM	173

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan	176
5.2 Saran/Rekmendasi.....	177
5.3 Implikasi Penelitian	177
5.3 Keterbatasan Penelitian dan Riset yang akan datang.....	178

DAFTAR PUSTAKA.....	180
LAMPIRAN	184
BIODATA.....	224

DAFTAR TABEL

Tabel

1.1 Prestasi Santri.	5
1.2 Perkembangan Santri	6
2.1 Penelitian Terdahulu	70
3.1 Variabel dan Definisi Konsep	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar

2.1 Kerangka Konseptual	77
3.1 Desain Penelitian	81
3.2 Denah Lokasi Penelitian	82
3.3 Teknik Analisis Data	93
3.4 Alur Penelitian	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Izin telah melakukan Penelitian dari tempat penelitian.....	185
2. Form Panduan wawancara	186
3. Tabulasi Hasil Wawancara.....	196
4. Lembar Konsultasi Pembimbing	220
5. Permohonan Izin Penelitian dan Jawabannya.....	222
6. Biodata Penulis	224