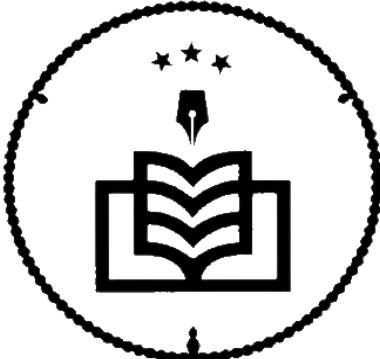


**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENGAJAR
DI PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH SURABAYA**
SKRIPSI



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**

OLEH : Lutvian Ramadhan

NIM : 202112120509

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH INSTITUT
FITHRAH SURABAYA**

2025

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENGAJAR
DI PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH SURABAYA**
SKRIPSI



**INSTITUT AL FITHRAH (IAF)
SURABAYA**

OLEH : Lutvian Ramadhan

NIM : 202112120509

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH INSTITUT
FITRAH SURABAYA**

2025

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
(DALAM PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENGAJAR DI
PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH SURABAYA)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**Oleh :
Lutvian Ramadhan
NIM: 202112120509**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AL FITHRAH SURABAYA
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Lutvian Ramadhan
NIM : 202212120509
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi dengan judul: “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya” adalah observasi, pemikiran, dan pemaparan asli yang merupakan hasil karya saya sendiri yang belum pernah dipublikasikan baik secara keseluruhan maupun sebagian, dalam bentuk jurnal, *working paper*, atau bentuk lain. Karya ilmiah ini sepenuhnya merupakan karya intelektual saya dan seluruh sumber yang menjadi rujukan dalam karya ilmiah ini telah saya sebutkan sesuai kaidah akademik yang berlaku umum, termasuk para pihak yang telah memberikan kontribusi pemikiran pada isi, kecuali yang menyangkut ekspresi kalimat dan desain penelitian.

Demikian pernyataan ini saya nyatakan secara benar dengan penuh tanggung jawab dan integritas.

Surabaya, 23 Juli 2025

Yang menyatakan,



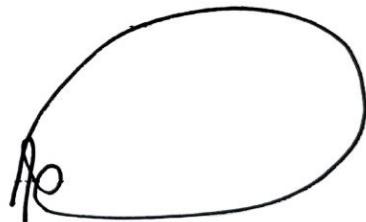
Lutvian/Ramadhan

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya” yang ditulis oleh Lutvian Ramadhan ini telah disetujui pada tanggal 23 Juli 2025.

Oleh :

Pembimbing



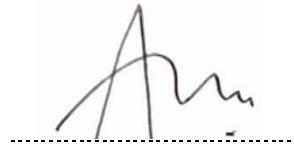
Ali Mastur, M.Pd.I

NIDN. 2101018204

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi berjudul "Implementasi Manajemen Sumber Daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya" yang ditulis oleh Lutvian Ramadhan ini telah diuji pada tanggal 5 Agustus 2025

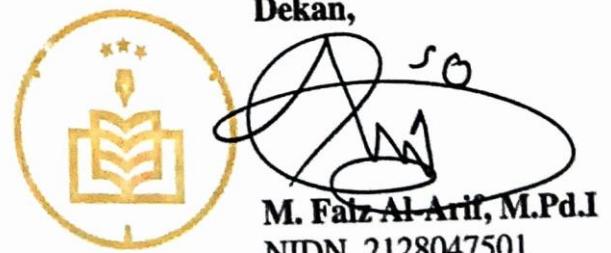
Tim Penguji :

1. Aris Imawan, M.Pd.I.. (Ketua/Penguji 1) 
2. Pratama SBK, S.Pd.I., M.Si.. (Penguji II/ Anggota) 
3. Ali Mastur, M.Pd.I., (Sekretaris/Pembimbing) 

Surabaya, 5 Agustus 2025

Fakultas Tarbiyah

Dekan,



FAKULTAS TARBIYAH
INSTITUT AL FITRAH (IAF)
SURABAYA

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi merupakan proses mengubah huruf abjad suatu bahasa ke dalam abjad bahasa lain, bertujuan utama agar kata-kata asal dapat terbaca dengan benar dan tidak menimbulkan kesalahan pemahaman. Pedoman transliterasi Arab-Indonesia yang digunakan di Institut Al Fithrah Surabaya adalah sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	a	ط	t}
ب	b	ظ	z}
ت	t	ع	'
ث	th	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	h}	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	dh	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sh	ء	'
ص	s}	ي	y
ض	d}		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (*madd*), caranya ialah dengan menuliskan coretan horisontal (*macron*) di atas huruf, seperti a>, i> dan u>. Contoh: al-Isla>m (الإِسْلَام), al-H{adi>th (الْحَدِيثُ), al-Ma>'u>n (الْمَاعُونُ). Bunyi hidup dobel (*diphthong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti *khayr* (خَيْرٌ), dan *khawf* (خَوْفٌ). Kata yang berakhiran *ta>* *marbu>t}ah* (ة) dan berfungsi sebagai sifat (*modifer*) atau *mud}af* *ilayh* ditransliterasikan dengan “ah”, seperti *dira>sah isla>mi>yah* (دِرَاة إِسْلَامِيَّة), sedangkan yang berfungsi sebagai *mud}af* ditransliterasikan dengan “at”, seperti *dira>sat al-Qur'a>n*.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah swt. atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Kualitas Tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya”. Salawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. beserta para keluarga dan sahabatnya sampai hari kiamat. An.

Skripsi ini disusun guna memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Al Fithrah Surabaya. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Atas segala kekurangan dan ketidak sempurnaan itu, penulis mengharapkan masukan, kritik dan saran yang bersifat membangun ke arah perbaikan dan penyempurnaan. Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu, penulis hendak mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak KH. Dr.Rosidi, M.Fil.I Selaku Rektor Institut Al Fithrah Surabaya.
2. Bapak M. Faiz Al-Arif, M.Pd.I Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah.
3. Bapak Ali Mastur, M.Pd.I Selaku Kaprodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mengarahkan, membimbing, memberi ilmu kepada penulis serta rekan Manajemen Pendidikan Islam selama perkuliahan.
4. Bapak Ali Mastur, M.Pd.I Selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberi banyak arahan dan saran dalam penyelesaian penulisan ini.
5. Seluruh dosen Manajemen Pendidikan Islam yang selalu memberikan wawasan yang begitu banyak selama di bangku kuliah.
6. Yang teristimewa atas kesempurnaan cinta dari Allah SWT, penulis ucapkan terimakasih dan penghormatan setinggi-tingginya kepada Ayahanda Patemo dan Ibunda Djuriyah yang begitu tulus dan ikhlas memberikan kasih sayang, do'a, semangat dan pengorbanan baik secara moral maupun material selama ini.
7. Kepala Pondok Ustadz Samsudin, SE. MM, KA SDI Ustadz Faishal Abdullah, M.Pd.I, Kepala Sekolah SMA Luqman Hakim Ustadz Santoso S.Si, dan juga Ustadz Kemas Mohammad Q, S.Pd, yang telah bersedia membimbing dan menerima penulis dalam pelaksanaan penelitian skripsi sehingga dapat menuangkan ilmunya.
8. Kepada Abah Purnomo penulis ucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya atas doa dan dukungannya dan yang telah mengenalkan peneliti ke Pondok Pesantren Hidayatullah ini.
9. Saudara penulis tercinta, Jefri Rendy Prasetyo dan Ryan Bagus Prasetyo,

- terimakasih atas kasih atas sayang, do'a, semangat dan pengorbanan baik secara moral maupun material selama ini.
10. Sahabat terbaik penulis, M. Bukhori, M. Rizal Hafani, M. Hasan Romdhoni, M. Andreansyah, dan juga M. Muqorrobin Terimakasih atas doa dan dukungannya selama ini.
 11. Seluruh sahabat-sahabat baik diperkuliah Manajemen Pendidikan Islam yang memberikan do'a dan semangat kepada penulis dapat terus berusaha untuk menjadi lebih baik.
 12. Guru ngaji penulis Al Ustadz Syamsul Arifin yang mana beliau adalah guru terbaik sepanjang masa, yang telah mendidik dari 0 sampai ke titik ini, penulis mengucapkan banyak-banyak terimakasih atas kasih sayang, do'a, semangat dan dedikasihnya selama ini.
 13. Sahabat penulis Alwi Hendra, terima kasih atas dukungan dan motivasinya selama ini, yang mana beliau salah satu guru seni di SMK Wachid Hasyim Surabaya.
 14. Kepada nama yang selalu penulis panjatkan di sepertiga malam, terimakasih atas doa dan dukungannya dan telah menemani selama ini, meskipun sudah berpisah dan asing, semoga rasa asing ini hanya sebatas memperbaiki diri dan kelak jika waktunya sudah tiba semoga bisa bersama lagi dan juga berjodoh. Aamin
 15. Semua Pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah dengan ikhlas dan tulus memberikan doa serta motivasi sehingga dapat terselesaiannya skripsi ini.

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat dan inspirasi bagi para pembacanya, khususnya bagi penulis pribadi.

Surabaya, 18 Juli
2025
Penulis,

Lutvian Ramdhan

MOTTO

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling banyak memberi manfaat kepada manusia lainnya.”

(Hadits Riwayat ath-Thabrani, Al-Mu'jam al-Ausath, juz VII, hal. 58, dari Jabir bin Abdullah r.a..
Dishahihkan Muhammad Nashiruddin al-Albani dalam kitab: As-Silsilah Ash-Shahîhah)

“Kebahagiaan manusia punya dua aspek: kemampuan dan kemauan. Berpikir itu kemauan, sedangkan pengetahuan itu kemampuan. Berkarya itu kemauan dan sekaligus kemampuan. Moralitas itu kemampuan. Jadi, bahagia itu gabungan antara kemampuan dan kemauan.”

(Filsafat ke behagiaan oleh Fahrudin Faiz)

ABSTRAK

Lutvian Ramadhan, NIM 202112120509. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung tercapainya tujuan lembaga pendidikan, terutama dalam menciptakan tenaga pendidik yang kompeten dan profesional. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan kemampuan akademik peserta didik. Salah satu unsur yang berperan besar dalam keberhasilan pendidikan pesantren adalah kualitas tenaga pengajar. Peningkatan kualitas tenaga pengajar sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen sumber daya manusia dilaksanakan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan.

Berdasarkan observasi awal, peneliti merumuskan dua pertanyaan utama yang menjadi fokus penelitian, yaitu: (1) Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Hidayatullah dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar? dan (2) Apa saja faktor pendukung dan penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya?

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung di lapangan, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta dokumentasi data pendukung dari lembaga yang diteliti. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai pelaksanaan manajemen SDM serta kendala dan faktor yang memengaruhinya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya telah berjalan cukup baik, yang ditandai dengan adanya proses perencanaan SDM, rekrutmen tenaga pengajar berbasis nilai keislaman dan kompetensi Al-Qur'an, pelatihan serta pengembangan tenaga pengajar secara berkala, evaluasi kinerja secara rutin, dan pemberian insentif berbasis prestasi kerja. Adapun faktor pendukung dalam implementasi ini antara lain kepemimpinan yang visioner, adanya budaya kerja yang religius, serta dukungan dari kebijakan pesantren. Sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran untuk program pelatihan lanjutan, kurang optimalnya sistem penghargaan bagi guru yang berprestasi, serta Kesulitan dalam merekrut guru yang sesuai dengan standar dan nilai Lembaga. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pengembangan strategi manajemen SDM di lembaga pendidikan lainnya yang memiliki karakteristik serupa.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kualitas Tenaga Pengajar, Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya

ABSTRACT

Lutvian Ramadhan, NIM 202112120509. Implementation of Human Resource Management in Improving the Quality of Teaching Staff at Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya.

Human resource management is one of the essential aspects in supporting the achievement of educational institution goals, particularly in producing competent and professional educators. Islamic boarding schools (pesantren) play a strategic role in shaping students' character and academic ability. One of the key factors that determine the success of education in pesantren is the quality of teaching staff. The improvement of teachers' quality is highly influenced by how human resource management is carried out in a planned, systematic, and sustainable manner.

Based on preliminary observations, the researcher formulated two main questions as the focus of this study: (1) How is human resource management implemented at Pondok Pesantren Hidayatullah to improve the quality of teaching staff? and (2) What are the supporting and inhibiting factors in the implementation of human resource management to enhance teaching quality at Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya?

This study employs a descriptive qualitative method. Data were collected through direct observation in the field, in-depth interviews with key informants, and documentation of supporting data from the institution. Data analysis was conducted through stages of data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. This approach was applied to obtain an in-depth understanding of the implementation of HR management as well as the challenges and influencing factors.

The findings show that the implementation of human resource management at Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya has been fairly well-conducted, as indicated by the existence of HR planning, recruitment of teaching staff based on Islamic values and Qur'anic competence, periodic training and development programs, regular performance evaluations, and performance-based incentives. Supporting factors include visionary leadership, a religious work culture, and institutional policy support. Meanwhile, inhibiting factors consist of limited budget for advanced training programs, suboptimal reward systems for outstanding teachers, and difficulties in recruiting teachers who meet the institution's standards and values. This study is expected to serve as a reference for developing HR management strategies in other educational institutions with similar characteristics.

Keywords: *Human Resource Management, Teaching Staff Quality, Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya*

DAFTAR ISI

COVER DALAM	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	viii
MOTTO	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Kerangka Teori	11
G. Penelitian terdahulu.....	14
H. Metode Penelitian.....	19
1. Jenis Penelitian.....	19
2. Model Penelitian	20
3. Metode Pengumpulan data.....	20
4. Teknik Analisis Data.....	24
I. Rencana Pembahasan	25
BAB II MANAJEMEN SUMBER DAYA PENGAJAR DAN KUALITAS TENAGA PENGAJAR	27
A. Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	27

1. Perencanaan sumber daya manusia.....	31
2. Pengorganisasian (Organizing)	32
3. Pengarahan/Penggerakan (Directing/Actuating).....	33
4. Pengembangan Sumber Daya Manusia (Human Resource Development)	33
5. Pengendalian/Pengawasan (Controlling)	33
B. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	34
1. Perencanaan Sumber daya manusia	34
2. Rekrutmen dan seleksi	35
3. Pelatihan dan pengembangan.....	37
4. Evaluasi kinerja.....	39
5. Kompensasi.....	42
6. Hubungan Industrial dan Ketenagakerjaan	45
7. Pemutusan Hubungan Kerja.....	46
C. Manajemen SDM dan Implementasinya.....	47
1. Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pengajar.....	48
2. Pelatihan bagi tenaga pengajar.....	48
3. Pengembangan Tenaga Pengajar	49
D. Kualitas Pengajar.....	50
1. Kompetensi Pedagogik	52
2. Kompetensi Kepribadian.....	52
3. Kompetensi sosial	53
4. Kompetensi profesional	53
E. Faktor Pendukung dan Penghambat kualitas Pengajar	57
1. Faktor Internal.....	58
2. Faktor Eksternal	59
BAB III IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN KUALITAS PENGAJAR DI PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH SURABAYA	60
A. Deskripsi Umum Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya.....	60
1. Sejarah Pondok Pesantren Hidayatullah	60
2. Profil Lembaga.....	63
3. Letak Geografis.....	65
4. Visi, Misi, Tujuan Lembaga	66

B. Penyajian Data Implementasi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah.....	77
1. Perencanaan Manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajar di Pondok Pesantren Hidayatullah	77
2. Rekrutmen dan seleksi manajemen SDM di Pondok Pesantren Hidayatullah.....	82
3. Pelatihan dan pengembangan tenaga pengajar di SMA Luqman Hakim.....	89
4. Evaluasi Kinerja Tenaga Pengajar di Pondok Pesantren Hiadaytullah dan di unit SMA Luqman Hakim.....	100
5. System Kompensasi tenaga pengajar di SMA Luqman Hakim	105
6. Sistem PHK Pondok Pesantren Hidayatullah	108
7. Faktor Pendukung dan Penghambat kualitas tenaga Pengajar	112
BAB IV IMPLEMENTASI MANJEMEN SDM DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TENAGA PENGAJAR DI PONDOK PESANTREN HIDAYATULLAH	118
A. Analisis Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pengajar	118
1. Perencanaan SDM.....	119
2. Perekrutan dan Seleksi	120
3. Pelatihan dan Pengembangan.....	121
5. Kompensasi dan Apresiasi	124
6. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)	126
B. Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Manajemen SDM	127
1. Faktor Pendukung	127
2. Faktor Penghambat	129
BAB V PENUTUP	131
A. Kesimpulan	131
B. Saran	132
DAFTAR PUSTAKA	133
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	142

DAFTAR TABEL

TABEL I.1 Daftar tabel penelitian terdahulu.....	17
Tabel II.1 Komponen Program Kompensasi (Sumber: Simamora, 1995)	43
Tabel II.2 Skema hubungan pelatihan dan motivasi terhadap Peningkatan Kompetensi Guru	56
Tabel III.1 Data guru dan pegawai SMA Luqman Hakim.....	68
Tabel III.2 Data siswa SMA Luqman Hakim	70
Tabel III.3 Data Rekap Data Kehadiran / Kedisiplinan Setiap Unit Pph Surabaya 2024-2025	72
Tabel.III.4 Data Jadwal Pembinaan Aktivis Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya	73
Tabel III.5 Data Jadwal Pembinaan Aktivis Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya	74
Tabel III.6 Data Rekap kehadiran seluruh pembinaan pegawai 2024-2025	74
Tabel III.7 Data fasilitas SMA Luqman Hakim	76

**INSTITUT AL FITRAH (IAF)
SURABAYA**

DAFTAR GAMBAR

Gambar III.I Struktur Organisasi Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya	70
Gambar.III.2 Data pedoman Supervisi SMA Luqman Hakim.....	71



**INSTITUT AL FITRAH (IAF)
SURABAYA**

DAFTAR LAMPIRAN

A. Pedoman Interview.....	131
B. Instrumen Observasi.....	131
C. Dokumentasi Gambar.....	132
1. Surat tugas dosen pembimbing	138
2. Surat balasan izin penelitian Pondok Pesantren Hidayatullah Surabaya..	139
3. Surat izin penelitian dari Institut Al Fithrah Surabaya.....	140
4. Kartu Bimbingan	141



**INSTITUT AL FITRAH (IAF)
SURABAYA**