

PBAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap implementasi manajemen sumber daya manusia di Islamic Centre Muhammadiyah Cipanas dan dampaknya terhadap minat santri, dapat disimpulkan:

1. Implementasi Manajemen SDM Belum Optimal

Implementasi MSDM di ICM Cipanas belum sepenuhnya sesuai dengan teori Flippo (1984) yang menekankan enam fungsi utama: perencanaan, rekrutmen, pengembangan, kompensasi, evaluasi, dan hubungan kerja. Perencanaan SDM masih reaktif tanpa dokumen formal. Rekrutmen dilakukan berbasis rekomendasi personal tanpa standar kompetensi yang jelas. Program pelatihan bersifat insidental dan tidak merata. Evaluasi kinerja dilakukan informal tanpa instrumen baku. Kompensasi terbatas dan belum ada sistem apresiasi terstruktur.

Meski demikian, hubungan kerja yang harmonis dan nilai kekeluargaan menjadi kekuatan yang menopang motivasi guru. Kelemahan struktural ini berdampak pada kualitas pembelajaran dan minat santri untuk bertahan di lembaga.

2. Motivasi Spiritual Menjadi Pendorong Utama

Penelitian menemukan empat faktor motivasional utama: (1) nilai spiritual dan kesadaran bahwa menuntut ilmu adalah ibadah; (2) dukungan personal dari guru yang menciptakan rasa dihargai; (3) dukungan emosional keluarga melalui doa dan komunikasi rutin; dan (4) inspirasi dari alumni sebagai *role model*.

Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg (1966) tentang *motivating factors*. Meskipun *hygiene factors* (gaji dan fasilitas) tidak memadai, *motivating factors* berupa nilai spiritual dan pengakuan personal mampu mempertahankan motivasi guru dan santri. Penelitian ini memperkaya teori Herzberg dengan menambahkan dimensi spiritual sebagai faktor motivator yang sangat kuat dalam konteks pendidikan Islam.

Temuan ini juga konsisten dengan Hierarki Kebutuhan Maslow (1943), di mana dukungan keluarga memenuhi kebutuhan rasa aman, perhatian guru memenuhi kebutuhan sosial dan penghargaan, serta kesadaran spiritual memenuhi kebutuhan aktualisasi diri. Namun dalam konteks pesantren, motivasi spiritual dapat melampaui keterbatasan material.

Faktor penghambat meliputi metode pembelajaran yang monoton, keterbatasan fasilitas, dan minimnya variasi kegiatan pembelajaran.

3. Keterlibatan Santri Bervariasi dalam Tiga Dimensi

Sesuai Student Engagement Theory (Astin, 1984; Kuh, 2001), keterlibatan santri menunjukkan pola beragam:

- **Keterlibatan kognitif** masih terbatas, terutama di SMP, karena metode pembelajaran satu arah. Namun meningkat signifikan ketika guru menerapkan metode interaktif. Hal ini mengonfirmasi teori Kuh bahwa kualitas interaksi menentukan keterlibatan kognitif.
- **Keterlibatan emosional** sangat tinggi, ditandai rasa senang, bangga, dan keterikatan dengan guru dan lembaga. Sesuai teori Astin, ini menunjukkan santri terlibat tidak hanya fisik, tetapi juga mental dan emosional.

- **Keterlibatan sosial** sangat tinggi, terlihat dari partisipasi aktif dalam organisasi, ekstrakurikuler, dan tanggung jawab asrama. Ini menciptakan *sense of belonging* yang meningkatkan loyalitas santri.

Ketiga dimensi saling memperkuat dalam membentuk minat santri secara keseluruhan.

4. Aset Komunitas Belum Terkelola Optimal

Komunitas lokal, alumni, dan wali santri menunjukkan loyalitas tinggi. Masyarakat sekitar terlibat aktif dalam kegiatan pesantren. Alumni tetap menjaga hubungan erat dan memberikan motivasi. Wali santri memberikan dukungan melalui kepercayaan, doa, dan partisipasi.

Temuan ini sejalan dengan pendekatan *Asset-Based Community Development* /ABCD (Kretzmann & McKnight, 1993) yang menekankan pentingnya memobilisasi aset komunitas. Namun, keterlibatan mereka masih sporadis dan belum dikelola sistematis melalui mekanisme organisasi yang terstruktur, sehingga potensi besar ini belum termanfaatkan optimal.

5. Strategi Pengembangan SDM yang Integratif

Strategi pengembangan SDM perlu mengintegrasikan prinsip manajemen modern dengan nilai spiritual pesantren, mencakup:

- a) **Perbaikan rekrutmen berbasis kompetensi** (sesuai teori Flippo tentang fungsi pengadaan) dengan tetap menjaga nilai kekeluargaan.
- b) **Program pelatihan berkelanjutan** (sesuai teori Flippo tentang pengembangan) untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

- c) **Sistem evaluasi terstandar** (sesuai teori Flippo tentang evaluasi) dengan umpan balik konstruktif.
- d) **Peningkatan kompensasi dan penghargaan** terutama non-finansial yang merupakan *motivating factors* (Herzberg) dan mempertahankan nilai spiritual sebagai motivasi utama.
- e) **Penguatan keterlibatan komunitas** (sesuai ABCD) melalui forum atau komite yang sistematis untuk memobilisasi aset komunitas.
- f) **Penerapan prinsip Total Quality Management/TQM** (Deming, 1986; Juran, 1988) untuk membangun budaya perbaikan berkelanjutan melalui siklus PDCA, fokus pada kepuasan santri dan wali santri, serta pengambilan keputusan berbasis data.

Integrasi empat kerangka teori (Flippo, Herzberg-Maslow, Student Engagement, dan ABCD) menghasilkan analisis komprehensif tentang dinamika kompleks antara pengelolaan SDM, motivasi, keterlibatan, dan peran komunitas dalam meningkatkan minat santri.

Penelitian ini menegaskan bahwa implementasi MSDM yang efektif merupakan kunci meningkatkan minat santri. Ketika fungsi MSDM dijalankan baik, kualitas guru meningkat, pembelajaran lebih variatif, dan suasana belajar lebih kondusif. Temuan penting adalah dimensi spiritual sebagai *motivating factor* yang sangat kuat dalam konteks pesantren, memperkaya teori Herzberg. Student Engagement Theory terbukti relevan menjelaskan pentingnya keterlibatan santri. ABCD menunjukkan potensi besar aset komunitas jika

dikelola sistematis. TQM memastikan perbaikan berjalan berkelanjutan dan terukur.

Penguatan manajemen SDM di ICM Cipanas merupakan investasi strategis untuk memastikan pendidikan pesantren tetap relevan, bermakna, dan mampu mencetak generasi Muslim yang berilmu, berakhlak, dan berdaya juang tinggi.

5.2. Keterbatasan Penelitian dan Saran

5.2.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, penelitian ini dilakukan hanya di satu lembaga, yaitu *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas, sehingga temuan yang dihasilkan belum tentu dapat digeneralisasi ke lembaga pesantren lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara dan observasi, sehingga data yang diperoleh sangat bergantung pada kejujuran dan keterbukaan informan. Ketiga, keterbatasan waktu penelitian menyebabkan beberapa aspek, seperti evaluasi dampak jangka panjang dari implementasi MSDM terhadap prestasi santri, belum dapat dieksplorasi secara mendalam.

5.2.2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran diajukan untuk *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas:

1. Perbaiki Sistem Rekrutmen: Lembaga perlu menyusun prosedur rekrutmen yang lebih terstandar dengan menetapkan kriteria kompetensi yang jelas, tanpa menghilangkan pertimbangan nilai dan karakter calon guru.