

**STRATEGI PENGUATAN MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA (MSDM) UNTUK PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN DDI GALBAR KEC.  
UJUNG TANAH KOTA MAKASSAR)**

**Mudassir<sup>\*1</sup>, Sudirman Dandu<sup>2</sup>, Asri<sup>3</sup>**

<sup>\*1</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>3</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

**E-mail:** <sup>\*1</sup>Mudazk81@gmail.com, <sup>2</sup>sudirmandandu9@gmail.com, <sup>3</sup>asri@stienobel-indonesia.ac.id

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Penguatan Manajemen SDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai di Pondok Pesantren DDI Galbar Kec. Ujung Tanah Kota Makassar. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan melakukan observasi dan wawancara langsung terhadap Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar, Direktur Pondok Pesantren DDI Galesong Baru, Kepala Madrasah Tsanawiyah, Kepala Madrasah MI, Kepala Perpustakaan Ponpes DDI Galesong Baru, BK dan Bagian Kesiswaan, Ustaz dan Ustazah yang mengajar, Penanggung Jawab operator, pengelolaan data siswa dan data guru, serta security.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi penguatan manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk peningkatan kinerja pegawai yang paling menentukan kinerja pegawai adalah pengembangan pegawai dan integrasi pegawai di mana pihak Ponpes DDI Galbar senantiasa mensupport dan memfasilitasi pegawai melalui dikalt formal dan teknis untuk peningkatan kompetensi dan profesionalitas serta memfasilitasi sarana dan prasarana kerja secara memadai. Sedangkan aspek penghargaan pegawai masih kurang optimal di mana pihak Ponpes hanya memberikan insentif atau honorarium bagi pegawai per kegiatan dan tidak memberikan jaminan kesehatan, dan keselamatan kerja bagi pegawai Pondok Pesantren.

**Kata Kunci:** Manajemen SDM, Kinerja, dan Pegawai

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze HR Management Strengthening Strategies to Improve Employee Performance at the DDI Galbar Islamic Boarding School, Kec. Land End of Makassar City. The research approach uses qualitative methods by conducting direct observations and interviews with the Chairperson of the DDI Galbar Islamic Boarding School Foundation, the Director of the DDI Galesong Baru Islamic Boarding School, the Head of the Tsanawiyah Madrasah, the MI Madrasa Head, the Head of the DDI Galesong Baru Islamic Boarding School Library, BK and Student Affairs, Ustaz and Ustazah who teaching, operator in charge, management of student data and teacher data, as well as security.*

*The results show that the strategy of strengthening human resource management (HRM) for improving employee performance that most determines employee performance is an employee development and employee integration where the DDI Galbar Islamic Boarding School always supports and facilitates employees through formal and technical training to increase competence and professionalism as well as facilitating adequate work facilities and infrastructure. While the aspect of employee appreciation is still not optimal where the Islamic Boarding School only provides incentives or honorarium for employees per activity and does not provide guarantees for health and work safety for Islamic Boarding School employees.*

**Keywords:** HR Management, Performance, and Employees

## PENDAHULUAN

Dalam berbagai hal diketahui bahwa perkembangan dunia pendidikan Islam di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari pesantren, karena Pesantren dianggap sebagai sistem pendidikan asli Indonesia. Rentang waktu perjalanan lembaga pendidikan yang bernama pesantren di bumi pertiwi ini sangat panjang, dapat dikatakan hampir sama dengan dinamika dunia pendidikan di Indonesia. Seiring dengan perubahan dan perkembangan, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta globalisasi, maka segala upaya-upaya yang ditujukan untuk mengembangkan kualitas agar citra sekolah ini tidak selalu menjadi “nomor dua” dipandang secara bertahap dan berkesinambungan dipandang secara bertahap dan berkesinambungan, perlu dilakukan.

Zaman telah mengalami perkembangan, namun banyak pesantren yang masih tetap bertahan dengan gaya klasiknya. Memang ada banyak hal baik yang harus kita pertahankan dalam budaya pesantren-pesantren dalam bentuk dan coraknya yang khas, namun dalam kehidupan modern sebagaimana yang sedang berlangsung pada masa kini juga ada banyak segi yang perlu diambil dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.

Bagaimana pun juga anak didik dalam lingkup kehidupan pesantren adalah “anak zaman” yang tidak bisa terlepas dari perkembangan masa dan hanya berkuat pada masa tertentu. Maka dari itu perlu dilakukan reorientasi pendidikan pesantren sehingga bisa tetap eksis dan mampu menanggapi berbagai macam tututan zaman yang ada. (Makhrusudin Ahmad, 2012). Dalam artikel lain yang ditemukan, Kata pesantren mengandung pengertian sebagai tempat para santri atau murid-murid yang belajar di pesantren. Bila dibedah lebih jauh, ‘pesantren’ berasal dari kata santri. Oleh karena itu, untuk memahaminya kita harus membedah asal-usul dan makna santri itu sendiri.

Dalam jurnal *Al-Ta’dib Sejarah Pesantren di Indonesia* yang ditulis oleh Herman DM. Ia mengatakan, bahwa kita bisa memahami, pesantren setidaknya mempunyai tiga unsur, yaitu santri, kiai atau guru, dan asrama atau pondok. Lanjutnya, banyak orang yang memaknai pesantren semata-mata dengan bentuk bangunan fisik pesantren itu sendiri. “Pesantren kerap diidentikan berupa bangunan tradisional yang dihuni para santri dengan kehidupan sederhana dan sangat patuh terhadap kiainya,” tulis Herman.

Penelitian ini berlandaskan urgency realitas empiris objektif yang saya temukan pada sistem Manajemen Sumber Daya Manusia sekolah yang ada di Pondok Pesantren DDI Galesong Baru akrab disebut Ponpes DDI Galbar yang mana ditemukan bahwa: (i) di institusi pendidikan tersebut, tidak ditemukan adanya sistem manajemen SDM yang pakem yang mana hanya ada pelaksanaan sistem manajemen SDM normatif yang terimplementasikan baik dalam menata- kelola ataupun menentukan SDM staf kependidikan dan tenaga kependidikan (guru atau ustaz dan ustazah) dalam pemerian pelayanan pendidikan yang merupakan mitra Kementerian Agama RI yang terkategori dalam lingkup aktor pelayanan pendidikan substantif (Disertasi: Amran, 2020); (ii) hal ini juga sangat disayangkan bahwa institusi pendidikan tersebut merupakan bentuk organisasi yang lumayan besar dan kompleks karena mencakup tiga level tingkatan pendidikan, yakni MI, MTs, dan MA, akan tetapi hanya menjalankan sistem MSDM normatif tanpa ditemukannya jejak formal sistem MSDM yang pakem dan sistemik; (iii) kealfaan sistem MSDM yang pakem dan sistemik ini juga menjadi lebih urgent dikarenakan adanya program-program pembentukan dan pemberdayaan pelajar (santri) baik itu dalam lingkup keilmuan yang beririsan dengan ZPD mereka

ataupun dalam lingkup pemerian life skills (contohnya sablon dan percetakan) yang mana hal ini sangat bergantung pada sukma eksistensi MSDM dalam menata-kelola dan menentukan SDM yang proper terhadap pelaksanaan dan hasil program-program tersebut.

SDM merupakan hal yang paling penting dalam setiap organisasi. Semakin baik kemampuan pegawai, maka semakin baik pula kinerja dalam organisasi (Said, 2023). Sebaliknya semakin rendah kemampuan pegawai, maka semakin rendah pula kinerja organisasi. Agar aktifitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat (Imh Gani 2020)

Berdasarkan urgensi-urgensi realitas empirik objektif sekilas MSDM yang ada pada lokus tersebut, peneliti ingin memberikan sebuah kontribusi penelitian guna mengajukan secara hipotetik deskriptif (yang akan ditindak lanjuti dalam penelitian jenis kualitatif deskriptif murni (Gay, et al., 2011) formulasi strategi MSDM yang proper yang mana akan beririsan pada kualitas SDM di lokus penelitian nantinya yang tidak hanya fokus pada tata-kelola tapi juga penentuan SDM yang proper yang bermuara pada optimalisasi dan efisiensi dari implementasi dan output (berupa hasil) dari program-program yang ada pada lokus tersebut, melalui judul “Strategi Penguatan Manajemen SDM Peningkatan Kualitas Aparatur Pelayanan Pendidikan Menengah: Studi Kasus di Pondok Pesantren DDI Gal-Bar” yang mana hanya ada 2 variable; i) “Strategi Penguatan MSDM” sebagai core variable atau independent variable yang akan mempengaruhi (dalam konteks ini berhipotesa “peningkatan”) dependant variable—ii) Kualitas Aparatur Pelayanan Pendidikan Menengah di lokus penelitian— (Gay, et al., 2011).

Dalam konteks penelitian ini penyelidikan secara mendalam dan menyeluruh difokuskan pada strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai pada Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah. Secara konseptual model berpikir penelitian ini dapat dilihat secara gamblang pada gambar 1.

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



Berdasarkan uraian yang melatarbelakangi penelitian tersebut maka dirumuskan pokok permasalahan yaitu, “Strategi Penguatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pondok Pesantren DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah Kota Makassar” dengan fokus penelitian yang meliputi :

1. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek pengadaan pegawai di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?
2. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek pengembangan pegawai di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?
3. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek pemberian balas jasa pegawai di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?
4. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek integrasi di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?
5. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek pemeliharaan pegawai di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?
6. Bagaimana strategi penguatan MSDM untuk peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari aspek pemisahan pegawai di Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah?

#### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih mengutamakan ke dalaman data dan menilai serta menginterpretasikannya. Disamping itu, penelitian ini juga memberikan penekanan bahwasanya peneliti sekaligus sebagai instrumen penelitian serta melakukan pengamatan melalui lensa-lensa yang lebar, mencari pola hubungan antara konsep sebelumnya atau tidak ditentukan.

Unit analisis dalam penelitian ini meliputi sumber data yang sifatnya primer dan sekunder. Dalam penelitian ini, sumber data primer adalah sejumlah data yang akan dijangkau dari para informan yang dianggap representatif yang diperoleh secara sengaja (purposive), yakni untuk memperoleh informasi berkenaan dengan fokus penelitian tersebut melalui wawancara secara mendalam, observasi, telaah dokumen yang diperoleh dari:

1. Ahmad Taslim Matammaeng, S.Ag, M.Si (Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galesong Baru).
2. Nasrullah, S.Pdi., M.Pd (Direktur Pondok Pesantren DDI Galesong Baru)
3. Khaeriyah Muin, S.Ag., S.Pd.i (Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren DDI Galesong Baru)
4. Rizaldi, S.Ag (Kepala Madrasah Ibtidaiyah)
5. Muslimin, S.Pdi (Penanggung jawab operator, pengelolaan data siswa dan data guru)
6. Mutmainnah Idrus, S.Pdi (guru Ibtidaiyah)
7. Mubarak Idrus, S.Thi (Pengajar Muatan lokal Tsanawiyah dan Aliyah)
8. Muhammad Amarullah Baharuddin, S.Kom (Penanggung jawab Teknologi informasi dan komunikasi/TIK sekaligus pengajar Tsanawiyah dan Aliyah)
9. Syahrul (Penanggung jawab Security Pondok Pesantren DDI Galesong Baru)

10. Abdul Fais, S.Pd (Kepala Perpustakaan Ponpes DDI Galbar, BK dan Bagian Kesiswaan).

Lokus dan waktu penelitian adalah Ponpes DDI Galbar Kecamatan Ujung Tanah yang dimana pelaksanaan penelitian dilaksanakan mulai dari bulan Juli sampai dengan Agustus 2022.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara, Wawancara, Observasi, Telaah Dokumen.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Pengadaan Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja pegawai dalam merealisasikan tugas pokok dan fungsinya dalam akselerasi pencapaian visi dan misi organisasinya yang sangat ditentukan oleh aspek pengadaan pegawai. Oleh karena itu, pengadaan pegawai atau rekrutmen pegawai merupakan tahapan esensial dan mendasar yang patut diperhatikan oleh setiap pemimpin organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya mulai pada tahapan perekrutan sesuai dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja sehingga diperoleh pegawai yang *the right man on the right place*.

#### **a. Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan sumber daya manusia diibaratkan sebagai esensi manajemen. Hal ini dikarenakan perencanaan mengurangi ketidakpastian di masa yang akan datang, dan memungkinkan para manajer untuk menggunakan sumber daya terbatas yang dimiliki secara efektif, efisien dan berkelanjutan.

Handoko (1987) menyatakan bahwa terdapat empat kegiatan yang saling bertalian yang membentuk suatu sistem perencanaan sumber daya manusia yang integrative persediaan sumber daya manusia saat ini, peramalan sumber daya manusia dan permintaan sumber daya manusia.

Pandangan Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar di atas menitikberatkan bahwa perencanaan SDM di yayasan yang dipimpinnya pada tahap perencanaan SDM memperhatikan kualifikasi, rekam jejak dan kompetensi sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan oleh organisasinya. Pemusatan terhadap persyaratan objektif tersebut diharapkan dapat menghasilkan pegawai yang berkinerja tinggi dan berkualitas dalam rangka pencapaian tujuan organisasional.

Senada dengan hal tersebut, informan Nasrullah, S.Pdi., M.Pd selaku Direktur Pondok Pesantren DDI Galesong Baru menegaskan bahwa:

“Untuk tahap perencanaan SDM itu ada tahapan-tahapnya mulai dari mendaftar, mengambil formulir, mengisi formulir sampai tahap akhir seperti tes mengaji, bahasa arab tes keahlian, sy kan mengajar pendidikan jasmani kesehatan dan olahraga itu ada tesnya juga “(Hasil Wawancara, 2 Agustus 2022)”.

Pandangan Direktur Ponpes DDI Galbar tersebut menekankan bahwa dalam perencanaan sumber daya manusia di yayasan Ponpes DDI Galbar dilakukan dengan serangkaian tahapan mulai dari perencanaan SDM yang dibutuhkan, pendaftaran, ujian dan pengumuman hasil kelulusan.



**b. Analisis Jabatan**

Analisis Jabatan (*Job Analysis*) adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan jabatan secara sistematis dan teratur, antara lain mengenai dimensi/fungsi-fungsi dan indikator pekerjaan, pendidikan dan kompetensi tenaga yang diperlukan, prosedur operasi, melaksanakan pekerjaan, kompensasi tenaga pelaksana, teknik menilai kinerja (Wirawan, 2015).

Penerapan analisis jabatan pada Ponpes DDI Galbar menunjukkan bahwa sahnya analisis jabatan telah dilaksanakan dengan efektif. Hal ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galesong Baru (Ahmad Taslim Matammeng) yang menyatakan:

“Iya. khusus untuk guru, itu kita lihat proyeksinya guru apa yang kita butuhkan atau guru mana yang keluar. Kemudian yang kedua terkait pengisian jabatan-jabatan kita berbasis kepada komitmen, pengabdian, loyalitasnya seseorang itu jadi saya betul-betul menseleksi siapa yang mau untuk saya tunjuk untuk menduduki posisi sebuah jabatan misalnya wakamad, wali kelas ataukah kepala madrasah, itu tidak langsung saya pilih tetapi berbasis pengalaman, pengetahuan, serta loyalitas, integritas terhadap pondok pesantren DDI Galbar” (wawancara 1 Agustus 2002).

Pandangan di atas menunjukkan bahwasanya analisis jabatan pada tahapan pengadaan pegawai menjadi penentu optimalisasi kinerja Pondok Pesantren DDI Galesong Baru dimana informan sebagai Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar sangat memperhatikan aspek pengalaman, pengetahuan serta loyalitas dan integritas di Ponpes DDI Galbar. Keempat elemen itu sangatlah mendasar dalam menghasilkan kinerja pegawai dan organisasi secara efektif dan akuntabel.

**c. Penarikan Pegawai**

Penarikan pegawai merupakan usaha mencari atau mempengaruhi pegawai yang ingin melamar pekerjaan yang dibutuhkan dalam suatu organisasi tertentu. Hasibuan (2014P:41) menyatakan bahwa penarikan pegawai merupakan usaha mencari atau mempengaruhi pegawai yang ingin melamar pekerjaan yang dibutuhkan dalam suatu organisasi tertentu.

Penarikan pegawai di Ponpes DDI Galbar telah dilakukan dengan baik hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan informan yang bernama Syahrul yang menjabat sebagai security bahwa ketika beliau ingin bekerja sebagai tenaga security di Ponpes DDI Galbar dia diberi beberapa arahan oleh Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar (Ahmad Taslim Matammeng) tentang gambaran pekerjaan yang dilakukan pada saat aktif sebagai security sebagaimana dijelaskan saat wawancara sebagai berikut:

“Iye, seperti membersihkan sampah, kasi naik dan kasi turun tempat sampah, masuknya Jam 7:15 pulang jam 17.00 “ (wawancara 10 Agustus 2020).

Dari hasil wawancara tenaga security di atas (Syahrul) dijelaskan bahwa ada beberapa gambaran awal yang diberikan oleh pihak yayasan setiap ada pegawai baru yang bekerja di Ponpes DDI Galbar, hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dari informan yang bernama Muh.Amarullah sebagai berikut:

“Pasti. lebih spesifiknya itu memang sebelum diterima untuk mengajar disini, kepala yayasan itu memang detail menanyakan soal bagaimana dan apa pencapaiannya kita, kemampuannya dimana dan IPKnya sewaktu kuliah berapa pasti ditanyakan

ustaz. Jadi ada semacam pertanyaan - pertanyaan terkait latar belakang keilmuan” (15 Agustus 2022).

Dari hasil wawancara dengan tenaga pengajar Teknologi Informasi dan Komunikasi di atas bahwa penarikan pegawai di Ponpes DDI Galbar melihat aspek latar belakang keilmuan, pengalaman kapabilitas serta kecakapan dalam bekerja. Hal ini diperkuat oleh penjelasan informan (Abdul Fais, S.Pd) saat peneliti melakukan wawancara sebagai berikut:

“kalau saya melihat alhamdulillah sudah sesuai, karena tenaga- tenaga pendidik disitu secara umum memang sudah sesuai dengan apa yang diampuh” (25 Agustus 2020).

Dari penjelasan ketiga informan di atas terkait penarikan pegawai dapat disimpulkan bahwa setiap yang bekerja sebagai tenaga pengajar dan tenaga kependidikan mesti telah paham dan mengetahui tugas pokok dan fungsinya.

#### **d. Penempatan Pegawai**

Penempatan pegawai merupakan kebijakan yang ditempuh oleh pimpinan organisasi untuk menentukan seorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu dalam suatu organisasi tertentu.

Upaya penempatan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan berdasarkan jenis jabatan atau pekerjaan yang dibutuhkan di Ponpes DDI Galbar telah dilakukan secara efektif dan menyeluruh. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara dengan informan Ahmad Taslim Matammaeng, S.Ag, M.Si selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar yang menyatakan bahwa:

“Alhamdulillah itu sudah sesuai walaupun ada beberapa yang belum sesuai cuma ada khusus mata pelajaran yang memang membutuhkan standarisasi kemampuan dari calon gurunya nah itu jadi sekali lagi bahwa alhamdulillah guru-guru kami disini status dasarnya sesuai standarisasi keilmuannya dan rata-rata dari sarjana unum yang memang berlatar belakang pendidikan dan UMI dari latar belakang pendidikan dan kemudian juga dari UIN yang juga memang berlatar belakang kesarjanaan pendidikan. (Hasil Wawancara, 1 Juli 2022)”.

Informan di atas menegaskan bahwa pegawai yang menduduki jabatan guru di Ponpes DDI Galbar merupakan lulusan dengan kualifikasi Pendidikan keguruan yang sebagian besar berasal dari perguruan tinggi UMI dan UNM yang menjadi pusat Pendidikan keguruan islam di kota Makassar.

Diperkuat dengan pendapat Uztad Nasrullah, S.Pdi., M.Pd yang merupakan Direktur Pondok Pesantren DDI Galbar yang menegaskan bahwa:

“Ya untuk staf pengajar sudah sesuai dengan bidangnya masing-masing. semua di pesantren berasal dari pendidikan dan keahliannya memang dibidang itu seperti saya berasal dari bidang pendidikan jasmani dan kesehatan olahraga, adalagi dari pendidikan bahasa Inggris, ada lagi dari pendidikan bahasa Arab itu semua linear apa yang diajarkan di pondok pesantren. Iya itu sudah sesuai dengan kebutuhan pondok pesantren. Yang menghambat itu cuma sarana dan prasarannya kalau pendukungnya seperti lab, perpustakaan, ruangan belajar sudah mendukung alhamdulillah (Hasil Wawancara, 2 Agustus 2022)”.

**e. Orientasi Kerja (Job Orientation)**

Orientasi kerja (*job orientation*) merupakan proses pengenalan pegawai baru terhadap tugas pekerjaan yang akan diembannya, rekan kerja, tanggung jawab serta tempat kerjanya. Hal ini juga diungkapkan oleh Sedarmayanti (2012:114) yang menegaskan bahwa orientasi kerja adalah pengakraban dan penyesuaian dengan situasi atau lingkungan kerja terhadap pegawai baru.

Orientasi kerja atau pengenalan pegawai terhadap tugas pekerjaan atau jabatan yang diembannya telah dilakukan dengan baik oleh pimpinan Ponpes DDI Galbar bari pegawai baru yang diterima. Hal ini nampak terlihat dari hasil wawancara dengan informan Ahmad Taslim Matammaeng, S.Ag, M.Si selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar berikut ini:

“Ya, saya kira ada namanya sop (standar operasional) yang kedua adalah *job description* itu kita memang sudah kita buat gambaran pekerjaannya apa kalau misalnya jabatannya ini semua sudah ada. Tinggal kami mempersilahkan yang kami angkat atau yang kami calonkan untuk jadi untuk menduduki posisi dia harus tau apa tupoksinya dia harus tau apa *job description* dan itu yang kami kasi kemudian kita berikan dia tanda tangan fakta integritas nah ini berlaku semua” (Hasil Wawancara, 1 Juli 2022)”.

Pendapat informan di atas menekankan bahwa orientasi kerja sudah dilakukan dengan baik bagi pegawai baru yang bekerja di Ponpes DDI Galbar. Orientasi kerja yang dilakukan di Ponpes melalui pengarahan terkait standar operasional prosedur (SOP) setiap tugas pekerjaan yang diemban bagi pegawai baru.

**Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Pengembangan Pegawai**

Pengembangan pegawai merupakan serangkaian kegiatan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang diembannya.

**a. Pengembangan Internal**

Pengembangan internal pada hakekatnya sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi baik public maupun privat. Pengembangan dimaksudkan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta tingkah laku pegawai agar lebih mengoptimalkan hasil kerja pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif, efisien dan berkelanjutan pada masa kini dan akan datang.

Pengembangan internal telah dilaksanakan dengan baik oleh pimpinan Ponpes DDI Galbar. Hal ini diketahui dari hasil wawancara peneliti dengan informan Ahmad Taslim Matammaeng, S.Ag, M.Si selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar berikut ini: “Iya, kami berikan pelayanan seperti saya katakana tadi, setiap ada kegiatan-kegiatan peningkatan kualitas mengajar di luar, kami arahkan untuk ikut. Kemudian yang bergelar S1 kami mendorong dna mensupport untuk lanjut ke jenjang Pendidikan magister supaya memperoleh peningkatan skill kemampuannya itu betul-betul kami support” (Hasil Wawancara, 1 Juli 2022)”.

Diperkuat dengan pernyataan informan Khaeriyah Muin, S.Ag, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren DDI Galesong Baru sebagai berikut: “Iya, ada. Kemarin ada pelatihan MGMP untuk pelatihan mengajar, ada juga



workshop yang biasanya diadakan di sekolah dan dananya diberikan oleh pihak yayasan (Hasil Wawancara, 16 Agustus 2022).

Berangkat dari pandangan kedua informan di atas dapat disimpulkan bahwasanya pimpinan Ponpes DDI Galbar sangat memperhatikan aspek pengembangan internal pegawai. Di mana pengembangan internal dilakukan dengan mengikutsertakan dan mensupport para pegawai untuk meningkatkan kualitasnya baik dari segi pengetahuan, skill dan sikap dan tingkah laku baik melalui diklat formal maupun non formal, workshop dan sharing pengetahuan antar rekan sejawat.

#### **b. Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja pegawai merupakan suatu proses penilaian secara sistematis, terukur dan akuntabel yang dilakukan oleh penilai kinerja terhadap sasaran kerja setiap pegawai.

Penilaian prestasi kerja di Ponpes DDI Galbar telah dilakukan dengan baik, hal ini diketahui dari hasil wawancara informan Ahmad Taslim Matammeng selaku Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar sebagai berikut :“Ya, ada penilaiannya setiap 3 bulan atau 6 bulan biasanya kita berikan reward dan yang kedua buat guru yang kinerjanya menurun ada teguran “ (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Penjelasan informan di atas (Ahmad Taslim Matammeng) bahwa terdapat penilaian prestasi kerja yang diterapkan di Ponpes DDI Galbar, penjelasan dari Ketua Yayasan DDI Galbar di atas dilengkapi oleh informan yang menjabat sebagai Direktur Pondok Pesantren DDI Galbar (Ustaz Nasrullah,S.Pd.I,M.Pd).

Terkait Penilaian prestasi kerja, lebih diperjelas lagi oleh informan Ustaz Muslimin, S.Pdi Sebagai berikut :

“Ya, penilaian prestasi kerja dari yayasan itu menilai bagaimana guru itu aktif dalam memberikan materi kepada santri-santriwati. Saya kira bukan hanya di Ponpes DDI Galesong Baru itu sendiri bahkan di setiap instansi, selalu memiliki penilaian kinerja kepada seluruh tenaga atau stafnya khusus Ponpes DDI Galesong Baru selalu menilai tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan berdasarkan kinerja yang telah diberikan bahkan ponpes DDI Galesong Baru untuk mengapresiasi memberikan reward kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang memberikan kinerja yang baik” (Hasil Wawancara, 3 Agustus 2022).

Penjelasan ketiga informan terkait penilaian prestasi kerja di atas menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja menjadi tolak ukur untuk menilai kapabilitas dan kecakapan pegawai yang ada di Ponpes DDI Galbar.

Danim (2012) pemberian reward/penghargaan pada pegawai sering juga disebut upah yang merupakan harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja di organisasi baik public maupun swasta. Senada dengan pandangan tersebut Arikunto (1993:160) menyatakan bahwa pemberian pegawai atau reward adalah sesuatu yang diberikan kepada seseorang karena sudah memperoleh prestasi yang dikehendaki oleh orgnisasinya.

## **Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Pemberian Pegawai**

### **a. Balas Jasa Langsung**

Nawawi (2011) menegaskan bahwa pada dasarnya kompensasi atau balas jasa langsung merupakan hak bagi pegawai dan menjadi kewajiban bagi organisasi untuk membayarnya.

Handoko (2012:155) menyatakan kompensasi langsung adalah segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Lebih lanjut Wayne (Mangkuprawira, 2011:203) menjelaskan bahwa kompensasi atau balas jasa langsung mencakup bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi.

Berangkat dari pandangan beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa balas jasa langsung adalah pemberian penghargaan berupa honorarium, insentif atau upah bagi pegawai yang berhasil mencapai target kinerja maksimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasional.

Balas jasa langsung sudah dilaksanakan dengan baik oleh pimpinan ponpes DDI Galbar hal ini ditemukan dari hasil wawancara dengan informan Muh.Fais, S.Pd.I berikut ini:

“Ya ada, ada memang honorinya. Kalau honorinya itu kan biasanya diberikan perbulan” (Hasil Wawancara, 25 Agustus 2022).

### **b. Insentif**

Insentif ditujukan untuk meningkatkan motivasi pegawai sehingga bersemangat dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dalam upaya pencapaian tujuan organisasional sesuai yang telah ditetapkan. Rivai (2009:384) menyatakan insentif adalah bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan kinerja dan *gainsharing* sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas dan penghematan biaya.

Pendapat Rivai di atas, dikuatkan oleh pandangan Nafrizal (2012) mengatakan bahwa insentif merupakan rangsangan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan untuk mendorong pegawai dalam kinerja bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Lebih lanjut Mangkunegara (2013) menyatakan insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja pegawai dan kontribusi terhadap organisasi.

Pemberian insentif pada Ponpes DDI Galbar sudah terlaksana dengan baik. Hal ini ditemui dari hasil wawancara dengan informan Mutmainnah Idrus, S.Pd selaku guru Ibtidaiyah yang mengemukakan bahwa:

“Ya, bentuknya berupa uang atau jalan-jalan atau rekreasi tergantung dari situasi dan kondisi dan biayanya dari pihak yayasan (Hasil Wawancara, 5 Agustus 2022)”.

Diperkuat oleh informan Uztad Rizaldi selaku guru mata pelajaran SKI (Sejarah Kebudayaan Islam) mengajar di semua kelas tingkatan Aliyah (SMU) dan menjabat Plt. Kamad /Kepala Madrasah MI (Madrasah Ibtidaiyah/SD mengemukakan bahwa:

“Belum ada. Tetapi, setiap akhir ramadhan ada THR yang diberikan kepada semua pegawai baik berupa sembako dan uang (Hasil Wawancara, 25 Juli 2022)”.

Berdasarkan kedua pernyataan informan tersebut, dapat disimpulkan bahwa insentif juga diberikan oleh pimpinan Ponpes DDI Galbar bagi setiap pegawai. Pemberian insentif tersebut dapat berupa uang dan sembako serta rekreasi yang dibiayai oleh pihak Ponpes DDI Galbar. Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Integrasi.

### c. Kebutuhan Pegawai

Kebutuhan pegawai merupakan keinginan yang amat dipengaruhi oleh faktor dari dalam diri maupun dari luar diri pegawai yang mempengaruhi sikap, tingkah laku, perilaku pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan organisasional.

Kebutuhan karyawan yang difasilitasi oleh pimpinan sebuah perusahaan atau lembaga merupakan salah satu bentuk layanan agar memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh Ketua Yayasan yang mengeluarkan kebijakan untuk memfasilitasi segala kebutuhan terkait proses belajar-mengajar yang ada di Ponpes DDI Galbar sebagai mana hasil wawancara dari Informan Ahmad Taslim Matammeng yang menyatakan bahwa :

“Ya, kita siapkan misalnya ruang guru kemudian ada beberapa yang kalau misalnya guru itu berprestasi punya komitmen besar kuat dan kebetulan misalnya dia tidak ada laptop, kita belikan laptop. Jadi Saprasi (bidang sarana dan prasarana) itu betul-betul kita siapkan bagaimana keinginan guru dalam peningkatan kualitas pengajarannya “ (1 Agustus 2022).

Pernyataan di atas diperkuat oleh informan Abdul Fais, S.Pd sebagai berikut :

“Iya, memang sudah disiapkan semua. Mulai dari apa yang ada di kelas seperti papan tulis, meja, bangku, segala macam sampai paling kecil seperti tinta spidol, di perpustakaan juga begitu seperti rak buku, dispenser, gallon” (25 Agustus 2022).

Dari informan yang memberikan keterangan dapat disimpulkan bahwa kebutuhan karyawan sudah dipenuhi oleh pihak Yayasan.

### d. Motivasi Kerja Pegawai

Uno (2012:72) memberikan motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Dari keterangan informan dalam hal ini Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar Ahmad Taslim Matammeng diinformasikan sebagai berikut :

“Ya kita selalu memotivasi mereka “ (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Selanjutnya ditambahkan oleh informan dalam hal ini Mutmainnah Idrus menjelaskan bahwa :

“Ya selalu, Biasa dalam bentuk rapat, dalam bentuk WA grup, atau memanggil secara pribadi” (Hasil Wawancara, 5 Agustus 2022).

Kemudian terkait motivasi dari pihak Yayasan, Ustaz Rizaldi yang menjabat sebagai kepala Madrasah Ibtidaiyah menjelaskan bahwa :

“Ya, langsung dan tidak langsung. Tidak langsung seperti dalam rapat, kalau langsung dipanggil menghadap sama ketua Yayasan” (25 Agustus 2022).

Dari informan di atas dapat dijelaskan bahwa pihak yayasan senantiasa memberikan motivasi kepada para pengajar dalam meningkatkan kinerjanya.

#### **e. Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2005:202) menyatakan kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Sejalan dengan hal tersebut, Gibson (dalam Yuniasanti & Setiawan, 2015) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal itu merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan. Kepuasan kerja pegawai di Ponpes DDI Galbar sudah terpenuhi dengan baik. Hal ini diperoleh dari hasil wawancara dengan Ahmad Taslim Matammeng, S.Ag, M.Si selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar yang menyatakan bahwa:

“Ya pasti siapkan layanannya, contoh kita siapkan wifi biar mereka tidak pikir kuotanya. Yang kedua bagaimana mereka dimudahkan urusan-urusan administrasinya ke kantor kemenag itu sudah ada yang tangani jadi bukan lagi mereka yang sibuk-sibuk nah itu (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Diperkuat dengan pernyataan Ustazah Mutmainnah Idrus, S.Pd selaku Guru Ibtidaiyah yang mengungkapkan bahwa:

“Ya pastinya. Pelayanan wifi (Hasil Wawancara, 5 Agustus 2022)”.

Kedua pernyataan informan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai di Ponpes sudah terpenuhi dengan baik. Di mana dalam menunjang penyelesaian pekerjaan guru dibantu oleh penyediaan WIFI dan penyediaan pengelola administrator yang mengurus urusan administrative ke kantor Kemenag.

#### **f. Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan yang dimaksud absensi, lambat masuk, serta cepat pulang pegawai. Jadi hal ini merupakan suatu sikap indisipliner pegawai yang perlu disikapi dengan baik oleh pimpinan Ponpes DDI Galbar.

Hal ini sesuai dengan pendapat informan Ahmad Taslim Matammeng yang menyatakan :

“Bentuknya kita buat sop (Standar Operasional) . Kemudian yang kedua ada namanya tatib (tata tertib) staf pengajar itu memang kita sudah berikan dan kemudian yang ketiga adalah job deskripsionnya seperti yang saya katakan tadi semua kita berikan pada mereka” (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Terkait disiplin kerja Pendapat dari informan Fais, S.Pd menyatakan bahwa:

“Ya, ada disiplin kerja, jam 7:15 sudah ada di ponpes, kemudian sholat duha 07.30, masuk mengajar jam 08.00 jam pulang jam 15:00. Kalau di Perpustakaan masuk 7.30 dan pulang jam 13:30 nanti setelah santri sholat duhur” (Hasil Wawancara, 25 Agustus 2022).

Penjelasan informan diatas mempertegas bahwa pondok pesantren menerapkan disiplin kerja.

**g. Partisipasi Kerja**

Partisipasi kerja ialah keterlibatan setiap pegawai untuk ikut serta melaksanakan tugas pekerjaan baik yang diberikan oleh atasan ataupun keterlibatan untuk bekerja sama dengan rekan sejawat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Partisipasi kerja merupakan peran aktif seseorang dalam suatu kegiatan, seperti halnya di Ponpes DDI Galbar setiap ada kegiatan, semua pihak ikut dilibatkan sesuai dengan bidangnya, hal ini sesuai dengan keterangan dari informan Ustaz Rizaldi sebagai berikut:

“Selalu diikutkan” (Hasil Wawancara, 25 Agustus 2022). Penjelasan informan Ustaz Rizaldi, diperkuat oleh informan Ustazah Mutmainnah Idrus sebagai berikut :

“Ya, selalu dilibatkan dan disampaikan lewat WA grup “ (Hasil Wawancara, 5 Agustus 2022).

Dari kedua penjelasan informan di atas menjelaskan bahwa pihak yayasan senantiasa mengikutsertakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di Ponpes DDI Galbar.

**Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Pemeliharaan Pegawai**

**a. Komunikasi**

Komunikasi pegawai merupakan suatu proses pengiriman pesan oleh komunikator kepada penerima informasi terkait pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sesuai jabatan yang diemban dalam rangka pencapaian tujuan organisasional. Wibowo (2014:165) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan.

Lancarnya kegiatan tergantung dari pola komunikasi yang dilakukan oleh semua pihak, di Ponpes DDI Galbar pola komunikasi sudah terjalin dengan baik, hal ini sesuai dengan pendapat informan Ahmad Taslim sebagai berikut :

“Ya intens “ (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Penjelasan dari Ketua Yayasan Ponpes DDI Galbar diperkuat oleh informan Ustaz Nasrullah, S.Pdi, M.Pdi sebagai berikut :

“Ya, pertemuan 3 kali sebulan rapat bersama ustaz-ustazah , tenaga pendidik, staf pengajar dan Tata usaha” (2 Agustus 2022).

Dari kedua informan di atas mempertegas bahwa, komunikasi disemua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Ponpes DDI Galbar terjalin sangat baik.

**b. Kesehatan dan Keselamatan Kerja**

Rivai dan Sagala (2013:792) menyatakan Kesehatan dan keselamatan kerja menunjuk kepada kondisi-kondisi fisiologis-fisikal dan psikologis pegawai yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang disediakan oleh organisasi.

Rachmawati (2012:171) menekankan penerapan K3 ditujukan untuk mencapai derajat Kesehatan dan mencegah serta memberantas penyakit dan kecelakaan akibat kerja, pemeliharaan, dan peningkatan Kesehatan dan gizi tenaga kerja, perawatan dan mempertinggi efisiensi dan daya produktifitas pegawai manusia, pemberantasan kelelahan kerja, pelipat ganda kegairahan serta kenikmatan kerja.



### c. Pengendalian Konflik Kerja

Hasibuan (2010:199) menyatakan konflik kerja adalah persaingan yang kurang sehat berdasarkan ambisi dan sikap emosional dalam memperoleh kemenangan. Konflik akan menimbulkan ketegangan, konfrontasi, perkelahian, dan frustrasi jika tidak dapat diselesaikan.

Konflik kerja biasanya kerap mewarnai dinamika suatu lembaga, organisasi maupun tempat kerja, namun di Ponpes DDI Galbar dari keterangan beberapa informan hal ini tidak begitu prinsip, hal ini seperti dijelaskan oleh informan Ustaz Nasrullah, S.Pdi, M.Pdi

“Alhamdulillah selama ini belum ada” (Hasil Wawancara, 2 Agustus 2022).

Pendapat yang berbeda dari Ustaz Nasrullah, S.Pdi, M.Pdi, dikemukakan oleh informan Ahmad Taslim Matammeng yang menjabat sebagai Ketua Yayasan DDI Galbar sebagai berikut :

“Pasti selalu ada konflik tapi itu tidak berlama-lama, cepat terselesaikan dengan baik karena kami menjalin komunikasi” (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022).

Dari kedua informan di atas dapat dijelaskan bahwa di Ponpes DDI Galbar hubungan kekeluargaan tetap terjalin dengan baik dalam artian tidak ada konflik atau perselisihan yang terlalu prinsip.

### Strategi Penguatan MSDM untuk Peningkatan Kinerja Pegawai dilihat dari Aspek Pemberhentian Pegawai

Pemberhentian pegawai pada Ponpes DDI Galbar telah terlaksana dengan mekanisme dan prosedural yang berlaku. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan informan Ahmad Taslim Matammeng, S.Ag, M.Si selaku Ketua Yayasan Pondok Pesantren DDI Galbar yang menekankan bahwa:

“Ya, memberhentikan tidak berarti dipecat tapi karena mereka mengundurkan diri (Hasil Wawancara, 1 Agustus 2022)”.

Seiring dengan pernyataan tersebut, Ustaz Rizaldi selaku guru mata pelajaran SKI (Sejarah Kebudayaan Islam) mengajar di Semua Kelas tingkatan Aliyah (SMU) serta menjabat sebagai PLT Kamad /Kepala Madrasah MI (Madrasah Ibtidaiyah/SD) menegaskan bahwa:

“Pernah. Hal ini disebabkan karena pertama guru sdh menyalahi tatib dan kedua tidak mau ikut aturan (Hasil Wawancara, 25 Juli 2022).

Pernyataan informan di atas menekankan bahwa pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja oleh pimpinan Ponpes DDI Galbar yang diterapkan sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Di mana pemutusan hubungan kerja senantiasa mempertimbangkan unsur-unsur kesalahan bagi setiap pegawai sehingga tidak serta merta pegawai tersebut diberhentikan tetapi selalu mempunyai bukti atau dokumen penilaian evaluasi kerja yang menunjukkan pegawai tersebut menunjukkan pelanggaran atau kinerja yang rendah yang berakibat pada pemutusan hubungan kerja bagi pegawai.

### KESIMPULAN

Bagian sebelumnya telah diuraikan oleh peneliti mengenai hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi penguatan manajemen sumber daya manusia (MSDM) untuk peningkatan kinerja pegawai dilihat dari aspek pengadaan pegawai di Pondok Pesantren Darul Da'wah Wal Irsyad (DDI) Galesong Baru sudah sangat baik.
2. Ditinjau dari aspek pengembangan pegawai dalam upaya peningkatan kinerja di Ponpes DDI Galbar telah terlaksana dengan baik,
3. Pada aspek penghargaan pegawai, pimpinan Ponpes Galbar telah memberikan penghargaan dengan memberikan tunjangan kesejahteraan sesuai dengan kinerja yang dilakukan setiap pegawai pada setiap bulannya dan pemberian bantuan sembako maupun uang tunai bagi setiap pegawai di momentum hari Idul Fitri.
4. Ditinjau dari aspek integrasi, pimpinan Ponpes DDI Galbar telah melaksanakannya secara efektif dengan penyediaan fasilitas kerja yang memadai berupa computer, wifi dan ruang AC bagi operator, pimpinan dan operator serta security yayasan. Akan tetapi, masih terdapat pula kekurangan dalam fasilitas kerja karena disebabkan keterbatasan anggaran yang tersedia.
5. Ditinjau dari aspek pemeliharaan pegawai, pimpinan Ponpes DDI Galbar melakukan rapat rutin untuk menjaga kekompakan bersama dan keharmonisan antar rekan sejawat dan membuat grup whatsapp agar terjalin komunikasi yang intens dan mempererat tali silaturahmi. Selain itu, apabila terjadi konflik antar pegawai kami melakukan penyelesaian konflik dengan menggunakan pendekatan kekeluargaan. Akan tetapi, terdapat kekurangan dalam aspek pemeliharaan pegawai khususnya kesehatan dan keselamatan kerja belum diakomodir oleh pihak yayasan.
6. Ditinjau dari aspek pemberhentian kerja, pimpinan senantiasa mengedepankan procedural dan mekanisme sesuai peraturan yang berlaku dalam memberhentikan pegawai yang indisipliner dan berkinerjarendah.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abustam, Idrus. (2006). *Filsafat dan Metodologi Penelitian, Materi Kuliah Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jurusan Administrasi Publik Program Pascasarjana.
- Bacal, Robert. (1999). *Performance Management*, New York, The McGraw- Hill Companies, Inc.
- Brannen, Julia. (1997). *Mixing Methods: Qualitative and Quantitative Research*, London, Avebury Ashgate Publishing Limited.
- Daft, Richard, L. (2010). *New Era of Management*, New York, McGraw-Hill Companies, Inc.
- Davis, Keith., and Newstrom, W. John. (1989). *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*, New York, McGraw Hill International.
- Said, M., Firman, A. 2023. *Konsep dan Pengukuran Efektifitas Pelatihan dan Pengembangan SDM*. Makassar. Nobel Press.  
<https://play.google.com/books/reader?id=DibFMQAAAEAJ>