

ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI BERBASIS KOMPETENSI DI PANTI ASUHAN DAN PONDOK PESANTREN ARRODIYAH SEMARANG*

Siti Fatimah

Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta

Email: fatimabbond@yahoo.com

Abstract

According to Law. No. 4 of 1979 about Children Welfare and Law No. 23 of 2002 about Child Protection, that the child's right to treatment, care and guidance based on compassion, service to develop abilities and social life, maintenance and protection of both while still in the womb or after birth, and protection against environmental harm or inhibit the growth and development of children appropriately. The fulfillment of these basic needs is essentially the responsibility and duty of the family, but because of various social issues that exist so that parents or family function is not working properly then the orphanage as a surrogate parent. As the institutions concerned in providing social welfare services, institutions are appropriately orphanage into a strong institution, both in terms of funding especially also aspects of the resource manager. Management of human Resources in PAPP Arrodiyah is done fully involve the managers who incidentally was also in foster care, that sense of ownership of the institution will appear.

Keywords: *Human Resource, Competency, Orphanages, Islamic Boarding School*

Abstrak

Menurut UU No. 4 Tahun 1979 tentang Kesejahteraan Anak dan UU No. 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak, bahwa anak berhak mendapatkan perawatan, asuhan dan bimbingan berdasarkan kasih sayang, pelayanan untuk mengembangkan kemampuan dan kehidupan sosialnya,

*Paper ini adalah laporan hasil penelitian yang didanai oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta melalui skema hibah penelitian rintisan tahun anggaran 2015.

pemeliharaan dan perlindungan baik semasa masih dalam kandungan maupun sesudah dilahirkan, dan perlindungan terhadap lingkungan hidup yang membahayakan atau menghambat pertumbuhan dan perkembangan anak secara wajar. Pemenuhan kebutuhan dasar ini pada hakekatnya adalah tanggung jawab dan tugas keluarga, namun karena berbagai persoalan sosial yang ada sehingga fungsi orang tua atau keluarga tersebut tidak berfungsi dengan baik maka panti asuhan sebagai pengganti orang tua. Sebagai lembaga yang konsen dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial, lembaga panti asuhan sudah selayaknya menjadi lembaga yang kuat, baik dalam aspek pendanaan terlebih juga aspek sumber daya pengelola. Pengelolaan Sumber Daya insani pada PAPP Arrodiyah dilakukan dengan melibatkan secara penuh para pengurus yang notabene juga sebagai anak asuh, agar rasa kepemilikan terhadap lembaga akan muncul.

Kata Kunci: *Sumber Daya Insani, Kompetensi, Panti Asuhan, Pondok Pesantren*

LATAR BELAKANG

Panti Asuhan adalah salah satu lembaga sosial yang mendidik dan membina anak yang memiliki masalah sosial seperti kemampuan ekonomi, kurangnya salah satu dari kepala keluarga atau keduanya, sehingga lingkungan keluarga tidak lagi dapat memberikan solusi terhadap permasalahan kehidupan yang membuat mereka merasa tidak memiliki masa depan yang jelas. Melalui panti asuhan anak-anak panti diasuh, dibina dan didik dengan berbagai pengetahuan dan keterampilan sehingga dapat mengembalikan kepercayaan diri berdasarkan pengetahuan dan berbagai kreativitas yang dipelajari sehingga anak-anak merasa memiliki masa depan yang jelas.

Hal ini dijelaskan dalam UU No. 4 Tahun 1979 tentang Kesejahteraan Anak dan UU No. 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak, bahwa anak berhak mendapatkan; Perawatan, asuhan dan bimbingan berdasarkan kasih sayang, pelayanan untuk mengembangkan kemampuan dan kehidupan sosialnya, pemeliharaan dan perlindungan baik semasa masih dalam kandungan maupun sesudah dilahirkan, dan perlindungan

terhadap lingkungan hidup yang membahayakan atau menghambat pertumbuhan dan perkembangan anak secara wajar. Pemenuhan kebutuhan dasar ini pada hakekatnya merupakan tanggung jawab dan tugas keluarga, namun karena berbagai persoalan sosial yang ada sehingga fungsi orang tua atau keluarga tersebut tidak berfungsi dengan baik. Dalam upaya penanganan permasalahan sosial ini diperlukan kepedulian dari masyarakat untuk dapat terlibat dalam memberikan pelayanan sosial. Keterlibatan masyarakat ini merupakan upaya untuk menciptakan kemandirian dan keberdayaan anak asuh sehingga tumbuh menjadi insan yang mandiri.

Panti Asuhan Yatim dan Pondok Pesantren Arrodiyah berlokasi di Kelurahan Sambiroto, Kecamatan Tembalang Jawa Tengah, adalah salah satu lembaga dakwah yang berupaya memberikan pelayanan dan penghidupan pada anak-anak terlantar dan anak yatim piatu. Panti asuhan ini berupaya mengembangkan kecerdasan anak asuhnya dengan cara memberikan pendidikan, baik pendidikan umum ataupun pendidikan keagamaan. Sebagaimana tertuang dalam misi lembaga tersebut yaitu memenuhi kebutuhan dasar (sandang, papan, pendidikan, kesehatan, psikologi dan aktivitas kemandirian). Diperkuat dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, dijelaskan bahwa tujuan dari pendidikan nasional adalah berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, mandiri, kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.¹

Dalam mengemban amanat UU ini peran dan fungsi dari keberadaan lembaga Panti Asuhan untuk mengerahkan segala upaya demi tercapainya misi kesejahteraan anak asuh yang menjadi tanggung jawabnya. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya pengelola lembaga panti asuhan memegang peran yang sangat penting, Pengelolaan dan pengembangan dapat membantu untuk menjamin bahwa anggota organisasi memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk

¹UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II Pasal 3, hlm. 9.

menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif, mengambil tanggung jawab baru dan dapat beradaptasi dengan perubahan kondisi. Dengan demikian dapat diperoleh SDM yang berkualitas yaitu SDM yang efektif, efisien dan produktif dalam mengelola Panti Asuhan. Sebagai lembaga yang konsen dalam memberikan pelayanan kesejahteraan masyarakat, maka lembaga panti asuhan sudah selayaknya menjadi lembaga yang kuat, baik dalam aspek pendanaan terlebih juga aspek sumber daya pengelola panti asuhan. Sumber daya pengelola panti asuhan ini, mencakup pengasuh, ustadz ustadzah ataupun orang yang berperan dalam mengelola panti asuhan tersebut.

Sebagai panti asuhan termandiri nomor lima dari seluruh Indonesia, menjadikan panti asuhan Arrodiyah sebagai tempat rujukan dari berbagai panti asuhan yang ada di Indonesia. Pengembangan Sumber Daya Insani yang selama ini dilakukan melalui pendekatan kompetensi yang mendorong semakin berkembangnya lembaga ini. Inilah yang menjadi alasan ketertarikan peneliti untuk mengetahui lebih jauh tentang upaya yang dilakukan panti asuhan dalam mencetak tenaga SDM yang qualified sehingga dengan keterbatasan yang ada mampu menjadikan panti asuhan ini maju dan berkembang. Dari latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut: bagaimana strategi pengelolaan sumber daya insani yang dilakukan di Panti Asuhan Islam Arrodiyah Semarang?

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini mendeskripsikan tentang strategi pengelolaan SDM yang dilakukan oleh pihak lembaga PA Arrodiyah Jawa Tengah. Berikut ini beberapa hasil penelitian yang terkait dengan manajemen sumber daya pengelola Panti Asuhan Arrodiyah. Pertama, penelitian tesis yang ditulis oleh Darmastuti, Pasca Sarjana dengan judul: Rancangan Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Manajemen Perbankan Menghadapi Era Globalisasi. Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa dalam menghadapi era globalisasi, diperlukan pelatihan bagi SDM dengan disusun penjadwalan yang tidak mengganggu pekerjaan masing-masing karyawan. Kedua, penelitian oleh Nihayatul Wahidah tentang strategi pengembangan yang digunakan Panti Asuhan dalam rangka mendidik

dan mengembangkan anak asuh di Panti Asuhan Arrodiyah Pengembangan Panti Asuhan Arrodiyah (Tinjauan Analisis SWOT). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya strategi pengembangan anak asuh berupa pengadaan program-program kegiatan yang dikemas dalam program pendidikan dan pelatihan sangat membantu anak asuh dalam usaha membangun karakter sebagai anak yang mandiri, disiplin dan berakhlakul karimah.²

Ketiga, penelitian ditulis oleh Ibnu Rosidi tentang Pengembangan SDM Dalam Tarbiyah Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pada Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta. Dalam penelitian ini menjelaskan bentuk pengembangan SDM yang dilakukan LPM PPWH terhadap pembentukan karakter santri. Bentuk-bentuk pengembangan meliputi: Santri di beri amanah atau tanggung jawab untuk mengajar TPA, santri diberi amanah atau tanggung jawab untuk mengisi materi kajian remaja, santri diberi amanah atau tanggung jawab untuk mengisi pengajian bapak-bapak dan ibu-ibu, santri diberi amanah atau tanggung jawab menjadi khotib jum'at dan santri diberi amanah dan tanggung jawab untuk menjadi panitia dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan LPM PPWH seperti panitia dalam memperingati hari besar Islam. Lebih lanjut juga dijelaskan tentang empat nilai-nilai karakter yang terbentuk oleh santri dari implikasi pengembangan SDM LPM ialah religious, disiplin, kreatif dan tanggung jawab. Empat nilai-nilai karakter tersebut telah ada dalam diri santri, yang terbentuk melalui proses perwujudan karakter yang telah berlangsung³

LANDASAN TEORI

Teori yang mendasari dalam penelitian ini adalah bahwa pengelolaan SDM merupakan aktivitas penting dalam rangka meningkatkan peran dan fungsinya dalam mengatur lembaga Panti Asuhan.

²Nihayatul Wahidah, "Strategi Pengembangan Panti Asuhan Arrodiyah Tembalang Semarang Jawa Tengah", *Skripsi*, (2013), hlm. 125.

³Ibnu Rosidi, "Pengembangan SDM Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pda Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta", *Skripsi*, (Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013).

1. Manajemen dan Kompetensi Sumber Daya Insani

Pengelolaan Sumber Daya Insani disini lebih difokuskan pada bagaimana lembaga dalam mengatur cara kerja yang harus dilakukan oleh tenaga pengelola Panti Asuhan dalam rangka memberikan pelayanan kepada anak asuh. Seiring dengan tuntutan kompetisi global, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia, trend dewasa ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat optimal apabila anggota organisasi tersebut memiliki kompetensi yang handal di bidangnya. Kehandalan kompetensi SDM sebenarnya dapat dibentuk, dimana pembentukannya sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam *manage* anggotanya dalam difersifikasi kompetensi individu yaitu: kompetensi pencapaian tujuan, kompetensi pemecahan masalah, kompetensi interaksi sesama, dan kompetensi *teamwork*.⁴ Dengan demikian, sinergi kompetensi masing-masing individu secara simultan akan mengoptimalkan performance organisasi secara keseluruhan. Pada akhirnya, peranan kompetensi SDM sangat menentukan kemajuan organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan.

Berbicara mengenai kompetensi SDM dalam arti sempit, tidaklah dapat dilepaskan dari persyaratan pekerjaan yang ada. Artinya, organisasi haruslah mengetahui terlebih dahulu bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan dan membutuhkan kompetensi apa dari para pelaksana pekerjaannya. Kompetensi ini bisa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku anggota organisasi. Dalam arti luas, kompetensi ini akan terkait dengan strategi organisasi dan pengertian kompetensi ini dapat dipadukan dengan *soft skill*, *hard skill*, *social skill*, dan *mental skill*. *Hardskill* mencerminkan pengetahuan dan keterampilan fisik SDM, *softskill* menunjukkan intuisi, kepekaan SDM, *social skill* menunjukkan keterampilan dalam hubungan sosial SDM, dan *mental skill* menunjukkan ketahanan mental SDM. Maka dapat dikatakan bahwa pengelolaan dan pengembangan sumber daya insani dilakukan berangkat dari asumsi bahwa hanya melalui pemanfaatan kemampuan ketrampilan fisik dan psikis diatas dibarengi dengan *self-directing* dan *self-control* yang

⁴Martani Huseini, *Mencermati Misteri Globalisasi: Menata Ulang Strategi Pemasaran Internasional Indonesia Melalui Pendekatan Resource-Based*, (Jakarta: FISIP UI, 1999).

dimiliki oleh para anggota, dan melalui pemberian kesempatan yang lebih besar kepada para anggota untuk terlibat secara aktif bersama-sama dengan para atasan dalam proses penentuan dan penetapan tujuan-tujuan organisasi. Maka, para anggota akan memperoleh kepuasan.

Terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, yaitu:⁵ *motives*, sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan; *traits*, watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu; *self-concept*, adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang; *knowledge*, adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu; dan *skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Dengan mengetahui tingkat kompetensi maka perencanaan sumber daya manusia akan lebih baik hasilnya. Menurut Talim, bahwa pengelolaan kompetensi SDM dimulai dari segi perencanaan, pengorganisasian, sampai dengan evaluasi dapat dijelaskan terdiri dari merencanakan kompetensi SDM, pengorganisasian kompetensi SDM, pengembangan kompetensi, dan organisasi melakukan evaluasi terhadap kompetensi yang sudah dibangun dan dikembangkan tadi, untuk mengetahui sampai sejauh mana upaya yang dilakukan telah mencapai sasaran peta kompetensi yang disusun di awal.⁶

2. Panti Asuhan

Salah satu lembaga yang menyelenggarakan kesejahteraan sosial adalah Panti asuhan, yaitu lembaga yang dapat menggantikan fungsi keluarga dalam mendidik, merawat dan mengasuh anak. Seperti terpenuhinya kebutuhan fisik, mental, maupun sosialnya sehingga anak dapat berkembang kepribadiannya. Panti adalah rumah tempat tinggal, sedangkan asuhan adalah proses merawat, memelihara dan merawat anak yatim, piatu atau yatim piatu serta anak-anak terlantar. Jadi yang dimaksud panti asuhan dalam penelitian ini adalah tempat untuk memelihara, mengasuh dan merawat anak-anak yatim, yatim piatu dan terlantar.

⁵Budi W. Soetjipto et al., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Penerbit Amara Books, 2002).

⁶Banowati Talim, *Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia*, Pikiran Rakyat tanggal 21 Desember 2004.

3. Pondok Pesantren

Kata Pondok berarti ruang tidur, pemondokan, hotel atau wisma sederhana, karena pondok memang sebagai tempat penampungan sederhana dari para pelajar/santri yang jauh dari tempat asalnya.⁷ Sedangkan dalam Bahasa Indonesia mempunyai arti madrasah tempat belajar agama Islam. Kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbui awalan pe- dan akhiran -an yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata sant (manusia baik) dengan suku kata tra (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik. Sedangkan menurut Geertz pengertian pesantren diturunkan dari bahasa India Shastri yang berarti ilmuwan Hindu yang pandai menulis, maksudnya pesantren adalah tempat bagi orang-orang yang pandai membaca dan menulis. Dia menganggap bahwa pesantren dimodifikasi dari para Hindu.⁸ Jadi pengertian pondok pesantren bisa dipahami sebagai tempat atau pemondokan para santri membina ilmu pengetahuan agama dan mengamalkan dalam bentuk ritual kegiatan sehari-hari.

Tujuan utama pengembangan pendidikan di pondok pesantren adalah menyiapkan santri mendalami dan menguasai ilmu agama Islam yang diharapkan dapat mencetak kader-kader ulama dan turut mencerdaskan masyarakat Indonesia yang kemudian diikuti dengan tugas dakwah. Adapun tujuan pendidikan pesantren ialah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas, dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat di tengah-tengah masyarakat (*Izz al-Islam wa al-Muslimin*) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia.⁹

⁷Mu Yappi, *Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Media Nusantara, 2008), hlm. 23.

⁸Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997).

⁹Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Istitusi*, (Jakarta: Erlangga), hlm. 4.

Suatu lembaga pendidikan Islam dapat disebut sebagai pondok pesantren apabila telah memenuhi lima unsur, yaitu kyai (Jawa) atau tuan guru (Lombok), santri, pengajian (pengajaran kitab-kitab Islam klasik), asrama, dan masjid dengan segala aktivitas pendidikan keagamaan dan kemasyarakatan. Berikut uraiannya. Kyai adalah pendiri pondok pesantren. Eksistensi dari pondok pesantren sangat bergantung pada kualitas yang dimiliki Kyai karena merupakan figur sentral yang menjalankan roda pemerintahan di pondok pesantren. Kata-katanya bagaikan undang-undang yang harus dipatuhi segenap pengikut penatiknya. Tanpa Kyai dipastikan roda pemerintahan di sebuah pondok pesantren akan mengalami stagnasi dalam perjalanannya. Santri adalah siswa yang belajar di pondok pesantren. Jumlah santri menggambarkan kualitas yang dimiliki Kyai. Pada pondok pesantren tempo dulu semakin banyak santri yang belajar di sebuah pondok pesantren menandakan eksistensi Kyai sangat diakui oleh masyarakat sehingga masyarakat akan mempercayakan anak-anak mereka untuk belajar di pondok pesantren yang diasuh Kyai tersebut. Semakin banyak santri maka semakin banyak orang yang akan mengakui kualitas yang dimiliki Kyai. Asrama adalah tempat tinggal santri yang belajar di pondok pesantren. Asrama merupakan simbol kesederhanaan dan kebersamaan karena satu kamar atau ruangan diisi oleh puluhan bahkan ratusan santri yang berasal dari latar belakang yang berbeda-beda. Semua santri mendapat perlakuan yang sama dalam hal ini. Asrama merupakan kelebihan dari pondok pesantren yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan selainnya. Dan Masjid merupakan tempat berlangsungnya aktivitas pendidikan diluar pendidikan formal yang diadakan di pondok pesantren. Dari unsur-unsur tersebut, Kyai adalah unsur penentu dan tokoh kunci yang menentukan corak kehidupan pesantren. Kyai merupakan panutan para santri dan masyarakat sekitar, sehingga menumbuhkan sikap “paternalistik” yang sangat kental.¹⁰

¹⁰Munawiroh Badri, *Pergeseran Literatur Pesantren Salafiyah*, (Jakarta: Puslitbang Lektur Keagamaan Departemen Agama RI, 2007), hlm. 37.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus. Pada penelitian ini akan diketahui pengelolaan sumber daya insani yang dilakukan di Panti Asuhan Islam Arrodiyah yang ada di Tembalang Jawa Tengah, dimana peneliti akan mengetahui dan menganalisa mendalam bagaimana gambaran pengelolaan sumber daya manusia yang dilaksanakan di Panti Asuhan tersebut dalam rangka peningkatan kualitas dan kompetensi SDM di Panti Asuhan serta rancangan kedepan terkait pengelolaan SDM. Subyek dari penelitian ini adalah semua unsur yang terlibat dalam kegiatan pengelolaan sumber daya insani meliputi Pimpinan Panti Asuhan dan para pengurus. Teknik pengambilan informan yang digunakan adalah *purpose sampling*. Pertimbangan yang digunakan adalah bahwa informan tersebut dianggap paling tahu dan yang terlibat secara langsung sebagai pelaku dari pengelolaan sumber daya insani di Panti Asuhan dan Pondok Pesantren Arrodiyah. Adapun yang menjadi obyek penelitiannya adalah strategi pengelolaan sumber daya insani serta rancangan kerja yang dilakukan dalam rangka pengembangan sumber daya insani di Panti Asuhan Arrodiyah.

Teknik pengambilan informan sebagai sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi banyak, karena dari jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang lengkap, maka mencari orang lain lagi yang dapat digunakan sebagai sumber data. Sumber data utama dalam penelitian ini yang dianggap memenuhi karakteristik yang ditentukan, dengan pertimbangan yang digunakan adalah bahwa informan tersebut dianggap paling tahu dan atau yang terlibat secara langsung sebagai pelaku dari pengelolaan SDM.¹¹ Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Berdasarkan fokus penelitian, maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, *focus group discussion*, pedoman observasi dan peneliti sendiri yang melakukan wawancara. Untuk menjamin keabsahan

¹¹Dudung Abdurahman, *Pengantar Metode Penelitian dan Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Yogyakarta: Iffa Press, 1998).

data yang diperoleh, kriteria yang digunakan meliputi: kredibilitas, transferabilitas, dependenabilitas, dan konfirmabilitas. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif. Analisa interaktif dilakukan melalui pengumpulan data, reduksi data, display data, penarikan kesimpulan dan penyusunan rekomendasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Peran Sumber daya Manusia dalam sebuah organisasi mempunyai arti yang sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri, mengingat pentingnya peran SDM dalam organisasi atau lembaga, SDM sebagai faktor penentu organisasi atau lembaga maka kompetensi menjadi aspek yang menentukan keberhasilan organisasi atau lembaga. Dengan Kompetensi yang tinggi yang dimiliki oleh SDM dalam suatu organisasi tentu hal ini akan menentukan kualitas SDM yang dimiliki yang pada akhirnya akan menentukan kualitas kompetitif organisasi itu sendiri. Konsep kompetensi sebenarnya bukan sesuatu yang baru. Menurut Organisasi Industri Psikologi Amerika gerakan kompetensi telah dimulai pada tahun 1960 dan awal 1970. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi. Sumber daya manusia yang kompeten dan yang berkualitas sangat dibutuhkan untuk mendukung produktivitas dan aktivitas agar tujuan lembaga atau suatu organisasi dapat tercapai dengan sempurna. SDM merupakan salah satu faktor kunci dalam sebuah lembaga, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Akhir-akhir ini pembicaraan tentang sumber daya manusia semakin terdengar. Hal ini tidak lepas dari kesadaran bersama bahwa manusia tidak hanya sebagai penikmat pembangunan. Terkait dengan upaya pemberian pelayanan kesejahteraan serta pendidikan yang layak di Panti Asuhan dan kesadaran yang tinggi untuk mengembangkan eksistensi Panti Asuhan di PA Arrodiyah Semarang, pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Insani merupakan kunci keberhasilan Panti Asuhan dalam memberikan pelayanan terhadap 90 anak asuhnya.

Dalam rangka memberikan pelayanan kesejahteraan pada anak asuh, pihak lembaga panti asuhan mutlak melakukan upaya peningkatan

dan pengelolaan terhadap sumber daya insani yang dimiliki. Memiliki visi kementerian sosial yang merupakan salah satu lembaga yang menaungi lembaga panti asuhan mempunyai makna sebagai berikut : terdapat tiga makna penting yang saling terkait, yaitu: terciptanya Sumber Daya Manusia Kesejahteraan Sosial yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan pekerjaan sosial yang semakin merata, terwujudnya Sumber Daya Manusia kesejahteraan Sosial yang mempunyai sikap perilaku teruji dan terpuji sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan etika pekerjaan sosial, dan pembangunan Kesejahteraan Sosial dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Pada dasarnya pengelolaan terhadap sumber daya insani adalah untuk menata kompetensi yang dimiliki organisasi dalam mencapai tujuan. Pimpinan organisasi dalam hal ini tidak lagi semata-mata berusaha memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk membicarakan dan menyampaikan kebutuhan-kebutuhannya, sehingga kebutuhan akan perasaan merasa penting dan rasa memiliki dari para anggota terpenuhi. Melainkan pimpinan lembaga justru diharuskan untuk dapat menciptakan mekanisme melalui para anggota dapat terlibat dan memberikan langsung kontribusinya bagi upaya pelaksanaan dan perbaikan performansi unit kerja masing-masing. Bila terjadi kepuasan, seperti yang diharapkan, itu berarti merupakan suatu hasil sampingan yang diinginkan, dan bukannya merupakan target langsung daripada kegiatan-kegiatan manajemen. Para anggota dilibatkan secara aktif dalam penetapan tujuan-tujuan dan rencana-rencana kerja, sehingga ada perasaan memiliki, dan tumbuh sikap yang konsisten dan bertanggungjawab dalam pelaksanaannya. Manager diasumsikan harus bekerjasama dengan setiap anggota sejak awal diterimanya orang tersebut sebagai anggota dalam unit kerja dalam organisasi dalam rangka perluasan ruang gerak bagi pengembangan *self-directing* dan *self-control*.

Sebagaimana diterapkan oleh manajemen Panti Asuhan dan Pondok Pesantren Arrodiyah, yakni Pertama-tama para anggota baru tentu diberi arahan, orientasi dan bantuan oleh pimpinan Panti Asuhan, tetapi dengan harapan agar secepat mungkin orang tersebut dihantarkan kearah dimana dia sendiri harus mampu menyusun dan mengendalikan kegiatan-kegiatannya sendiri, serta merencanakannya sesuai dengan tujuan-tujuan

umum yang telah ditetapkan oleh lembaga. Para pengurus pada lembaga dakwah tersebut diharapkan berkembang sampai pada saat dimana ia dapat secara efektif ikut serta dalam merencanakan semua program Panti Asuhan, baik program yang berkaitan dengan pengembangan kelembagaan ataupun program yang berkaitan dengan aktivitas-aktivitas pendidikan, pengajaran dan kesantrian. Dalam upaya menetapkan prioritas-prioritas dan dalam merencanakan serta mengkoordinasikan jalannya kerja dalam unit kerjanya secara keseluruhan, pimpinan lembaga tersebut tidak diperbolehkan untuk membagi tanggung jawabnya, atau mengurangi kontribusinya dalam perencanaan, pengaturan-pengaturan dan pengendalian kegiatan unit kerjanya.

Beberapa program pengembangan organisasi yang dilakukan di Panti Asuhan dan Pondok Pesantren Arrodiyah adalah dengan mengadakan langkah-langkah sebagai berikut: pengembangan kelembagaan panti asuhan secara fisik, mengoptimalkan kemampuan sumber daya insani (santri anak asuh) dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial, mengoptimalkan kemampuan sumber daya insani lembaga pa untuk memanfaatkan kemampuan dan mengembangkan kompetensi dalam memberikan pelayanan kesejahteraan sosial, meningkatkan kerjasama dengan lembaga-lembaga, dalam rangka meningkatkan profesionalisme sumber daya insani khususnya di bidang pekerjaan sosial, mengoptimalkan kerjasama dengan perguruan tinggi dalam mengembangkan metoda pelayanan kesejahteraan sosial, mengoptimalkan koordinasi dengan kabupaten/kota dalam pengelolaan lembaga panti asuhan, mengoptimalkan kerjasama dan sinergitas dengan pemerintahan kementerian sosial dalam mengakses sumber dana dalam rangka pengembangan kelembagaan dan pengembangan sumber daya insani, meningkatkan jangkauan pelayanan melalui peran serta masyarakat dalam pembangunan bidang kesejahteraan sosial, dan melakukan pemberdayaan dibidang kewirausahaan bagi anak santri asuhan dalam rangka menciptakan kemandirian.

Upaya tersebut mencakup dua aspek pengembangan, aspek pengembangan yang bersifat eksternal dilakukan sepenuhnya oleh pimpinan lembaga Panti Asuhan, sementara yang bersifat internal semua diserahkan kepada para pengurus yang notabene adalah juga sebagai

anak asuh. Keberhasilan pengelolaan lembaga secara umum tidak terlepas dari model pengelolaan Sumber Daya Insani yang diterapkan di Panti tersebut. Untuk mensiasati keterbatasan SDM dan dana yang ada di PAPP Arrodiyah maka pengelolaan kelembagaan tersebut dilakukan dengan melibatkan secara langsung anak asuh yang diangkat sebagai pengurus PAPP Arrodiyah.¹² Pengelolaan Sumber Daya Insani dilakukan melalui pendekatan kompetensi dan lembaga memberikan kewenangan sepenuhnya kepada para pengurus dalam mengambil kebijakan. Kompetensi disini terkait dengan kemampuan dalam memberikan pelayanan dan mengatur seluruh aktivitas PAPP serta kemampuan berwirausaha. Upaya ini dilakukan selain untuk menjaga keberlangsungan kelembagaan juga untuk menciptakan kemandirian bagi anak asuh.

Adapun pengelolaan kompetensi Sumber Daya Insani disini dilakukan melalui cara-cara sebagai berikut: Pertama, merencanakan kompetensi Sumber Daya Manusia. Di sini, lembaga Panti Asuhan berpijak dari visi misi, yang kemudian diterjemahkan ke dalam strategi fungsional yang ada. Maksudnya, visi dan misi ini diterjemahkan ke dalam strategi pengelolaan SDM-nya yang kemudian diterjemahkan menjadi tuntutan kompetensi SDM yang harus dipenuhi. Organisasi yang mempunyai visi untuk sebuah organisasi yang lebih besar maka pengelolaan sumber daya manusia haruslah dikembangkan kearah yang mendukung kompetensi yang dapat membantu pencapaian visi yang lebih besar tersebut. Mulai dari penentuan pengurus, haruslah dengan seperangkat persyaratan yang dapat membantu tersedianya SDM yang berkualitas, program-program pengembangan SDM haruslah juga mencerminkan arah strategi tersedianya SDM yang bagus. Kedua, pengorganisasian kompetensi SDM. Setelah peta kompetensi diketahui, organisasi harus melakukan pengelompokan atas kompetensi tersebut. Upaya pengelompokan ini bisa dilakukan melalui penentuan bidang-bidang kompetensi inti yang merupakan tonggak organisasi, maupun bidang kompetensi pendukung. Tentunya, hal ini akan berlainan untuk organisasi yang berbeda. Melalui pengorganisasian ini organisasi akan

¹²Wawancara dengan Pengasuh PAPP Arrodiyah pada tanggal 24 Oktober 2015 di PAPP Arrodiyah.

lebih mudah di dalam upaya pengembangan kompetensi lebih jauh. Ketiga, pengembangan kompetensi. Untuk menjawab kebutuhan SDM yang memiliki kompetensi, perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan disini didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan para pengurus. Pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. Tetapi apabila dilihat dari sasarannya, pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja.

Upaya ini dimulai dengan penilaian terhadap kompetensi yang saat ini sudah dimiliki oleh SDM yang ada. Kemudian dibandingkan dengan peta kompetensi yang direncanakan sehingga dapat diketahui gap antara kompetensi yang seharusnya dimiliki dan yang diharapkan. Berangkat dari kondisi ini, selanjutnya organisasi melakukan berbagai upaya pembangunan dan pengembangan kompetensi SDM sehingga peta kompetensi tadi dapat terisi dengan baik. Upaya ini dilakukan secara langsung oleh pengasuh Panti Asuhan. Pengembangan SDM yang berbasis kompetensi di Panti Asuhan dapat membantu lembaga tersebut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan handal dalam mengelola aktivitas organisasi. Melalui berbagai kegiatan pengembangan dan pelatihan, kompetensi SDM akan lebih optimal dan berujung pada meningkatnya kinerja panti asuhan melalui penjabaran serta operasionalisasi visi dan misinya.

Berdasarkan pengetahuan dan kompetensi yang sudah dimiliki para pengurus mereka melakukan seluruh aktivitas penyelenggaraan pelayanan terhadap seluruh anak asuh. Secara praktis pengasuh lebih banyak memberikan waktu dan otoritas penuh kepada para pengurus dalam mengelola aktivitas Panti Asuhan. Dari proses itu akan menimbulkan "*Motives*". *Motives disini* adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir dan melakukan aktivitas yang bersifat rutinitas panti

dalam memberi pelayanan, pengarahan dan pendidikan kepada anak-anak asuh yang lain. Mereka mempunyai tanggung jawab penuh untuk dapat memberikan kesejahteraan bersama. Partisipasi yang tinggi dan pemberdayaan terhadap para pengurus panti merupakan kondisi awal yang dapat membangun *trust* kepercayaan dan *sence of belonging* terhadap panti itu sendiri. Mereka mendapatkan pengetahuan, ketrampilan sekaligus dapat merasakan dampak dari implementasi pengelolaan panti asuhan yang dilakukan. Dengan demikian sistem kerja panti akan berhasil karena proses ini akan mendorong desentralisasi dalam pengambilan keputusan, memberikan keleluasaan para pengurus untuk berpartisipasi dalam pengendalian tugas-tugas mereka sendiri. Kepuasan para pengurus dan produktivitas kerja akan semakin meningkat seiring dengan meningkatnya partisipasi mereka. Kepercayaan yang dibina antar pengurus maupun antara pengurus dengan pihak pimpinan/ pengasuh PAPP juga merupakan faktor kunci lain yang memungkinkan terwujudnya proses pembelajaran kompetensi. Rasa saling percaya akan meningkatkan motivasi dan rasa percaya diri masing-masing karyawan. Kepercayaan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk verbal maupun non-verbal.

Untuk menjaga eksistensi dan kemajuan Panti Asuhan, pihak lembaga senantiasa mengembangkan keunggulan kompetitif yaitu lembaga senantiasa memiliki ambisi, mentalitas, dan ingin menjadi yang terbaik, serta memiliki mentalitas kewirausahaan. Namun mentalitas tersebut tidak akan eksis dalam sebuah organisasi, apabila individu yang ada dalam organisasi tersebut tidak memilikinya. Oleh karenanya, pihak lembaga senantiasa melakukan upaya-upaya dalam memotivasi para pengurus dan atau anak asuh agar memiliki kemandirian dan ambisi masa depan untuk meraih cita-cita. Untuk menciptakan kualitas Sumber Daya Insani tersebut maka lembaga menerapkan program pengembangan spiritual dan keahlian dalam berwirausaha.¹³

Melakukan evaluasi terhadap kompetensi yang sudah dibangun dan dikembangkan tadi, untuk mengetahui sampai sejauh mana upaya yang

¹³Wawancara dengan Pengasuh Panti Asuhan dan Pondok Pesantren Arrodiyah KH. Ahmad Suhari pada tanggal 24 Oktober 2015 di PAPP Arrodiyah.

dilakukan telah mencapai sasaran peta kompetensi yang disusun di awal. Upaya evaluasi ini dilakukan dengan memperhatikan perkembangan situasi yang ada sehingga apabila diperlukan organisasi juga melakukan berbagai penyesuaian baik terhadap peta kompetensi maupun pengembangan kompetensinya. Sebagaimana yang dilakukan di lembaga ini, bahwa kegiatan evaluasi ini dilakukan secara sederhana dengan melalui komunikasi interaktif yang dilakukan dalam kehidupan sehari-hari. Kegiatan ini memang belum terstruktur secara baik, akan tetapi dengan pendekatan kekeluargaan dan kepercayaan penuh yang diberikan pengasuh kepada para pengurus mendorong mereka melakukan aktivitas dan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Sebagaimana yang dikatakan oleh Kamidin bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia harus mampu membangun SDM yang berkualitas, setiap kompetensi yang dimiliki individu diamati dari empat sisi yang berbentuk jendela, yaitu: pendidikan (*education*), keterampilan (*skill*), pengalaman kerja (*experience*), dan penguasaan teknologi (*mastery of technology*). Inti dari Teori Jendela ini ialah kompetensi, bahwa SDM yang memiliki keterampilan ditunjang dengan pengalaman kerja yang matang merupakan SDM yang memiliki kemampuan (kapabilitas) berdaya saing.¹⁴

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan sebagai berikut. Pada dasarnya pengelolaan Sumber Daya insani pada PAPP Arrodiyah dilakukan dengan melibatkan secara penuh para pengurus yang notabene juga sebagai anak asuh dalam pengelolaan sebuah lembaga. Dengan pelibatan SDI secara penuh, rasa kepemilikan terhadap lembaga akan muncul. Pengelolaan SDI dilakukan dengan pendekatan kompetensi, mengelola kompetensi SDI ini menjadi solusi proaktif dalam menangani permasalahan keterbatasan SDI di PAPP Arrodiyah yang notabene sebagai lembaga swasta mandiri yang pengelolaannya dilakukan sendiri oleh lembaga dan tidak tergantung pada lembaga lain.

¹⁴M. Kamidian, "Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang", *Jurnal Economic Resources*, Vol 11, No. 30. Hlm. 79-91.

DAFTAR PUSTAKA

- Banowati Talim, *Solusi Proaktif Permasalahan SDM di Indonesia*, Pikiran Rakyat tanggal 21 Desember 2004.
- Budi W. Soetjipto et al., *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit Amara Books, 2002.
- Dudung Abdurahman, *Pengantar Metode Penelitian dan Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, Yogyakarta: Iffa Press, 1998.
- Ibnu Rosidi, “Pengembangan SDM Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Lembaga Pengabdian Pda Masyarakat (LPM) Pondok Pesantren Wahid Hasyim Yogyakarta”, *Skripsi*, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013.
- M. Kamidian, “Pengaruh Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Batang”, *Jurnal Economic Resources*, Vol 11, No. 30.
- Martani Huseini, *Mencermati Misteri Globalisasi: Menata Ulang Strategi Pemasaran Internasional Indonesia Melalui Pendekatan Resource-Based*, Jakarta: FISIP UI, 1999.
- Mu Yappi, *Manajemen Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: Media Nusantara, 2008.
- Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Istitusi*, Jakarta: Erlangga.
- Munawiroh Badri, *Pergeseran Literatur Pesantren Salafiyah*, Jakarta: Puslitbang Lektur Keagamaan Departemen Agama RI, 2007.
- Nihayatul Wahidah, “Strategi Pengembangan Panti Asuhan Arrodiyah Tembalang Semarang Jawa Tengah”, *Skripsi*, 2013.
- Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren*, Jakarta: Gema Insani Press, 1997.