

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelola, menggerakkan, dan mengembangkan organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, integritas, dan tanggung jawab akan mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Sebaliknya, apabila sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, maka organisasi akan mengalami berbagai hambatan dalam menjalankan fungsi dan aktivitasnya. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, baik organisasi profit maupun organisasi nirlaba, termasuk lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren.

Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya sejak proses perencanaan kebutuhan tenaga kerja, *recruitment*, seleksi, penempatan, hingga pengembangan sumber daya manusia.

Dalam perspektif Islam, pengelolaan sumber daya manusia telah diajarkan melalui prinsip memilih orang yang tepat untuk melaksanakan suatu amanah. Allah Swt. berfirman dalam Q.S. Al-Qashash ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

"Salah seorang dari kedua perempuan itu berkata, 'Wahai ayahku, jadikanlah dia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil untuk bekerja ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.'" (Q.S. Al-Qashash [28]: 26).

Ayat tersebut memberikan pedoman bahwa seseorang yang dipilih untuk menjalankan suatu pekerjaan harus memiliki dua karakter utama, yaitu *al-qawiyy* (kuat atau kompeten) dan *al-amīn* (amanah atau dapat dipercaya). Kompetensi menunjukkan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai bidangnya, sedangkan amanah mencerminkan integritas, tanggung jawab, dan kejujuran dalam menjalankan pekerjaan. Kedua prinsip tersebut menjadi landasan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena organisasi memerlukan individu yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga memiliki moral dan etika kerja yang baik.

Selain Al-Qur'an, Rasulullah saw. juga menegaskan pentingnya memberikan amanah kepada orang yang memiliki kompetensi. Dalam sebuah hadis, Rasulullah saw. bersabda:

إِذَا وَسِدَّ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: "Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya." (HR. Bukhari No. 6496).

Hadis tersebut memberikan pemahaman bahwa setiap amanah dan pekerjaan harus diberikan kepada orang yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya. Penempatan seseorang yang tidak memiliki kemampuan dan keahlian yang memadai dapat menghambat tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses *recruitment* menjadi tahapan yang sangat penting dalam memperoleh sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan mampu menjalankan tugas serta tanggung jawabnya secara optimal. Prinsip tersebut sejalan dengan konsep *recruitment* yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2004), bahwa organisasi perlu melaksanakan *recruitment* secara terencana agar memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan jabatan.

Salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah *recruitment*. Menurut Henry Simamora (2004), *recruitment* merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mencari dan menarik sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat dipilih sebagai tenaga kerja. *Recruitment* bukan sekadar kegiatan mencari calon pegawai, melainkan proses strategis untuk memperoleh sumber daya manusia yang mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pelaksanaan *recruitment* harus dilakukan secara terencana melalui penentuan

sumber *recruitment*, metode *recruitment*, prosedur *recruitment*, serta penetapan kriteria pelamar sesuai kebutuhan organisasi.

Urgensi pengelolaan sumber daya manusia semakin meningkat seiring dengan berkembangnya jumlah pondok pesantren di Indonesia. Berdasarkan data Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia tahun 2025, terdapat 42.433 pondok pesantren di Indonesia. Provinsi Jawa Barat menjadi provinsi dengan jumlah pondok pesantren terbanyak, yaitu 13.005 pondok pesantren. Besarnya jumlah lembaga tersebut menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan Islam, tetapi juga sebagai organisasi yang memerlukan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang profesional agar seluruh aktivitas pendidikan, administrasi, dan pelayanan dapat berjalan secara efektif.

Keberhasilan pengelolaan pondok pesantren tidak hanya ditentukan oleh pimpinan pesantren, tetapi juga didukung oleh seluruh perangkat organisasi yang menjalankan fungsi masing-masing. Salah satu unsur yang memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran aktivitas organisasi adalah staf kesekretariatan. Staf kesekretariatan bertanggung jawab terhadap berbagai kegiatan administrasi, seperti pengelolaan surat-menyurat, penyusunan agenda kegiatan, pengarsipan dokumen, pembuatan laporan, hingga pelayanan administrasi bagi pengurus maupun pihak eksternal. Dengan demikian, keberadaan staf kesekretariatan yang kompeten menjadi faktor penting dalam menunjang efektivitas pengelolaan organisasi pondok pesantren.

Agar memperoleh staf kesekretariatan yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi, proses *recruitment* perlu dilaksanakan secara terencana dan sistematis. Henry Simamora (2004) menjelaskan bahwa pelaksanaan *recruitment* yang baik dilakukan melalui penentuan sumber *recruitment*, penggunaan metode *recruitment* yang tepat, pelaksanaan prosedur *recruitment* secara sistematis, serta penetapan kriteria pelamar yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Apabila setiap tahapan tersebut dilaksanakan secara optimal, organisasi akan memiliki peluang yang lebih besar untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi.

Namun demikian, dalam praktiknya pelaksanaan *recruitment* pada organisasi, termasuk lembaga pendidikan berbasis pesantren, tidak selalu berjalan sesuai dengan kondisi ideal. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di Pondok Pesantren At-Tawazun Subang, terdapat indikasi bahwa manajemen sumber daya manusia dalam proses *recruitment* staf kesekretariatan belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal tersebut terlihat dari perencanaan kebutuhan staf yang belum disusun secara sistematis sehingga proses perekrutan cenderung dilakukan ketika organisasi membutuhkan tambahan tenaga untuk mendukung aktivitas administrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan *recruitment* masih lebih bersifat memenuhi kebutuhan yang muncul daripada dilaksanakan berdasarkan perencanaan sumber daya manusia yang matang.

Selain itu, proses *recruitment* staf kesekretariatan diduga belum memiliki standar atau prosedur yang baku. Dalam pelaksanaannya, penerimaan staf masih berpotensi dilakukan berdasarkan kebutuhan yang bersifat mendesak atau melalui rekomendasi tertentu. Kondisi tersebut dapat menyebabkan proses *recruitment* belum sepenuhnya mempertimbangkan kesesuaian kompetensi, kemampuan, maupun kualifikasi calon staf dengan kebutuhan organisasi. Apabila mekanisme *recruitment* belum dilaksanakan secara sistematis, organisasi akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh sumber daya manusia yang benar-benar sesuai dengan tuntutan pekerjaan pada bidang kesekretariatan.

Pelaksanaan *recruitment* yang belum optimal berpotensi memberikan dampak terhadap kinerja pengurus pondok pesantren. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia yang diperoleh melalui proses *recruitment* menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat kinerja pengurus dalam menjalankan fungsi organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal, terdapat indikasi bahwa kinerja pengurus di bidang administrasi belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut terlihat dari masih adanya penyelesaian administrasi yang belum tepat waktu, koordinasi antarbidang yang belum berjalan secara maksimal, serta pengelolaan arsip dan dokumen yang masih memerlukan pembenahan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas

pelaksanaan tugas organisasi masih perlu ditingkatkan sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, proses *recruitment* merupakan salah satu upaya yang dilakukan organisasi untuk memperoleh staf kesekretariatan yang sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang telah ditetapkan. Namun, pelaksanaan *recruitment* staf kesekretariatan serta keterkaitannya dengan kinerja pengurus di pondok pesantren At- Tawazun Subang masih perlu dikaji secara lebih mendalam untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan *recruitment* dan kontribusinya terhadap kinerja pengurus. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Peran *Recruitment* Staf Kesekretariatan dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus Pondok Pesantren (Studi Kasus pada Pondok Pesantren At-Tawazun Subang).

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana sumber *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang?
2. Bagaimana metode *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang?
3. Bagaimana proses *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang?
4. Bagaimana kriteria pelamar dalam *recruitment* staf kesekretariatan untuk meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana sumber *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.
2. Untuk mengetahui bagaimana metode *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.
3. Untuk mengetahui bagaimana proses *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.
4. Untuk mengetahui bagaimana kriteria pelamar dalam *recruitment* staf kesekretariatan untuk meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pondok pesantren dalam proses *recruitment* staf kesekretariatan, sehingga dapat memudahkan dalam proses mengunggulkan kinerja pegawai pondok pesantren. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat serta dapat menjadi bahan referensi bagi para pengembang ilmu pengetahuan khususnya untuk akademisi yang berfokus pada kajian manajemen sumber daya manusia, terkait *recruitment* staf kesekretariatan di suatu lembaga, khususnya di pondok pesantren.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa belah pihak, diantaranya:

- a. Bagi pondok pesantren At-Tawazun, penelitian ini dapat digunakan oleh direktur SDM dalam proses *recruitment* staf kesekretariatan yang digunakan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren At- Tawazun. Penelitian ini dapat memberikan cara proses *recruitment* staf kesekretariatan yang lebih baik dari sebelumnya, agar lebih menciptakan kualitas pondok pesantren yang lebih bagus.
- b. Bagi peneliti, penelitian yang telah dilaksanakan dan disusun ini dapat menambah wawasan keilmuan, khususnya di bidang manajemen dan *recruitment*. Pada penelitian ini dijelaskan bagaimana cara *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus lembaga, sehingga peneliti dapat menambah wawasan dan praktik mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia, sebagaimana yang telah di pelajari di semester 3. Hal ini dapat membantu para manajer baik dalam ruang lingkup pondok pesantren atau lembaga lain nya dalam mengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas lembaga.

E. Tinjauan Pustaka

1. Landasan Teoritis

Penelitian ini menggunakan teori *recruitment* yang dikemukakan oleh Henry Simamora (2004) sebagai landasan untuk menganalisis peran *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus

Pondok Pesantren At-Tawazun Subang. Menurut Simamora (2004), *recruitment* merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mencari, menarik, dan memperoleh sejumlah pelamar yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat dipilih sebagai tenaga kerja. *Recruitment* merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia karena menjadi tahap awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Dalam perspektif Islam, pelaksanaan *recruitment* harus didasarkan pada prinsip kompetensi dan amanah. Allah Swt. berfirman dalam Q.S. Al-Qashash ayat 26:

الْأَمِينُ الْقَوِيُّ اسْتَجَرْتُ مِنْ خَيْرٍ إِنَّ ۖ اسْتَجَرُّهُ يَأْتِبَ إِحْدَهُمَا قَالَتْ

"Salah seorang dari kedua perempuan itu berkata, 'Wahai ayahku, jadikanlah dia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil untuk bekerja ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.'"(Q.S. Al-Qashash [28]: 26).

Ayat tersebut menjelaskan bahwa seseorang yang dipilih untuk melaksanakan suatu pekerjaan harus memiliki dua karakter utama, yaitu *al-qawiyy* (kompeten) dan *al-amīn* (amanah). Kedua prinsip tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan *recruitment* agar organisasi memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan sekaligus integritas dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Henry Simamora (2004), pelaksanaan *recruitment* dapat dianalisis melalui empat indikator, yaitu:

1. Sumber *Recruitment*, yaitu asal diperolehnya calon pelamar, baik dari sumber internal maupun eksternal organisasi.
2. Metode *Recruitment*, yaitu cara yang digunakan organisasi dalam menarik calon pelamar agar bersedia mengikuti proses *recruitment*.
3. Proses atau Prosedur *Recruitment*, yaitu tahapan yang dilakukan organisasi mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja hingga pelaksanaan seleksi calon tenaga kerja.
4. Kriteria Pelamar, yaitu persyaratan atau kualifikasi yang harus dipenuhi oleh calon pelamar sesuai dengan kebutuhan jabatan yang akan diisi.

Keempat indikator tersebut digunakan sebagai fokus analisis dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan *recruitment* staf kesekretariatan di Pondok Pesantren At-Tawazun Subang serta perannya dalam mendukung peningkatan kinerja pengurus.

Adapun untuk menganalisis kinerja pengurus, penelitian ini menggunakan teori Robbins dan Judge yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia yang diperoleh melalui proses *recruitment* yang efektif. Dengan demikian, semakin baik proses *recruitment* yang

dilakukan organisasi, semakin besar peluang organisasi memperoleh staf yang kompeten sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.

F. Langkah Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Pondok Pesantren At-Tawazun subang, yang terletak di desa kalijati timur, kecamatan kalijati, Subang, Jawa Barat. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada fokus penelitian yang mengkaji peran *recruitment* guru dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren. Lokasi penelitian adalah tempat dimana proses studi yang digunakan untuk memperoleh pemecahan masalah penelitian berlangsung paradigma dan penelitian (Darmadi 2011:52). Alasan peneliti memilih lokasi ini untuk mendapatkan data dan informasi yang tepat sesuai dengan fokus penelitian. Dengan demikian, peneliti menjawab permasalahan dari data ini dan informasi yang diberikan.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivistik. Paradigma konstruktivistik yang memandang ilmu sosial sebagai analisis sistematis terhadap *socially meaningful action* melalui pengamatan langsung dan terperinci terhadap perilaku sosial yang bersangkutan menciptakan dan memelihara mengelola dunia sosial mereka (Hidayat 2003:3).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian yang digunakan yaitu studi kasus.

Creswell, J.W (2003) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Dalam hal ini peneliti terlibat langsung di lapangan untuk mendapatkan informasi terkait data dan fakta, bertindak sebagai pengamat dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber, melakukan kategorisasi pelaku, mengamati fenomena, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, mendeskripsikan berdasarkan data yang terjadi, menganalisis secara induktif, serta menitik beratkan pada observasi alamiah

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan oleh peneliti ialah studi kasus. Studi kasus merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk mendalami memahami suatu fenomena dalam konteks nyata. Dalam studi kasus, peneliti memeriksa secara rinci suatu peristiwa, kasus, atau situasi tertentu untuk memahami bagaimana dan mengapa hal itu terjadi (Rahardjo, 2017).

Tujuan dari metode studi kasus adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang kasus yang diteliti dan memperoleh wawasan yang relevan untuk teori atau masalah penelitian yang lebih luas. Penelitian ini melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber, seperti wawancara mendalam, *participant observation*, dokumen, dan arsip, untuk membangun pemahaman yang holistik mengenai kasus tersebut. hasil dari

studi kasus dapat membantu mengidentifikasi pola, trend, dan faktor-faktor yang mempengaruhi suatu fenomena atau kejadian.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan oleh peneliti ialah data kualitatif. Data Kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar (Sugiyono 2016: 14). Data kualitatif yang digunakan oleh peneliti ialah data yang dihasilkan dari proses observasi dan wawancara dari berbagai partisipan di lokasi penelitian. Dengan begitu, untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah yang telah diuraikan oleh peneliti, maka ada data yang dikumpulkan terkait pelaksanaan strategi yang diterapkan oleh pondok pesantren At-Tawazun dalam proses *recruitment* guru guna untuk meningkatkan kualitas pondok pesantren di era globalisasi.

b. Sumber Data

a) Data Primer

Data primer yang didapatkan oleh peneliti merupakan data hasil observasi lapangan dan wawancara dengan para narasumber yang berada di lokasi penelitian pondok pesantren At-Tawazun. Menurut Husein Umar (2013:42) data primer adalah: “Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara yang biasa dilakukan oleh peneliti”. Dengan begitu, data yang diperoleh terkait peran *recruitment* di Pondok pesantren At-Tawazun langsung didapatkan oleh penulis melalui proses observasi dan wawancara,

dengan begitu data yang dituangkan dalam penulisan ini bersifat relevan sesuai dengan fakta.

b) Data Sekunder

Peneliti menggunakan data sekunder, berupa data- data yang relevan dengan topik penelitian. Data ini diambil dari beberapa website, artikel dan jurnal yang terpublikasi. Menurut Sugiyono (2016: 156), data sekunder adalah data yang diperoleh melalui perantara instansi-instansi pemerintah yang terkait erat dengan penelitian ini atau sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data yang biasanya melalui perantara lewat orang lain atau dokumen-dokumen seperti buku-buku, artikel-artikel serta dokumentasi berupa rekaman suara dan foto-foto sebagai bukti penelitian ini benar dilakukan. Peneliti mengambil beberapa data, informasi, dan artikel juga hasil penelitian yang relevan yang didapatkan di luar proses observasi dan wawancara sebagai penunjang atas topik penelitian yang diangkat.

5. Penentuan Informan dan Unit Penelitian

Informan dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan keterlibatan dan pemahaman terhadap proses *recruitment* staf kesekretariatan di Pondok Pesantren At-Tawazun Subang. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta informasi yang relevan dengan fokus penelitian, sehingga mampu memberikan data yang dibutuhkan peneliti secara mendalam. Sugiyono (2018) menjelaskan bahwa informan

merupakan sumber data yang mampu memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi yang menjadi fokus penelitian.

Adapun informan dalam penelitian ini terdiri atas sekretaris Pondok Pesantren At-Tawazun Subang sebagai informan utama yang memiliki kewenangan dalam perencanaan dan pelaksanaan *recruitment* sumber daya manusia di lingkungan pondok pesantren. Selain itu, wakil direktur pendidikan yang merupakan staf khusus *recruitment* di Pondok Pesantren At-Tawazun. Informan berikutnya adalah staf Kesekretariatan yang memiliki pengalaman secara langsung dalam mengikuti proses *recruitment* serta melaksanakan tugas sebagai staf kesekretariatan.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah proses *recruitment* staf kesekretariatan di Pondok Pesantren At-Tawazun Subang yang dikaji berdasarkan teori Henry Simamora (2004), meliputi sumber *recruitment*, metode *recruitment*, proses atau prosedur *recruitment*, dan kriteria pelamar, serta perannya dalam meningkatkan kinerja pengurus pondok pesantren. Menurut Hamidi (2010), unit analisis merupakan satuan yang menjadi objek kajian dalam penelitian, baik berupa individu, kelompok, organisasi, maupun aktivitas atau peristiwa sosial yang diteliti. Oleh karena itu, unit analisis dalam penelitian ini difokuskan pada pelaksanaan *recruitment* staf kesekretariatan sebagai salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang mendukung peningkatan kinerja pengurus.

Untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian, penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*.

Menurut Sugiyono (2012), *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, yaitu memilih informan yang dianggap paling mengetahui, memahami, dan terlibat langsung dengan objek yang diteliti. Penggunaan teknik ini diharapkan mampu menghasilkan data yang akurat, mendalam, dan sesuai dengan fokus penelitian mengenai peran *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang.

6. Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses pengumpulan data penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dan informasi yang dapat diperoleh dari beberapa partisipan di pondok pesantren At-Tawazun. Untuk pengumpulan data, menurut Sugiyono (2019: 168), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. diperlukan metode sebagai berikut:

a. Observasi

Langkah awal pengumpulan data yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di pondok pesantren At-Tawazun. Observasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data sekunder dengan melakukan pengamatan terhadap objek, baik secara langsung maupun tidak langsung. Teknik ini digunakan untuk memperoleh atau

mempermudah mengetahui kondisi objek yang sebenarnya, selain hal itu yang paling diprioritaskan dalam observasi ini adalah mengenai peran *recruitment* di pondok pesantren At-Tawazun.

b. Wawancara

Teknik selanjutnya peneliti melakukan wawancara untuk mendapatkan data dan informasi langsung dari narasumber. Karena, data yang diperoleh dari hasil wawancara sangat penting untuk memvalidasi bahwa data yang dituangkan benar dan sesuai. Menurut Black dan Champion (1976) wawancara adalah suatu komunikasi verbal dengan tujuan mendapatkan informasi (dari salah satu pihak). Wawancara ini dilakukan dengan direktur SDM pondok pesantren At-Tawazun untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia yang ada di lingkungan Pesantren.

c. Dokumentasi

Peneliti melakukan analisis dokumen terhadap studi empiris, makalah ilmiah, dan literatur akademis yang relevan dengan topik penelitian ini (Goldman, 2023). Data dari analisis dokumen ini digunakan untuk mendukung temuan dari studi literatur. Dokumentasi adalah penelusuran berbagai sumber informasi yang berhasil didapat dari tempat peneliti. Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data secara teoritis baik bersifat primer maupun sekunder dengan cara melakukan studi literatur yang berhubungan dengan pengelolaan (Dewi Sadiyah, 2015:91).

1. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penelitian kualitatif ini harus mengungkap kebenaran yang objektif, karena itu keabsahan data dalam sebuah penelitian kualitatif sangat penting. Melalui keabsahan dan kredibilitas (kepercayaan) penelitian kualitatif dapat tercapai. Dalam penelitian ini untuk mendapatkan keabsahan data maka dilakukan melalui triangulasi, yang artinya dimana suatu Teknik pengumpulan data dengan cara membandingkan antara hasil observasi dengan wawancara. Karena triangulasi ini memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data sebagai pengecekan atau pembanding terhadap data tersebut.

7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data studi kasus menurut Robert K. Yin (2018). Analisis data dilakukan dengan mengolah dan menginterpretasikan data yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kasus yang diteliti. Yin (2018) menjelaskan beberapa teknik analisis data dalam penelitian studi kasus, yaitu pattern matching, explanation building, time-series analysis, dan logic models. Dalam penelitian ini, teknik analisis yang digunakan adalah pattern matching dan explanation building karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman mengenai peran *recruitment* staf kesekretariatan dalam meningkatkan kinerja pengurus pondok pesantren, adapun teknik itu sebagai berikut:

1) Pencocokan Pola (*Pattern Matching*)

Pencocokan pola (*pattern matching*) merupakan teknik analisis dengan membandingkan pola yang ditemukan berdasarkan data empiris di lapangan dengan pola yang telah diprediksikan berdasarkan teori atau konsep yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, penulis membandingkan hasil temuan mengenai proses dan peran *recruitment* staf kesekretariatan di Pondok Pesantren At-Tawazun Subang dengan konsep *recruitment* yang digunakan sebagai landasan teoritis. Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dianalisis untuk mengetahui kesesuaian antara pelaksanaan *recruitment* di lapangan dengan konsep atau indikator *recruitment* yang digunakan dalam penelitian.

2) Pembangunan Penjelasan (*Explanation Building*)

Pembangunan penjelasan (*explanation building*) dilakukan dengan mengembangkan penjelasan mengenai kasus berdasarkan hasil temuan penelitian secara bertahap. Penulis menghubungkan berbagai data dan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menjelaskan bagaimana *recruitment* staf kesekretariatan dilaksanakan serta bagaimana perannya dalam meningkatkan kinerja pengurus Pondok Pesantren At-Tawazun Subang. Penjelasan tersebut dikembangkan dengan menghubungkan temuan empiris di lapangan dengan teori yang digunakan sehingga dapat memberikan gambaran yang mendalam dan sistematis mengenai kasus yang diteliti.