

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *Ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasaran melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Strategi dirumuskan sedemikian secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Strategi dirumuskan sedemikian rupa sehingga jelas apa yang sedang dan akan dilaksanakan perusahaan demi mencapai tujuan yang ingin tercapai.¹⁶

Pada awalnya kata strategi hanya dikenal dikalangan militer, khususnya strategi perang. Dalam sebuah peperangan atau pertempuran terdapat seseorang (komando) yang bertugas mengatur strategi untuk memenangkan peperangan. Semakin hebat strategi yang digunakan (selain kekuatan pasukan perang), semakin besar kemungkinan untuk menang. Biasanya strategi perang disusun dengan mempertimbangkan medan perang, kekuatan pasukan, perlengkapan perang dan sebagainya.¹⁷

Definisi strategi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah ilmu atau seni dalam menggunkan sumber daya bangsa-bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang maupun damai. Strategi adalah ilmu perencanaan dan penentuan arah operas-operasi bisnis berskala besar,

¹⁶ Sesra Budio, *Strategi Manajemen Sekolah*, Jurnal Metana, Volume 2, Nomor 2, Tahun 2019.

¹⁷ Suyadi, *Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h. 13

menggerakkan semua sumber daya perusahaan yang dapat menguntungkan secara actual dalam bisnis.¹⁸

Strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing. Keberhasilan suatu perusahaan, sebagaimana diukur dengan daya saing strategi dan profitabilitas tinggi, merupakan fungsi kemampuan perusahaan dalam mengembangkan dan menggunakan kompetensi inti baru lebih cepat daripada usaha pesaing untuk meniru keunggulan yang ada saat ini.¹⁹

Griffin mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. (*Strategy is a comprehensive plan for accomplishing an organization's goals*). Tidak hanya sekedar mencapai, akan tetapi strategi juga dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.²⁰

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.²¹ Berdasarkan pendapat di atas sudah jelas bahwa strategi itu merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana. Strategi merupakan rencana yang disatukan dan mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Disamping itu strategi menyeluruh meliputi seluruh aspek penting di dalam perusahaan terpadu dimana semua bagian yang ada terencana serasi satu sama lain.

Sebagaimana dalam firman Allah dalam Al-Qur'an surah Al-Hasyr ayat 18 sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا

اللّٰهَ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

¹⁸ Ali Hasan, *Marketing Bank Syariah*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2010), h. 29

¹⁹ Hitt Michael, dkk, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Erlangga, 1997), h. 137

²⁰ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), h. 109.

²¹ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2016), h. 4

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS. Al-Hasyr: 18).²²

Ayat diatas menjelaskan karena strategi merupakan bagian dari manajemen yang terpenting untuk mencapai suatu tujuan organisasi dalam waktu jangka panjang.

2. Fungsi Strategi

Menurut Assauri fungsi dari strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Beberapa fungsi strategi adalah sebagai berikut:

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeskplotasi keberhasilan dan kesuksesan yang dapat sekarang atau sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan lebih banyak sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas kegiatan atau aktivitas kedepan.²³

3. Jenis-Jenis Strategi

Strategi yang dibuat oleh perusahaan dapat dibedakan kedalam tiga kelompok strategi yaitu:

- a. *Corporate strategy* menunjukan arah keseluruhan strategi perusahaan dalam arti apakah perusahaan akan memelih strategi pertumbuhan, strategi stabilitas, atau strategi pengurangan usaha serta bagaimana pilihan strategi tersebut disesuaikan dengan pengelolaan berbagai bidang usaha dan yang terdapat di dalam perusahaan.

²² Kementerian Agama RI, Mushaf Al-Firdaus, Al-Qur'an Hafalan, Terjemah, Penjelasan Tematik Ayat, (Tangerang: Al-Fadhilah), h. 548

²³ Sofyan Assauri, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 7

- b. *Bussines strategy* merupakan strategi yang dibuat pada level bussines unit, divisi, atau *product-level* dan strateginya lebih dikenal untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan di dalam suatu industri atau segmen pasar tertentu.
- c. *Funcional strategy* merupakan strategi yang dibuat oleh masing-masing fungsi organisasi perusahaan dengan tujuan menciptakan kompetensi yang lebih baik dibandingkan pesaing sehingga akan meningkatkan keunggulan bersaing.²⁴

4. Analisis Strategi

Kegiatan yang paling relevan dalam proses sebuah analisis adalah memahami seluruh informasi yang terdapat pada suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan suatu masalah. Model analisis yang paling populer digunakan adalah SWOT.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis yang digunakan untuk merumuskan strategi. Perumusan strategi berlandaskan pada variable kekuatan dan kelemahan yang merupakan lingkungan internal sedangkan lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman.²⁵

Analisis SWOT terbagi menjadi empat komponen dasar, yaitu:

- a. Kekuatan (S), yaitu situasi atau kondisi kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
- b. Kelemahan (W), yaitu situasi atau kondisi kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
- c. Peluang (O), yaitu situasi atau kondisi peluang diluar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi masa depan.
- d. Ancaman (T), yaitu situasi ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi pada masa depan.²⁶

²⁴ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 86

²⁵ Pudji Purwanti, Edi Susilo, dan Erlinda Indrayani, *Pengelolaan Hutan Mangerove Berkelanjutan: Pendekatan Kelembagaan Dan Insentif Ekonomi*, (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2017), h. 210

²⁶ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, (Jakarta: Pranamedia Group, 2016), h. 110

B. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Pengembangan

Pengembangan diartikan sebagai suatu usaha meningkatkan kemampuan pegawai untuk menghadapi berbagai penugasan di masa kini dan masa yang akan mendatang. Pengembangan dapat dilihat sebagai pertumbuhan kemampuan yang terjadi jauh melalui apa-apa yang dituntut dalam suatu pekerjaan, hal ini mewakili usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai untuk menangani berbagai jenis penugasan. Pengembangan menguntungkan, baik bagi organisasi maupun individu, karena dalam pengembangan, karir individu juga mendapatkan fokus dan peningkatan. Pengembangan sumberdaya manusia hamper sulit dipisahkan dari konsep pelatihan, karena pelatihan adalah salah satu bagian yang harus dilakukan dalam rangka melakukan pengembangan terhadap pegawai. Pengembangan sumber daya manusia berdimensi jangka panjang dan bersifat keseluruhan aspek, meliputi aspek skill dan perilaku, sedangkan pelatihan lebih diorientasikan pada pemecahan personal skill saat ini.²⁷

2. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia (human recourse development) adalah proses untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan.²⁸

Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik, pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam waktu jangka panjang.²⁹

Pengembangan adalah usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan

²⁷ Elina Sari, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Jayabaya University Press, 2009), h. 13

²⁸ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), h. 200

²⁹ Sadil Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV. Pustaka Setia. 2010), h. 107

kebutuhan pekejaan. Pengembangan karyawan akan dirasakan semakin penting karena tuntutan pekerjaan sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.

Mondy and Noe mengatakan: pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.³⁰

3. Metode pengembangan sumber daya manusia

Metode adalah prosedur atau cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan tertentu. Metode merupakan rangkaian proses kegiatan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kegunaan segala sumber dan faktor yang menentukan hasil dan memperhatikan fungsi dan dinamika organisasi.

Metode pengembangan sumber daya manusia menurut Andrew E. Sikula dalam bukunya A.A anwar Prabu Mangkunegara adalah sebagai berikut:

a. *Understudies*

Understudy, yaitu mempersiapkan peserta untuk melakukan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembangan tersebut nantinya akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya.³¹ Metode pengembangan *understudy* serupa dengan metode *on the job*. Belajar dan berbuat ditekankan melalui kebiasaan, pada metode ini tidak dilakukan tugas secara penuh, tetapi disertai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³² Dalam *understudy* peserta diberikan beberapa latar belakang masalah dan pengalaman-pengalaman tentang suatu kejadian. Kemudian mereka harus meneliti dan membuat rekomendasi

³⁰ Masram & Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), h. 107

³¹ Doni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Alfabeta. 2004), h. 75

³² Suwanto, Priansa, & Doni, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta.2011), h. 86

secara tertulis tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan tugas-tugas kerja.

b. Metode Pelatihan

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan pula untuk metode pengembangan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus dan bermain peran.

c. *Job rotation* dan kemajuan berencana

Keuntungan *job rotation*, antara lain pegawai peserta mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerja sama antar pegawai, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja, sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja yang sesuai dengan potensi pegawai.

d. *Coaching-counseling*

Coaching adalah suatu prosedur mengajarkan pengetahuan dan keterampilan-keterampilan kepada pegawai bawahannya. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasannya.³³

4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkatan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi

³³ Siti Al-Fajar, Tri Heru, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIM YKPM. 2010), h. 86

dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka.³⁴

Secara rinci tujuan pengembangan SDM dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan Produktivitas Kerja
Dengan pengembangan sumber daya manusia produktifitas kerja karyawan secara tidak langsung akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi juga akan semakin baik karena *technical skill* (keterampilan manajer) karyawan akan semakin baik.
- b. Mencapai efisiensi
Pengembangan sumber daya manusia juga dapat meningkatkan efisiensi tenaga kerja, waktu operasional, bahan baku produksi dan meminimalisir ausnya mesin. Dengan demikian pemborosan akan berkurang, sehingga biaya produksi relative kecil dan daya saing perusahaan semakin besar.
- c. Meminimalisir kerusakan
Dengan pengembangan sumber daya manusia, karyawan akan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan bidang pekerjaannya. Sehingga kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin akan semakin berkurang.
- d. Mengurangi kecelakaan
Mengembangkan sumber daya manusia juga mampu mengurangi tingkat kecelakaan karyawan. Dengan meningkatnya keahlian atau kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas, maka tingkat kecelakaan pun dapat diminimalisir.
- e. Meningkatkan pelayanan
Pengembangan sumber daya manusia juga penting untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada konsumen atau rekan perusahaan. Pelayanan merupakan salah satu nilai jual organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, salah satu tujuan pengembangan SDM adalah meningkatkan kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada konsumen.

³⁴ Natasya Virgina Leuwol, Paulina Wula dan Bonaraja Purba, dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*, (Yayasan Kita Menulis, 2020), h. 3

- f. Memelihara moral pegawai
Dengan pengembangan sumber daya manusia yang tepat, maka moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- g. Meningkatkan peluang karier
Dengan pengembangan, terbukanya kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan, karena keahlian, keterampilan dan produktivitas kerjanya semakin baik.
- h. Meningkatkan kemampuan konseptual
Pengembangan ditunjukan pula untuk meningkatkan kemampuan konseptual seorang pegawai. Dengan kemampuan yang meningkat, maka diharapkan pengambilan keputusan atas suatu persoalan akan menjadi lebih mudah dan akurat.
- i. Meningkatkan kepemimpinan
Human relation adalah salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam program pengembangan. Dengan meningkatnya kemampuan human relation, maka diharapkan hubungan baik ke atas, ke bawah, maupun kesamping akan lebih mudah dilaksanakan.
- j. Peningkatan balas jasa
Prestasi kerja pegawai yang telah mengikuti program pengembangan diharapkan akan lebih baik. Seiring dengan meningkatnya prestasi kerja pegawai, maka balas jasa atas prestasinya pun akan semakin baik.
- k. Peningkatan pelayanan kepada konsumen
Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat atau konsumen, karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.³⁵

5. Ruang Lingkup Pengembangan SDM

Sejalan dengan pengertian pengembangan SDM secara mikro maupun makro, maka ruang lingkup yang dimaksud dalam pembahasan ini adalah pengembangan sumber daya manusia secara mikro yaitu di dalam lingkup suatu organisasi, instansi, atau lembaga, baik pemerintah maupun swasta. Oleh sebab itu sesuai dengan batasan tersebut, maka ruang lingkup

³⁵Natasya Virgina Leuwol, Paulina Wula dan Bonaraja Purba, dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*, h. 4-5

pengembangan SDM di dalam suatu organisasi atau institusi mencakup tiga pokok kegiatan yang saling berkaitan yaitu:

- a. Perencanaan sumber daya manusia.
- b. Pendidikan dan pelatihan sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia.
- c. Pengelolaan sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Manullang (1990) berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk pengembangan tenaga kerja meliputi:

- a. Pelatihan dan pendidikan.
- b. Rotasi jabatan.
- c. Delegasi jabatan.
- d. Promosi.
- e. Konsep pengembangan sumber daya manusia.
- f. Pemindahan.
- g. Konseling.
- h. Konferensi.³⁶
- i.

6. Langkah-langkah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Agar berbagai manfaat pelatihan dan pengembangan dapat dipetik semaksimal mungkin, berbagai langkah perlu ditempuh. Para pakar pelatihan dan pengembangan pada umumnya sudah sependapat bahwa langkah-langkah yang dimaksud terdiri dari tujuh langkah yaitu sebagai berikut:

- a. Penentuan Kebutuhan

Penentuan kebutuhan merupakan kenyataan bahwa anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pengembangan merupakan beban bagi organisasi. Oleh karena itu agar penyedia anggaran tersebut sungguh-sungguh dapat dibenarkan perlu adanya jaminan bahwa kegiatan tersebut sudah nyata diperlukan. Artinya kegiatan pengembangan tertentu hanya diselenggarakan apabila kebutuhan untuk itu memang ada.

Penentuan kebutuhan mutlak perlu didasarkan pada analisa yang tepat, analisa kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa paling sedikit dua hal yaitu masalah-masalah

³⁶ Natasya Virgina Leuwol, Paulina Wula dan Bonaraja Purba, dkk, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*, h. 6

yang dihadapi sekarang dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa depan.³⁷

Dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pengembangan sumber daya manusia, terdapat tiga pihak yang turut terlibat. Pihak pertama, ialah satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia, peranannya ialah mengidentifikasi kebutuhan organisasi secara keseluruhan baik untuk kepentingan sekarang maupun dalam rangka mempersiapkan organisasi menghadapi tantangan di masa depan. Pihak kedua ialah para manajer sebagai satuan kerja, karena para manajer itulah yang sehari-hari memimpin para karyawan dan arena mereka juga yang paling bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan satuan-satuan kerja yang dipimpinnya, merekalah yang dianggap paling mengetahui kebutuhan pengembangan yang diperlukan. Pihak ketiga ialah para pegawai yang bersangkutan, banyak organisasi yang memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk mencalonkan diri sendiri mengikuti program pengembangan tertentu. Titik tolak pemberian kesempatan ini ialah bahwa para pegawai yang sudah dewasa secara intelektual mengetahui kelemahan yang masih terdapat dalam diri masing-masing.³⁸

b. Penentuan Sasaran

Berdasarkan analisis akan pengembangan berbagai sasaran ditetapkan, sasaran yang ingin dicapai itu dapat bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut keprilakuan. Berbagai sasaran tersebut harus dinyatakan sejelas mungkin, baik bagi para pelatih maupun bagi para peserta. Manfaat mengetahui sasaran bagi para penyelenggara pengembangan tersebut ialah sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan selain itu sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program dan metode pengembangan yang akan digunakan.³⁹

³⁷ Priyono & Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2014), h. 64

³⁸ Tjahjono & Heru Kurnianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Visi Solusi Madani, 2009), h. 86

³⁹ Ambar, Teguh & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), h. 23

c. Penentuan Program

Sifat suatu program pelatihan dan pengembangan ditentukan oleh paling sedikit dua faktor yaitu hasil analisis penentuan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai, baik dalam arti teknikal maupun dalam bentuk berperilaku yang hendak dicapai melalui suatu teknik belajar yang dianggap paling tepat. Dalam program pelatihan dan pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengerjakan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para pekerja padahal diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Mungkin pula pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru, bahkan sangat mungkin yang diperlukan adalah perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

Dalam hubungan ini penting untuk diperhatikan bahwa melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan dua kepentingan harus sama-sama terpenuhi. Kepentingan pertama ialah kepentingan organisasi yang tercermin pada peningkatan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Apabila tidak, ada yang kurang telah terjadi. Kepentingan kedua adalah kepentingan pegawai peserta pelatihan dan pengembangan yang apabila tidak terpenuhi, akan berakibat pada kurangnya motivasi, bukan hanya mengikuti pelatihan dan pengembangan akan tetapi juga melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya.

d. Pelaksanaan Program

Perlu ditekankan bahwa sesungguhnya penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan sangat situasional sifatnya. Artinya, dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan pada peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar yang telah dibahas dapat berbeda dalam aksentuasi dan intensitasnya yang tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam proses belajar mengajar.⁴⁰

e. Penilaian Pelaksanaan Program

Pelaksanaan suatu program pengembangan dikatakan berhasil apabila dalam diri pada peserta pengembangan

⁴⁰ Sadili Samsuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia), h. 96

tersebut terjadi suatu proses transformasi. Proses transformasi tersebut dapat dinyatakan berlangsung dengan baik apabila terjadi dua hal yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pula sikap, disiplin, dan etos kerja.⁴¹

7. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Berkaitan dengan bahasan tentang manfaat pengembangan sumber daya manusia bagi organisasi, berikut ini ada beberapa manfaat menurut para ahli, yaitu: Menurut sondang dalam suyanto mengemukakan bahwa bagi suatu organisasi terdapat manfaat dalam menyelenggarakan program pengembangan tenaga kerja sumber daya manusia antar lain:

- a. Peningkatan produktivitas kerja organisasi.
- b. Tewujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif.
- g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Di samping manfaat bagi organisasi, pelaksanaan program pengembangan sudah tentu bermanfaat pula bagi para anggota organisasi, adapun manfaat bagi para anggota organisasi sumber daya manusia. Menurut sondang dalam suyanto yaitu:

- a. Membantu membuat keputusan dengan lebih baik.
- b. Meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapinya.
- c. Terjadinya internalisasi dan opersionalisasi faktor-faktor motivasional.
- d. Timbulnya dorongan, dalam arti para karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan kerjanya.

⁴¹ Martoyo & Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), h. 105

- e. Peningkatan kemampuan untuk mengatasi stress, frustrasi, dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya pada diri sendiri.
- f. Tersediannya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para pegawai dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknik dan intelektual.
- g. Meningkatkan kepuasan kerja.
- h. Semakin besarnya tekad pekerja untuk lebih mandiri.
- i. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru di masa depan.⁴²

C. Pengurus

1. Pengetian Penguus

Pengurus adalah sekelompok atau sekumpulan orang yang bertugas untuk mengurus dan mengatur suatu pada sebuah perkumpulan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) arti pengurus atau pengelola adalah orang yang mengurus atau mengelola atau sekelompok orang yang mengurus atau mengelola.⁴³ Pengurus atau pembimbing yang menjadi sebuah panutan bagi para santri, maka dengan menjadi seorang pengurus tentunya harus memiliki kualitas yang baik yang tentunya mencakup tanggung jawab, memiliki wibawa, sopan, mandiri serta disiplin.⁴⁴

Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengurus adalah sekumpulan orang (santri) yang telah diberi amanah oleh pengasuh atau kyai pondok pesantren guna untuk membantu mengawasi serta mengatur santri yang berada di pondok pesantren. Sehingga pengurus mempunyai tanggung jawab untuk membimbing serta mengontrol semua aktivitas para santri agar semangat serta niat mereka tetap terjaga.

D. Pondok Pesantren

1. Pengertian pondok pesantren

Pondok Pesantren menurut Istilah (*etimologi*) kata pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan *pe-* dan akhiran *-an*. Yang

⁴² Samuel Souhoka, Mohammda Amin, *Pemahaman Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: CV. Jakad Media Publishing, 2019), h. 39-41

⁴³ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 1128

⁴⁴ Ruddat Ilaina Surya Ningsih, "Peran Pengurus Pondok Pesantren Dalam Pembinaan Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Tpriqul Huda Ponorogo", Skripsi Universitas Muhammadiyah Ponorogo, (2019): 23

berarti tempat tinggal santri. Pendapat lain menjelaskan bahwa pesantren adalah pe-santi-an, yang berarti “tempat santri” yang belajar dari pemimpin pesantren (kyai) dan para guru (ulama atau ustadz). Pelajaran mencakup berbagai bidang tentang pengetahuan Islam. pendapat lain menyatakan bahwa Pesantren asal katanya adalah santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, sehingga dengan demikian Pesantren mempunyai arti tempat orang yang berkumpul untuk belajar agama Islam.⁴⁵ Pesantren sendiri menurut pengertiannya adalah “tempat belajar para santri”. Sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bambu.⁴⁶

Berdasarkan pendapat diatas dapat dipahami bahwa Pondok Pesantren menurut Istilah (*etimologi*) adalah bersal dari kata santri (orang yang mencari ilmu agama Islam) dengan mendapat *pe* dan akhiran *an* sehingga berubah arti menjadi tempat untuk menuntut ilmu agama yang bersumber dari kitab-kitab kuning, penghafal Al- qur'an dan Al-hadis atau pendidikan Agama Islam.

Sedangkan pondok pesantren menurut terminologi yaitu: “asrama atau tempat tinggal bagi para santri atau orang yang sedang menuntut ilmu”.⁴⁷ Sementara itu dalam pendapat lain mengemukakan bahwa “ Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang di dalamnya terdapat seorang kyai yang mengajar dan mendidik para santri dengan sarana masjid yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan tersebut, serta adanya pemondokan atau asrama sebagai tempat tinggal santri”.⁴⁸

Berdasarkan uraian di atas Pondok Pesantren adalah tempat tinggal santri yang sedang menuntut ilmu atau belajar Agama Islam, untuk lebih mendekati diri kepada Allah SWT.

Adapun didalam pesantren ada sebuah pola kehidupan yang termanifestasikan dengan istilah “pancajiwa” yang didalamnya memuat lima jiwa yang harus diwujudkan dalam proses pendidikan dan pembinaan karakter santri, yaitu:

a. Jiwa keikhlasan

Jiwa keikhlasan ini merupakan jiwa yang menyangkut perasaan semata-mata untuk beribadah yang sama sekali tidak dimotivasi untuk keinginan memperoleh keuntungan

⁴⁵ Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional Di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Pradana Media Group, 2012), h. 19

⁴⁶ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 138

⁴⁷ Yasmidi, *Modernisasi Pesantren*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), h. 61

⁴⁸ Abdul Mujib, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2010), h. 234

tertentu. Jiwa ini tampak pada orang yang tinggal di pesantren mulai dari kiai maupun santri. Dari sinilah kemudian terciptanya suasana harmonis antara kiai yang disegani dan santri yang mentaati, suasana yang didorong oleh jiwa yang penuh rasa cinta dan rasa hormat. Oleh karena itu belajar dianggap sebagai ibadah.

b. Jiwa kesederhanaan

Jiwa kesederhanaan disini bukan bukan berarti pasif, melarat, maupun miskin, melainkan mengandung unsur kekuatan hati, ketabahan dan pengendalian diri dalam menghadapi sebuah rintangan hidup sehingga yang diharapkan akan terbit jiwa yang besar, berani, bergerak maju, dan pantang mundur dalam segala keadaan. Dengan kata lain, disinilah awal tumbuhnya kekuatan mental dan karakter yang menjadi syarat suksesnya suatu perjuangan dalam segala bidang kehidupan.

c. Jiwa kemandirian

Jiwa kemandirian disini bukan hanya berarti seorang santri harus belajar mengurus keperluannya sendiri, melainkan sudah menjadi semacam prinsip pondok pesantren yang sebagai lembaga islam tidak pernah menyadarkan kelangsungan hidup dan perkembangannya pada bantuan dan belas kasihan pihak lain.

d. Jiwa ukhuwah Islamiyah

Didalam pesantren terdapat suasana kehidupan yang selalu diliputi semangat persaudaraan yang sangat akrab sehingga susah meupun senang tampak dirasakan besama. Tidak ada lagi perbatasan yang memisahkan mereka sekalipun mereka berbeda aliran politik, sosial, ekonomi, dan lain-lain baik selama berada di pondok pesantren maupun setelah pulang ke rumah masing-masing.

e. Jiwa kebebasan

Jiwa ini para santri diberikan kebebasan untuk memilih jalan hidup kelak tengah masyarakat. Mereka bebas menentukan masa depan dengan bekal jiwa yang besar dan optimis yang mereka dapatkan selama ditempa di pesantren, selama hal itu masih sejalan dengan nilai-nilai pendidikan yang mereka dapatkan selama di pesantren.⁴⁹

⁴⁹ Abd Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Lkis Yogyakarta, 2013), h. 46

2. Unsur-unsur Pesantren

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan islam yang bertujuan untuk membuat insan yang mulia dan berakhlak baik serta memahami ajaran-ajaran islam, pondok pesantren berbeda dengan dengan lembaga pada umumnya, baik dari segi aspek sistem pendidikan maupun unsur pendidikan yang dimilikinya.

Adanya pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan apabila memenuhi elemen-elemen pokok pesantren yaitu:

a. Masjid

Masjid pada hakekatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi ukrowi maupun duniawi dalam ajaran Islam, maknawi masjid merupakan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah yang disimbolkan sebagai adanya masjid (tempat sujud). Di dunia Pesantren, masjid dijadikan ajang atau sentral kegiatan pendidikan Islam baik dalam pengertian modern maupun tradisional. Pendapat lain menyatakan bahwa masjid diartikan secara harfiah adalah tempat sujud, karena ditempat inilah setidaknya-tidaknya seorang muslim sehari semalam lima kali melaksanakan sholat. Fungsi masjid bukan hanya sebagai sarana sholat, tetapi memiliki fungsi lain seperti pendidikan, saran Dakwah dan lain sebagainya.

b. Pondok

Istilah Pondok bersal dari bahasa Arab funduq berarti hotel, penginapan, asrama. Pondok mengandung makna sebagai tempat tinggal. Sebuah pesantren pasti memiliki asrama tempat tinggal santri dan kyai. Pondok dalam pesantren pada dasarnya merupakan dua kata yang sering penyebutannya tidak dipisahkan menjadi “Pondok Pesantren”, yang berarti keadaan Pondok dalam Pesantren merupakan wadah penggemblengan, pembinaan dan pendidikan serta pengajaran Ilmu pengetahuan. Di tempat tersebut terjadi komunikasi antara santri dan kiai.⁵⁰

c. Kiai

Kiai pada hakekatnya adalah gelar yang diberikan kepada seorang yang mempunyai ilmu dibidang agama islam, kiai didalam dunia pesantren sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai pola yang dikehendaki.

⁵⁰ M. Bahri Gozali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001), h. 24

d. Santri

Santri adalah sebutan peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai yang memimpin sebuah pesantren. Di dalam proses belajar pesantren sesuai pola yang dikendaki.

1) Santri Mukim

Santri mukim yaitu santri yang menetap, tinggal bersama kyai dan secara aktif menuntut ilmu dari seorang kyai.

2) Santri Kalong

Santri kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar Pondok Pesantren yang pola belajarnya tidak dengan jalan menetap di dalam Pondok Pesantren.

e. Pengajaran kitab-kitab islam klasik

Kitab-kitab islam klasik biasanya dikenal dengan istilah kitab kuning. Kitab-kitab itu ditulis oleh ulama zaman dulu yang berisikan tentang ilmu keislaman seperti: fiqih, hadits, tafsir, dan akhlaq. Serta pengembangan masyarakat sekitarnya tentang pemahaman keagamaan (Islam) lebih jauh mengaruh kepada nilai-nilai normative, edukatif, dan perogretif.⁵¹

3. Fungsi dan Peran Pesantren

Awalnya pesantren didirikan sebagai lembaga dakwah atau penyiaran agama Islam. Dari misi dakwah Islamiyah inilah kemudian muncul atau terbangun sistem pendidikan. Di masa Wali Songo, unsur dakwah lebih dominan dibanding unsur pendidikan. Dalam catatan Saridjo fungsi pesantren pada kurun Wali Songo adalah sebagai pencetak calon ulama dan muballigh yang militan dalam menyiarkan agama Islam.⁵² Jika sejarah pesantren diamati secara cermat, kita akan menemukan bahwa fungsi pesantren itu ada tiga yaitu:

- a. Fungsi keagamaan.
- b. Fungsi kemasyarakatan.
- c. Fungsi pendidikan.

Disamping itu, pesantren juga berfungsi sebagai wadah pencerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan yang dilaksanakan. Sementara dari sisi peran, pesantren memiliki tiga peran utama dalam masyarakat Indonesia, yaitu:

⁵¹ M. Bahri Gozali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, h. 28

⁵² Achmad Muchaddam Fahham, *Pendidikan Pesantren, Pola Pengasuh, Pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*, (Jakarta: Publica Institute, 2020), h. 37

- a. Sebagai pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional.
- b. Sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungan Islam tradisional.
- c. Sebagai pusat reproduksi ulama.⁵³

Pesantren bekerja sama dengan masyarakat dalam mewujudkan pembangunan. Sejak semula pesantren terlibat aktif dalam mobilisasi pembangunan sosial masyarakat desa. Warga pesantren telah terlatih melaksanakan pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat khususnya, sehingga terjalin hubungan yang harmonis antara santri dan masyarakat, antara kiai dan kepala desa. Oleh karena itu fungsi pesantren semula mencakup tiga aspek yaitu fungsi religious (*diniyyah*), fungsi sosial (*ijtima'iyah*) dan fungsi edukasi (*tarbawiyah*). Ketiga fungsi ini masih berlangsung hingga sekarang.⁵⁴

E. Penelitian Terdahulu

Penting untuk dicatat bahwa penelitian sebelumnya tentang topik serupa juga telah dilakukan oleh peneliti yang terdahulu. Dengan menunjukkan persamaan dan perbedaan antara peneliti terdahulu dengan penelitian yang hendak dilakukan.

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Muflihun Najah pada tahun 2019, mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif adalah pendekatan di mana informasi atau data yang dikumpulkan, data non-numerik dan analisis berdasarkan prinsip-prinsip logis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan di Pondok Pesantren Sunan Derajat melalui beberapa metode dan langkah-langkah. Metode-metode tersebut pengembangan Sumber Daya Manusia yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Pondok Pesantren, sedangkan langkah-langkah bertujuan untuk merealisasikan semua kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Metode tersebut terdiri dari: *understudy*

⁵³ Achmad Muchaddam Fahham, *Pendidikan Pesantren, Pola Pengasuh, Pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*, h. 38

⁵⁴ Mujammil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 23

yaitu persiapan Sumber Daya Manusia yang dapat bertanggung jawab pada posisi jabatan tertentu, rotasi jabatan yaitu perpindahan peserta dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya, *coaching* yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan individu melalui pembelajaran keterampilan-keterampilan dan pengetahuan baru. Sedangkan langkah-langkah pengembangan Sumber Daya Manusia meliputi: penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penentuan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

Persamaan peneliti sebelumnya dengan yang akan peneliti lakukan adalah sama-sama membahas tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Metode yang digunakan dalam peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berdasarkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini adalah lokasi penelitian. Lokasi peneliti yang digunakan oleh Muflihun Najah di Pondok Pesantren Sunan Drajat Paciran Lamongan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berlokasi di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Menti Sulastri pada tahun 2022, mahasiswi Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren Sentot Alibasya Kota Bengkulu”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif adalah pendekatan di mana informasi atau data yang dikumpulkan, data non-numerik dan analisis berdasarkan prinsip-prinsip logis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren Sentot Kota Bengkulu untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yaitu dengan melakukan workshop kuliah secara umum dimana semua tenaga pengajar dan staff wajib mengikuti workshop kuliah yang telah ditetapkan oleh Pondok Pesantren agar meningkatnya kualitas tenaga pengajar, Sumber Daya Manusia melalui workshop kuliah para tenaga pengajar Pondok Pesantren maka akan terciptalah santriwah dan santriwati yang berkualitas, maka pengembangan Sumber Daya Manusia yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Pondok Pesantren.

Persamaan peneliti sebelumnya dengan yang akan peneliti lakukan adalah sama-sama membahas tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Metode yang digunakan

dalam peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berdasarkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini adalah lokasi penelitian. Lokasi peneliti yang digunakan oleh Menti Sulastri di Pesantren Sentot Alibasya Kota Bengkulu, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berlokasi di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Suci Hardia pada tahun 2021, mahasiswi Fakultas Ushuludin Adab dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri Bengkulu “ Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-hasanah Bengkulu Tengah”. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif, sedangkan yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif adalah pendekatan di mana informasi atau data yang dikumpulkan, data non-numerik dan analisis berdasarkan prinsip-prinsip logis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-hasanah, melakukan pelatihan secara umum yang di pimpin oleh yayasan dilakukan pada bulan Desember yang mana semua guru dan staff karyawan wajib mengikuti pelatihan yang telah di tetapkan oleh yayasan Al-hasanah agar meningkatnya kualitas tenaga pengajar, sumber daya manusia melalui pelatihan para tenaga pengajar dengan meningkatnya kualitas tenaga pengajar pondok pesantren maka akan terciptalah santri atau santriwati yang berkualitas, maka pengembangan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren sedangkan langkah-langkah bertujuan untuk merealisasikan semua kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya untuk meningkatkan kemampuan individu melalui pembelajaran keterampilan-keterampilan dan pengetahuan baru penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penentuan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia meliputi keikhlasan, kesabaran, dan tanggung jawab.

Persamaan peneliti sebelumnya dengan yang akan peneliti lakukan adalah sama-sama membahas tentang Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Metode yang digunakan dalam peneliti ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif berdasarkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini adalah lokasi penelitian. Lokasi peneliti yang digunakan oleh Suci

Hardia di Pondok Pesantren Al-hasanah Bengkulu Tengah, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti berlokasi di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dapat berupa kerangka teori dan dapat pula berupa kerangka penalaran logis. Kerangka berpikir merupakan uraian ringkasan tentang teori yang digunakan dan cara menggunakan teori tersebut dalam menjawab pertanyaan penelitian. Kerangka berpikir itu bersifat operasional yang diturunkan dari satu atau beberapa teori atau dari beberapa pernyataan-pernyataan logis. Di dalam kerangka berpikir inilah akan didudukkan masalah penelitian yang telah di identifikasikan dalam kerangka teoritis yang relevan dan mampu mengungkap, menerangkan serta menunjukkan perspektif terhadap penelitian. Untuk mengetahui Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus. Maka kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

