

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PENGURUS PONDOK PESANTREN ASSALAM TANJUNG  
KARANG JATI KUDUS**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi sebagian Syarat  
guna Memperoleh Gelar Strata Satu (S1)  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Dakwah

Oleh:

**KHAIDAR WAFA**  
**NIM. 1840310086**

**INSITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
TAHUN 2023**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS**

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM**

Alamat: Jalan Conge Ngembalrejo Bae Kotak Pos 51 Kudus 59322 Telp. (0291) 432677

Fax. 441613, 438818

Email : [fdki@iainkudus.ac.id](mailto:fdki@iainkudus.ac.id) , Website : [www.iainkudus.ac.id](http://www.iainkudus.ac.id)

---

**PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi saudara/i

Nama : Khaidar Wafa  
NIM : 1840310086  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi Islam  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Judul : **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung  
Karang Jati Kudus”**

Benar-benar telah melalui proses bimbingan dengan pembimbing sejak 21 September 2022 sampai dengan 21 Oktober 2022 dan disetujui untuk dapat dilanjutkan ke proses munaqosyah.

Kudus, 9 Juni 2023

Pembimbing,

**Dr. Mas'udi, S.FilL.,M.A**  
**NIP. 198105042009011010**



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI ISLAM  
PROGRAM STUDI KOMUNIKASI DAN PENYIARAN  
ISLAM**

Jalan Conge Ngembalrejo Kotak Pos 51 Kudus 59322 Telp (0291)  
432677 Faksimile 441613 Email : [fdki@iainkudus.ac.id](mailto:fdki@iainkudus.ac.id); Website :  
[www.iainkudus.ac.id](http://www.iainkudus.ac.id)

**PENGESAHAN MUNAQOSAH**

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa skripsi saudara:

**Nama/NIM** : **Khaidar Wafa / 1840310086**  
**Fakultas/Prodi** : **Dakwah dan Komunikasi Islam/ Manajemen Dakwah**  
**Judul** : **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus**

Telah diujikan pada **27 Juni 2023** dan dinyatakan **LULUS** dalam Ujian Majelis Munaqosah Skripsi, sehingga dapat dilakukan Yudisium Sarjana.

NAMA	TANGGAL	TANDA TANGAN
<b><u>Dr. Mubasvaroh, S.Ag., M.Ag.</u></b> NIP. 197110261998022001 Penguji I	12/7/2023	
<b><u>Rukhaini Fitri Rahmawati, M.Pd.I.</u></b> NIP.19900472015032008 Penguji II	12/7/2023	
<b><u>Ihya Nur Syamsiani, M.A.</u></b> NIP. 199301132022032004 Sekertaris	13/7/2023	
<b><u>Dr. Mas'udi, S. Fil. I., M. A</u></b> NIP. 198105042009011010 Dosen Pembimbing	13/7/2023	
<b><u>Dr. Siti Malaiha Dewi, S.Sos, M.Si.</u></b> NIP. 197706262005012005 Dekan Fakultas Dakwah	07/8/2023	

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya **Khaidar Wafa NIM 1840310086** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini:

1. Seluruhnya merupakan karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan dalam bentuk dan keperluan apapun; dan
2. Tidak berisi material yang tidak pernah ditulis oleh orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan dalam penulisan skripsi ini.

Saya bersedia menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukannya ketidakbenaran pernyataan skripsi ini.

Kudus, 9 Juni 2023

Yang menyatakan



The image shows a handwritten signature in black ink over a red and white revenue stamp. The stamp is for 10,000 Rupiah and includes the text 'SPRINTERAN KUDUS', '10000', 'METERAI TEMPEL', and the serial number 'A59AJX188297667'.

**Khaidar Wafa**  
**NIM. 1840310086**

## ABSTRAK

**Khaidar Wafa (NIM 1840310086). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus, Program Strata 1 (S.1) Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam Program Studi Manajemen Dakwah (MD) Institut Agama Islam Negri (IAIN) Kudus.**

Tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk menggambarkan strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus. (2) Untuk menggambarkan faktor pendukung dan faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

Penelitian ini menggunakan menggunakan *field research* atau penelitian lapangan dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan 3 orang (1 pengasuh, 1 ketua pengurus, dan 1 sekretaris pengurus). Lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus dengan analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Adapun hasil temuan penelitian ini adalah (1) Strategi yang dilakukan di Pondok Pesantren Assalam untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia melalui beberapa metode dan langkah-langkah. Metodenya adalah understudy, rotasi jabatan, coaching, dan pelatihan. Sedangkan Langkah-langkahnya meliputi penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penentuan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. (2) Faktor penghambat pengembangan SDM meliputi :kurangnya kekompakan sumber daya manusia, kurangnya fasilitas pondok pesantren, dan rendahnya mentalitas sumber daya manusia. Sedangkan faktor pendukung pengembangan SDM meliputi: kedisiplinan, keikhlasan, kesabaran, tanggungjawab, dan *Khidmah*.

**Kata Kunci : Strategi, Pengembangan, Sumber Daya Manusia**

## MOTTO

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ  
 إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya:

Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalannya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk

(Q.S. An-Nahl: 125).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kementerian Agama RI, Mushaf Al-Firdaus, Al-Qur'an Hafalan, Terjemah, Penjelasan Tematik Ayat, (Tangerang: Al-Fadilah), h. 281

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT, atas segala nikmat, pertolongan, serta petunjuk yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat sehingga penulis dapat memiliki kesempatan untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Sholawat serta salam selalu kita haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, yang telah memberikan cahaya terang kepada umat Islam di dunia maupun di akhirat. Dengan rasa bahagia dan rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang berpihak yang telah memberikan motivasi, saran dan bantuan-bantuan yang mendukung penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mempersembahkan skripsi ini untuk:

1. Kepada kedua orang tua penulis tercinta, Bapak Abdul Fatah dan Ibu qori'ah yang telah memberikan semangat dan motivasi, yang selalu ada dalam keadaan suka maupun duka. Terima kasih atas Do'a dan kerja keras dan fasilitas yang telah Bapak dan Ibu berikan, sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
2. Kepada ketiga saudara penulis, kak Dzurrotus Saidah, kak Izzatul Ma'rifah dan Kak Najikh Zamruda yang selalu memberi semangat dalam kondisi dan situasi apapun sehingga saya termotivasi untuk tetap berjuang dalam pengerjaan skripsi.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Konsonan Tunggal						Vokal	
ب	B/b	ش	Sy/sy	ل	L/l	ا	tanpa tanda
ت	T/t	ص	Ş/ş	م	M/m	...	A/a
ث	Ş/ş	ض	Ḍ/ḍ	ن	N/n	...	I/i
ج	J/j	ط	Ṭ/ṭ	و	W/w	...	U/u
ح	H/h	ظ	Z/z	ه	H/h	Mādd	
خ	KH/kh	عَ awal	'A/'a	ء akhir	A'/'a'	بَا	Bā
د	D/d	ع akhir	A'/'a'	ء awal	A/a	بِي	Bī
ذ	Ẓ/z	غ	G/g	ي	Y/y	بُو	Bū
ر	R/r	ف	F/f	Tasydīd		Yā' nisbah	
ز	Z/z	ق	Q/q	أَبْ	abb	فَلَكِيّ	falakiy
س	S/s	ك	K/k	رَبّ	rabb	عَالَمِيّ	'alamiy
'Ain/Hamzah di Belakang		'Ain/Hamzah di-waqf		الْ		Vokal Rangkap	
قَرَع	qara'a	الْفُرُوعُ	al-furu'	الْقَمَرُ	al-qamar	غَيْرِي	gairī
قَرَأَ	qara'a	الْقَضَاءُ	al-qaḍā'	الشَّمْسُ	al-syams	شَيْئٌ	syai'un
Kata Majemuk dirangkai			Kata Majemuk dipisah			Ta' Marbu'ah	
جَمَالُ الدِّينِ	Jamaluddīn	جَمَالُ الدِّينِ	Jamāl al-Dīn	سَاعَةٌ	sa'ah		

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus”. Disusun guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata 1 (satu) pada IAIN Kudus.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapat bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdurrohman Kasdi, Lc. M.Si. selaku Rektor IAIN Kudus yang telah menyetujui pembahasan skripsi ini.
2. Siti Malaiha Dewi, S.Sos.,M.Si. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam IAIN Kudus yang telah memberi motivasi dan arahan tentang penulisan skripsi ini.
3. Nur Ahmad, S. Sos.I,M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah yang telah bersedia mengarahkan dalam menyusun skripsi ini.
4. Dr. Mas’udi, S.Fil.I.,M.A. selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan menyusun skripsi ini.
5. Kepala perpustakaan IAIN Kudus Dr. H. Nur Said, S.Ag., M.A., M. yang telah memberikan izin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Para dosen dan staf pengajar di lingkungan IAIN kudus yang telah membekali berbagai pengetahuan, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
7. Para pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus yang telah mengizinkan dan memberikan data yang diperlukan dalam menyusun skripsi ini.
8. Kedua orang tua penulis tercinta, yaitu Bapak Abdul Fatah dan Ibu Qori’ah yang telah mendidik, membimbing, mendoakan dan mendorong penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Teman-teman program studi Manajemen Dakwah C angkatan 2018, mereka adalah teman sperjuangan yang bersama-sama melewati suka dan duka serta memberikan motivasi selama berada di kampus IAIN Kudus.
10. Untuk Almamaterku IAIN Kudus, terimakasih atas naungan ilmu yang telah diberikan selama ini.

Semua pihak yang telah banyak membantu dan tidak sempat penulis sebutkan, semoga Allah SWT memberikan balasan atas kebaikan yang telah diberikan kepada penulis. Akhirnya penulis menyadari bahwa penyusun skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Kudus, 9 Juni 2023  
Penulis,

**Khaidar Wafa**  
**NIM: 1840310086**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN MUNAQOSAH</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	6
F. Sistematika Penelitian.....	6
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Strategi .....	8
1. Pengertian Strategi .....	8
2. Fungsi Strategi.....	10
3. Jenis-Jenis Strategi .....	10
4. Analisis Strategi .....	11
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	12
1. Pengertian Pengembangan.....	12
2. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia	12
3. Metode pengembangan sumber daya manusia .....	13
4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia....	14
5. Ruang Lingkup Pengembangan SDM .....	16
6. Langkah-langkah Dalam Pengembangan Sumber	
Daya Manusia.....	17
7. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia..	20
C. Pengurus.....	21
1. Pengetian Penguus.....	21

D. Pondok Pesantren.....	21
1. Pengertian pondok pesantren .....	21
2. Unsur-unsur Pesantren .....	24
3. Fungsi dan Peran Pesantren.....	25
E. Penelitian Terdahulu .....	26
F. Kerangka Berpikir.....	25

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	30
B. <i>Setting</i> penelitian.....	30
C. Subjek Penelitian .....	31
D. Sumber Data.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data.....	32
F. Uji Keabsahan Data .....	33
G. Teknik Analisis Data.....	34

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Deskripsi Objek Hasil Penelitian .....	36
1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	36
a. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Assalam	36
b. Letak Geografis.....	38
c. Visi Misi.....	40
d. Peraturan-peraturan Pondok Pesantren Assalam	41
e. Jadwal Kegiatan Harian Santri Pondok Pesantren Assalam .....	42
f. Program Kerja Pengurus Pondok Pesantren Assalam periode 2022/2023 (Lihat Lampiran 2).....	43
g. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Assalam	46
2. Hasil Penelitian.....	46
1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus.....	47
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	60
1. Analisis tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.....	60
a. Metode-metode Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	61
b. Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	65

2. Analisis tentang faktor penghambat dan pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus .....	69
i. Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	68
ii. Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	71

**BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	74
B. Saran .....	75

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT PENDIDIKAN**



**DAFTAR TABEL**

Tabel 4.1 Jadwal Kegiatan Harian Santri Pondok Pesantren Assalam 42



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir ..... 29



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Di samping itu, pengertian manajemen juga sangat ditekankan pada aspek pengaturan aktivitas fungsi dari sumber daya manusia. Dalam hal ini manajer atau pemimpin serta manajer staf sangat berkepentingan, karena ketiga komponen tersebut merupakan faktor penggerak dalam sebuah organisasi.<sup>1</sup>

Adapun kegunaan atau manfaat manajemen dapat dibagi menjadi dua, yaitu kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Kegunaan teoritis, yaitu manfaat yang diberikan manajemen sebagai ilmu kepada seluruh unsur organisasi. Sedangkan kegunaan praktis, bahwa teori itu berguna untuk diterapkan di dalam aktivitas yang sesungguhnya.<sup>2</sup> Henri Fanyol mengungkapkan dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yaitu: *planning*, *organizing*, *commanding*, *coordinating*, dan *controlling*.<sup>3</sup>

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan adalah merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik.<sup>4</sup> Perencanaan dapat meminimalkan resiko kegagalan dalam organisasi dan ketidak pastian tindakan dengan mengansumsikan kondisi di masa mendatang dan menganalisis konsekuensi dari setiap tindakan yang akan dilaksanakan. Perencanaan yang disusun dapat membantu manajer berpandangan masa mendatang dan menekankan setiap tindakan sesuai tujuan organisasi.<sup>5</sup> Alasan ini didasarkan pada suatu pandangan bahwa kondisi masa depan tidak bisa di prediksi oleh siapapun. Pondok

---

<sup>1</sup> Muhammad Munir, Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), h. 9-10

<sup>2</sup> Muhtarom Zaini Addaasuqy, *Pengantar Manajemen*, (Kudus: CESS, 2019), h. 7.

<sup>3</sup> Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Malang: Inteligencia Media, 2017), h.19

<sup>4</sup> Candra Wijaya, Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h.26-27

<sup>5</sup> Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 55

Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus mempunyai strategi untuk merubah menjadi lebih baik, salah satunya adalah dalam mendidik santri.<sup>6</sup>

Strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan atau ilmu atau seni yang menggabungkan dan menggunakan alat-alat dalam perencanaan dan mengarahkan gerakan manajemen dalam operasi yang besar. Selain itu strategi juga dapat didefinisikan sebagai manajemen terampil dalam mendapatkan sesuatu yang lebih baik dari pesaing dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup> Pengembangan (*developing*) adalah bagian dari kegiatan manajerial yang didalamnya meliputi kegiatan pelatihan (*choaching*) sebagai salah satu kegiatan peningkatan mutu dan ketrampilan seseorang untuk memudahkan proses penyesuaian dan di lingkungan pekerjaan agar dapat menunjang karirnya. Proses pengembangan dilakukan berdasarkan kesadaran, keinginan, keterampilan dan keahlian agar dapat berjalan dengan dengan efektif dan efisien.<sup>8</sup>

Strategi pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan di era globalisasi seperti sekarang ini. Pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk membentuk personal yang berkualitas dengan keterampilan, kemampuan kerja, dan loyalitas kerja kepada suatu perusahaan ataupun organisasi. Strategi pengembangan sumber daya manusia bisa melalui pendidikan dan pengembangan keterampilan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu, Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi organisasi.<sup>9</sup> Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas suatu lembaga tidak akan berkembang bahkan bisa mengalami kemunduran. Sumber daya manusia juga merupakan investasi sangat berharga bagi sebuah organisasi yang perlu dijaga. Setiap organisasi harus mempersiapkan program yang berisi kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daaya manusia supaya organisasi bisa bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi.

---

<sup>6</sup> Miftahul Ulum oleh penulis, 20 Januari 2022 wawancara 1, transkrip

<sup>7</sup> Hotner Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peranya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*, (Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016), h.27

<sup>8</sup> Nurholishoh, A. Fachrurroji dan Solahudin, *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Al-Mu'awanah dalam Meningkatkan Kreativitas Santri*, Jurnal Manajemen Dakwah, Volume 3, Nomor 2, Tahun 2018.

<sup>9</sup> Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002). h. 2

Untuk mencapai produktivitas yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya tenaga kerja organisasi yang tepat dengan pekerjaan serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja dengan optimal.<sup>10</sup>

Mengembangkan sumberdaya manusia maka perlu adanya strategi untuk mempersiapkan kualitas tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan suatu lembaga. Pengembangan sumber daya manusia yang tepat dalam suatu lembaga dapat memberikan dampak positif yakni meningkatkan kinerja pada karyawan. Pengembangan sumber daya manusia pada suatu lembaga diharapkan mampu mengelola sumber daya manusia didalamnya supaya menjadi karyawan profesional serta pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan maksimal. Sehingga suatu lembaga membutuhkan strategi khusus untuk mempersiapkan sumber didalamnya. Sumber daya manusia sangat penting untuk selalu diperhatikan bagi sebuah lembaga, perusahaan, penerapan disiplin kerja serta pengembangan karir. Semua itu tidak terlepas dari tujuan suatu lembaga. Pentingnya sumber daya manusia dalam mencapai suatu tujuan organisasi harus memperhatikan beberapa aspek pelatihan, pengembangan serta motivasi yang lebih detail. Pekerjaan yang dilakukan secara produktif serta memiliki kualitas yang baik merupakan suatu perbuatan yang disukai dalam islam.<sup>11</sup>

Pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.<sup>12</sup>

Dari beberapa pengertian diatas, dapat dikatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau masa yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut karir dan pengembangan organisasi. Dengan

---

<sup>10</sup> Anisatul Maghfiroh, *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Volume 7, Nomor 1, Tahun 2021.

<sup>11</sup> Asma'ul Wafiroh, Rahmad Hakim dan Rahmi Amelia, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada BMT Nusantara Cabang Botolinggo*, International Journal of Islamic Economics Development and Innovation(IJIEDI), Volume 1, No 2, Tahun 2022.

<sup>12</sup> Benjamin Bukit, Tasman Maulana dan Abdul Rahmat, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2017). h. 3

kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan Al-Qur'an sebagai firman Allah SWT :

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَن تَقْوِيمٍ ۝ ط

Artinya: Sungguh, Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.(Qs. At-tin: 4).<sup>13</sup>

Ayat diatas menjelaskan bahwa ciptaan Allah yang paling sempurna adalah manusia. Manusia dituntut untuk bisa menghargai dan berinteraksi dengan semua ciptaan Allah. Interaksi dilakukan manusia guna untuk pemenuhan kebutuhan manusia.

Pondok pesantren adalah suatu lembaga keagamaan yang mengajarkan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu-ilmu agama islam. Pengertian pondok pesantren menurut Mustuhu yang dikutip oleh Muhammad Ramli dalam jurnal Karakteristik Pendidikan Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam (*tafaqquh fiddin*) dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.<sup>14</sup>

Dengan demikian pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitarnya, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dan kepemimpinan seorang kyai dengan ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

Pondok Pesantren Assalam memiliki beberapa pengurus yang bertugas sesuai dengan tugas pokok yang harus dikerjakan. Pengurus tersebut berada di bagian yang telah ditentukan. Sumber daya manusia yang diterapkan dalam Pondok Pesantren Assalam adalah pengurus. Pengurus merupakan karyawan yang bertugas mengawasi dan mengatur kegiatan para santri. Pada tahun 2022 Pondok

<sup>13</sup> Kementerian Agama RI, Mushaf Al-Firdaus, Al-Qur'an Hafalan, Terjemah, Penjelasan Tematik Ayat, (Tangerang: Al-Fadhilh), h. 597

<sup>14</sup> Muhammad Ramli, *Karakteristik Pendidikan Pesantren*. Jurnal Al Falah , Volume XVII. Nomor 1. Tahun 2018.

Pesantren Assalam memiliki santri sekitar 800.<sup>15</sup> Pengurus di Pondok Pesantren Assalam berupaya untuk merealisasikan kegiatan yang sudah direncanakan oleh pendiri pondok pesantren. Pengurus pesantren harus sudah mengetahui secara detail tentang kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan.

Peneliti tertarik pada fokus penelitian strategi pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Assalam, karena di pondok pesantren tersebut memakai strategi pengembangan pelatihan internal. Pengembangan pelatihan internal dilakukan oleh Pondok Pesantren Assalam sebagai upaya pengembangan keprofesionalan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia pengurus pondok pesantren tersebut.

Berdasarkan gambaran latar belakang tersebut, melalui strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus yang baik akan dapat memberikan dampak yang baik terhadap Pondok Pesantren. Dari penjelasan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan atau urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan difokuskan pada” Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus”

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang di kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus ?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus ?

---

<sup>15</sup> Miftahul Ulum oleh penulis, 16 April 2022 wawancara 1, transkrip

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang di kemukakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus ?
2. Untuk menggambarkan faktor pendukung dan faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus ?

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil dari tujuan penelitian ini, diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis, adapun perinciannya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis.  
Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber pengetahuan, rujukan, serta acuan bagi semua pihak yang ingin mendalami ilmu pengembangan sumber daya manusia, khususnya bagi pihak Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus dalam memperjelas strategi pengembangan sumber daya manusia.
2. Manfaat Praktis.  
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan oleh Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus dalam upaya meningkatkan pengembangan sumber daya manusia di masa yang akan datang.

#### **F. Sistematika Penelitian**

Untuk memudahkan pembaca dalam mempelajari dan memahami proposal ini penulis menyajikan proposal dengan sistematika sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

##### **BAB II KAJIAN TEORI**

Bab ini membahas tentang tinjauan umum yang memaparkan tentang kajian teori yang berisi tentang penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori, sampel penelitian. Pada bab ini menjelaskan tentang teori atau asumsi tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus pondok.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validitas data dan teknik analisis data. Pada bab ini menggambarkan teknik-teknik penelitian yang dilakukan oleh penelitian dan menunjukkan data yang faktual dan konkrit.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan mendeskripsikan tentang analisis data yang terkumpul dalam klasifikasi data dan berisi tentang pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

**BAB V PENUTUP**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan penelitian yang telah dilakukan, saran-saran dan daftar pustaka.



## 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.<sup>16</sup>

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.<sup>17</sup>

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

---

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

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

menggerakkan semua sumber daya perusahaan yang dapat menguntungkan secara actual dalam bisnis.<sup>18</sup>

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.<sup>19</sup>

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.<sup>20</sup>

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.<sup>21</sup> 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

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

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

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

<sup>21</sup> 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).<sup>22</sup>

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.<sup>23</sup>

## 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 memilih 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.

---

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

<sup>23</sup> 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.<sup>24</sup>

#### 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.<sup>25</sup>

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.<sup>26</sup>

---

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

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

<sup>26</sup> 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.<sup>27</sup>

### 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.<sup>28</sup>

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.<sup>29</sup>

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

---

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

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

<sup>29</sup> 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.<sup>30</sup>

### 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.<sup>31</sup> 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.<sup>32</sup> Dalam *understudy* peserta diberikan beberapa latar belakang masalah dan pengalaman-pengalaman tentang suatu kejadian. Kemudian mereka harus meneliti dan membuat rekomendasi

---

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

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

<sup>32</sup> 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 rotasi, 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.<sup>33</sup>

#### 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

---

<sup>33</sup> 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.<sup>34</sup>

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.

---

<sup>34</sup> 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.<sup>35</sup>

## 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

---

<sup>35</sup>Natasya 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.<sup>36</sup>
- 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

---

<sup>36</sup> 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.<sup>37</sup>

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 dipimpinya, 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.<sup>38</sup>

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 se jelas 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.<sup>39</sup>

---

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

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

<sup>39</sup> 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.<sup>40</sup>

e. Penilaian Pelaksanaan Program

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

---

<sup>40</sup> 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.<sup>41</sup>

## 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.

---

<sup>41</sup> 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.<sup>42</sup>

## 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.<sup>43</sup> 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.<sup>44</sup>

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

---

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

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

<sup>44</sup> 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.<sup>45</sup> Pesantren sendiri menurut pengertiannya adalah “tempat belajar para santri”. Sedangkan pondok berarti rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bambu.<sup>46</sup>

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”.<sup>47</sup> 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”.<sup>48</sup>

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

---

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

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

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

<sup>48</sup> 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 bersama. 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.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> 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.<sup>50</sup>

### 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.

---

<sup>50</sup> 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.<sup>51</sup>

### 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.<sup>52</sup> 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:

<sup>51</sup> M. Bahri Gozali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, h. 28

<sup>52</sup> 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.<sup>53</sup>

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.<sup>54</sup>

#### 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*

---

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

<sup>54</sup> 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.

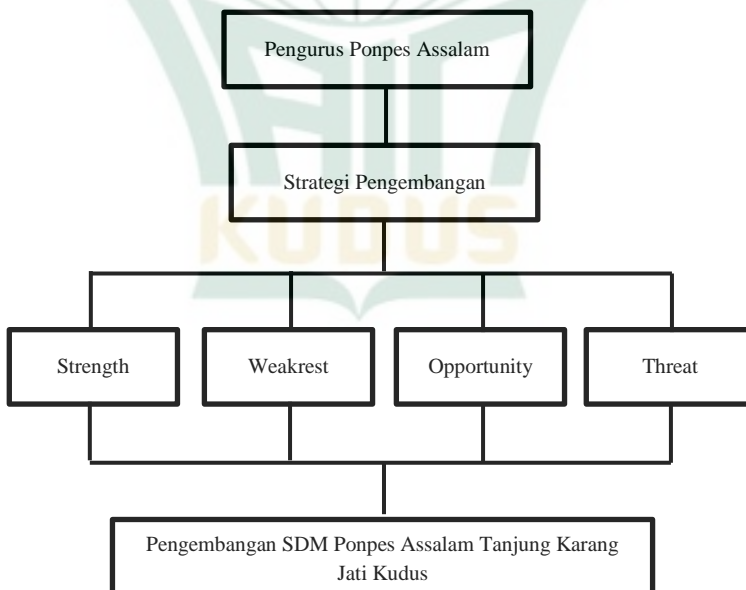
Perbedaan antara peneliti sebelumnya dengan peneliti saat ini adalah lokasi penelitian. Lokasi peneliti yang digunakan oleh Suci

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 diidentifikasi 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**



## BAB III METODE PENELITIAN

### A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah menggunakan *field research* atau penelitian lapangan yaitu pencarian informasi yang dilakukan dengan cara turun ke lapangan guna mengakses kebenaran.<sup>1</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dimana pendekatan ini akan menghasilkan sebuah data deskriptif (bukan data angka). Penelitian kualitatif pada dasarnya merupakan penelitian yang mempunyai tujuan untuk meneliti suatu objek secara mendalam.<sup>2</sup>

Pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti hal-hal yang bersifat alamiah dengan hubungan antar peneliti ialah interaktif dengan sumber data supaya memperoleh makna. Penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang hasilnya tidak diperoleh dengan cara statistil, tetapi didapatkan dari hasil pengumpulan data terlebih dahulu, kemudian melakukan analisis data, dan tahap selanjutnya adalah menginterpretasikan data. Tujuan penelitian kualitatif adalah guna melakukan penyusunan konstruksi teori/hipotesis yang melalui pengumpulan fakta.<sup>3</sup>

### B. Setting penelitian

Penelitian kualitatif merupakan penelitian guna mengetahui kebenaran pada studi empiris, serta berusaha dalam menggali sebuah kondisi peristiwa, setelah itu menggambarkan sebuah peristiwa dan kemudian menjelaskan serta memprediksi peristiwa pada sebuah setting sosial tertentu. Pernyataan studi empiris ini telah memiliki sebuah kebenaran yang ilmiah serta sesuai dengan fakta yang ada.<sup>4</sup> Setting penelitian merupakan bagian penting yang ditentukan saat menetapkan fokus penelitian. Yang mana penelitian kualitatif memfokuskan setting ini pada bagian awal.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 8

<sup>2</sup> Ajat Rukajat, *Pendekatan Kualitatif*, ( Yogyakarta: Budi Utama, 2016), h. 23

<sup>3</sup> Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: Jejak, 2018), h.8-9.

<sup>4</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 8.

<sup>5</sup> Bagong Suyatno, *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan* (Jakarta: Kencana), 2005, 171.

1. Lokasi Penelitian ini dilakukan yaitu berada di “Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus”.
2. Waktu penelitian ini dimulai pada bulan “Januari-Oktober 2022”

### C. Subjek Penelitian

Subyek adalah target populasi yang memiliki ciri-ciri tertentu yang diidentifikasi oleh seorang peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Subyek penelitian ini adalah pengasuh, pengurus, dan santri.

### D. Sumber Data

Ada dua jenis data yang biasa digunakan dalam suatu penelitian, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder adapun penjelasannya sebagai berikut:

#### 1. Data Primer

Data primer ini merupakan sebuah teks hasil wawancara dan didapatkan dari wawancara dengan informan yang dijadikan sebagai sampel dari penelitiannya.<sup>6</sup>Data tersebut dikumpulkan langsung dari sumber atau subjek penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer ini berupa strategi pengembangan sumber daya manusia apa saja yang telah direncanakan dan disusun oleh lembaga. Data tersebut bisa diperoleh dari wawancara langsung, hasil observasi terhadap subjek, dan hasil pengujian. Data primer akan lebih akurat dan membantu dalam menyajikan data secara terperinci.

Sumber data primer tentang strategi pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus ini diperoleh dari hasil wawancara dan observasi kepada narasumber sebagai berikut:

- a. KH. Ma'ruf Siddiq, Lc kedudukan sebagai pengasuh pondok.
  - b. David Andika Pratama kedudukan sebagai ketua pondok.
  - c. Raafi Prawira Setiamudo kedudukan sebagai sekretaris pondok.
- #### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan bukan dari objek penelitian, namun didapatkan bukan dari objek penelitian,

---

<sup>6</sup> Adhi Kusumastuti & Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019), h. 34

namun didapatkan dari buku, majalah, jurnal, dokumen dan lain sebagainya.<sup>7</sup>

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur yang baku dan sistematis untuk memperoleh data yang dibutuhkan.<sup>8</sup> Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

#### 1. Wawancara

Wawancara adalah komunikasi antara pewawancara dan narasumber yang mana pewawancara secara langsung mengajukan pertanyaan tentang objek yang dipelajari dan dipersiapkan sebelumnya.<sup>9</sup> Untuk itu wawancara dilakukan secara langsung kepada sejumlah informan yang berkaitan dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus dengan menggunakan pedoman wawancara sebagai acuan.

Jenis wawancara dalam penelitian ini yaitu dengan wawancara mendalam dengan beberapa orang yang terkait dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus. Seperti pengasuh pondok, ketua pondok, sektaris pondok dan dua pengurus pondok. Jadi jumlah informan seluruhnya adalah lima orang.

#### 2. Observasi

Observasi secara harfiah adalah pengamatan, observasi juga merupakan dasar semua ilmu pengetahuan. Secara sederhana, observasi merupakan pengamatan sistematis terhadap objek yang sedang dikaji.<sup>10</sup> Observasi dapat didefinisikan sebagai pengamatan sistematis dan pencatatan faktor-faktor yang muncul dalam suatu fenomena tentang objek penelitian. Gambaran-gambaran yang muncul dikenal sebagai data atau informasi, hal ini harus diamati dan didokumentasikan secara tepat dan menyeluruh. Teknik ini digunakan untuk mengamati secara

---

<sup>7</sup> Andrew Fernando Pakpahan, *Metodologi Penelitian Ilmiah*, (Yayasan Kita Menulis), h. 68

<sup>8</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, (Sidoarjo: Zifatama Publishing, 2015), h. 103

<sup>9</sup> A. Muri Yusuf, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 372

<sup>10</sup> Atwar Bajari, *Metode Penelitian Komunikasi*, (Bandung: Simbiosis Rekatama, 2015), h. 97

langsung keadaan dilapangan sehingga peneliti mendapatkan gambaran yang lebih luas tentang masalah yang diteliti.<sup>11</sup>

Metode observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data yang terkait dengan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik atau prosedur pengumpulan data untuk mengambil data dokumentasi. Dokumentasi dapat berupa catatan perusahaan, laporan keuangan, gambaran kegiatan, catatan harian, atau data lainnya.<sup>12</sup> Dokumentasi pada penelitian ini merupakan sebagai suatu pelengkap dari wawancara dan observasi pada penelitian kualitatif. Data yang peneliti kumpulkan pada penelitian ini dengan menggunakan teknik ini yaitu berupa dokumen-dokumen mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus. Bahan yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa buku, data atau arsip, dan foto pada Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

## F. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data berarti sebuah proses lanjut yang harus dilakukan oleh peneliti untuk menguji data fakta yang masih perlu dianalisis lebih lanjut supaya menjadi data yang dapat dipertanggungjawabkan. Adapun langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Perpanjangan Pengamatan. Perpanjangan pengamatan ini dapat diartikan sebagai seorang peneliti mendatangi lokasi penelitian dan tidak hanya sekali saja, melainkan seorang peneliti akan kembali lagi ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara guna memperoleh data/informasi yang dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Perpanjangan pengamatan bertujuan guna sebagai sebuah langkah menjalin hubungan lebih akrab, sehingga dalam prosesi pengamatan narasumber dapat memberikan informasi yang lebih terbuka, sehingga informasi yang didapat nyata kebenarannya atau akurat. Peneliti berkunjung ke lokasi "Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus" sebanyak tiga kali, yang dimana

---

<sup>11</sup> Mukhtazar, *Prosedur Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: Absolute Media, 2020), h. 80

<sup>12</sup> Sigit Hermawan & Amirullah, *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), h. 205

- tahap awalnya dengan memberikan surat izin ke Pondok Pesantren Assalam guna melakukan sebuah penelitian Dan setelah itu tahap ke dua dan ke tiga, peneliti melakukan wawancara langsung kepada narasumber dan melakukan dokumentasi terkait guna memperoleh suatu informasi/data yang mendukung penelitian peneliti.
2. Meningkatkan ketekunan, dalam meningkatkan ketekunan dalam penelitian ini yaitu peneliti melakukan pengamatan dengan cermat dan sustainable, sehingga dapat diperoleh secara akurat, sistematis dan urut. Meningkatkan ketekunan ini dapat dilangsungkan dengan melakukan pengecekan ulang atas data yang diperoleh sebelumnya.<sup>13</sup>
  3. Menggunakan Bahan Referensi, digunakan sebagai bukti yang mendukung kebenaran data/informasi yang diperoleh dalam suatu penelitian. Bahan referensi yang digunakan peneliti ini berupa transkrip wawancara, gambar maupun foto yang digunakan sebagai alat/media pendukung dalam pengambilan suatu informasi di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

## G. Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian kualitatif ini merupakan suatu teknik yang dilakukan dengan cara menyusun dan menganalisis data secara deskriptif yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi serta dokumentasi. Teknik yang dilakukan yaitu dengan mengelompokkan data-data kedalam kategori, setelah itu menjabarkannya ke dalam suatu unit, kemudian melakukan seleksi data dan setelah itu membuat sebuah kesimpulan guna memudahkan peneliti dalam melakukan analisis data penelitian. Analisis data yang digunakan tersebut bersifat induktif, dimana data yang diperoleh ini nantinya akan dikembangkan menjadi sebuah hipotesis.<sup>14</sup> Berikut merupakan teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti, diantaranya:

### 1. Reduksi Data

Reduksi data berarti membuat rangkuman, memilih tema, membuat kategori dan pola tertentu sehingga memiliki makna.Reduksi data merupakan bentuk analisis untuk

---

<sup>13</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 270-272.

<sup>14</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 244.

mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang dan menyusun data kearah pengambilan kesimpulan.

Peneliti memakai reduksi data melalui analisa semua data yang didapatkan kemudian melakukan pencatatan terhadap data, dan memilih data yang dinilai konkrit terhadap masalah yang menjadi fokus penelitian, yakni terkait dengan strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus, kemudian melakukan penarikan kesimpulan yang konkrit.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan proses menyajikan data setelah dilakukan reduksi data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dilakukan dalam bentuk ikhtisar, bagan, hubungan antar kategori, pola dan lain-lain sehingga mudah dipahami pembaca. Data yang telah tersusun secara sistematis akan memudahkan pembaca memahami konsep, kategori serta hubungan dan perbedaan masing-masing pola dan kategori.<sup>15</sup>

Pengembangan sumber daya manusia pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus. Penyajian data dapat memberikan kemudahan kepada peneliti untuk memperoleh hasil penelitian, dengan cara mendengarkan serta mengamati narasumber, dengan demikian peneliti bisa melakukan penarikan kesimpulan terkait dengan strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

## 3. Verifikasi Data

Verifikasi data memiliki arti sebagai sebuah rujukan ulang atas data lapangan dan juga dapat berupa sebuah tukar pikiran dengan teman sebaya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif berupa temuan baru yang dideskripsikan oleh peneliti, sehingga menjadi lebih jelas.<sup>16</sup> Peneliti melakukan verifikasi secara berkelanjutan serta saling berkaitan selama pelaksanaan pengamatan di lapangan.

---

<sup>15</sup>Helaluddin dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*, (Sekolah Tinggi Theologia Jaffary, 2019), h. 123-124.

<sup>16</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 253.

## BAB IV HASIL PENELITIAN

### A. Deskripsi Objek Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan hasil penelitian sesuai lokasi yang peneliti lakukan. Mendeskripsikan data yang meliputi; 1) Gambaran umum Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus yang terdiri dari a) Sejarah berdirinya Assalam, b) Letak geografis Ponpes Assalam Kudus, c) Struktur Pengurus Organisasi MA NU Assalam, d) Visi, Misi dan Tujuan Madrasah, e) Fasilitas, f) Program pendidikan dan program studi, g) Tata tertib, 2) Penyajian Data dan 3) Pembahasan Hasil Penelitian.

#### 1. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### a. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Assalam

Berdirinya Ponpes– MTs – MA NU ASSALAM Tanjungkarang Jati Kudus tidak terlepas dari majlis ta'lim di desa Undaan Kidul yang diselenggarakan setiap malam Ahad dan malam Rabu oleh Romo KH. Ma'ruf Sidiq, Lc. Beliau adalah alumni Islamic University Madinatul Munawaroh dan Darul Ulum Makkah Al Mukarromah Saudi Arabia. Beliau mendirikan majlis ta'lim tersebut pada tahun 1416 H/1995 M.<sup>1</sup>

Assalam adalah Pondok Pesantren yang terletak di Desa Tanjungkarang, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus, tepatnya berbatasan dengan Desa Ngemplak, Kecamatan Undaan. Yayasan Assalam Kudus adalah Lembaga dakwah yang berciri *ahlussunnah wal-jama'ah* yang didalamnya terdapat Pondok Pesantren Assalam dan Madrasah Assalam (Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Assalam). Sistem pendidikan dan pengajaran yang dikembangkan dalam Lembaga pendidikan ini adalah perpaduan antara sistem pesantren tradisional dengan system pendidikan nasional yang berkembang pada saat ini, dengan kata lain sistem klasikal yang berdasar pada kurikulum Departemen Agama, Pendidikan Nasional dan Ma'arif, termasuk Pendidikan *skill* atau ketrampilan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup><https://www.assalamkudus.com/#profil> diakses pada tanggal 15 Maret 2023 pada pukul 09.15

<sup>2</sup><https://www.assalamkudus.com/selayang-pandang/> diakses pada tanggal 15 Maret 2023 pada pukul 09.25

Lembaga Pendidikan Assalam Kudus didirikan pada tanggal 20 Rabiutsani atau bertepatan 30 Juni 2002 oleh KH.Maruf Sidiq, Lc, Alumnus Universitas Islam Madinah, Saudi Arabia. Sejarah berdirinya berawal Ketika beliau menunaikan ibadah haji ke tanah suci Makkah Al Mukaromah pada awal tahun 2002 bertemu dengan Syeh Hamzah Abdussalam, seorang warga Makkah yang rumahnya pernah ditempati Kyai Ma'ruf sewaktu beliau belajar tingkat menengah di Makkah.

Kemudian ketika menunaikan ibadah haji pada tahun 2002 M, beliau bersilatullah pada Syekh Hamzah Hasan Abdussalam.Syekh Hamzah Hasan Abdussalam adalah orang yang menyediakan tempat tinggal kepada Romo KH.Ma'ruf Sidiq, Lc. selama sembilan tahun belajar di Makkah dan Madinah.Syekh Hamzah telah menganggap Romo Kyai sebagai bagian dari keluarga sendiri.<sup>3</sup>

Dalam perjumpaan tersebut terjadilah perbincangan antara bapak dan anak yang telah sekian lama tidak bertemu.Lantaran telah lama tidak bertemu, keduanya berbincang tentang aktifitas masing-masing. Syekh Hamzah bertanya tentang kegiatan Romo Kyai Ma'ruf di tanah air selama kepulangannya dari Saudi Arabia. Dari perbincangan tersebut muncul permintaan Syekh Hamzah agar Romo Kyai mendirikan pondok pesantren. Dari situ kemudian berdirilah pondok pesantren dengan nama "ASSALAM" yang diambil dari nama keluarga Abdussalam. Singkat cerita, akhirnya Syeh Hamzah menganjurkan Kyai Ma'ruf untuk mendirikan sebuah lembaga pendidikan agar dapat mengabdikan diri sebagai pendidik hingga masa tuanya.Untuk keperluan itu, Syeh Hamzah memberikan bantuan sebesar limaratus juta rupiah (Rp 500.000.000).Setelah datangnya Kyai Ma'ruf dari ibadah haji, beliau mulai berfikir dan merancang bentuk dan model pendidikan yang tepat untuk dikembangkan.Lewat tafakkurnya, akhirnya Kyai tertarik dengan pola terpadu antara pendidikan Pondok Pesantren dan Madrasah dalam satu atap manajemen.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup><https://www.assalamkudus.com/sejarah/> diakses pada tanggal 15 Maret 2023 pada pukul 09.20

<sup>4</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

Akhirnya, pada pertengahan tahun 2002 berdirilah sebuah masjid, enam ruang kelas, asrama santri, sarana pendidikan dan pendukung lainnya, sebagai awal berdirinya Lembaga Pendidikan Assalam sekaligus dimulainya proses pendidikan di Pondok Pesantren dan Madrasah Assalam. Nama Assalam sendiri diambil dari nama belakang Syeh Hamzah Abdussalam sebagai penghormatan kepada beliau.

Ponpes – MTs – MA NU ASSALAM berdiri dengan gagahnya hingga kini di atas tanah seluas 1700 meter persegi di bawah yayasan SHUBULUS SALAM ASSIDIQIYAH yang bertempat di desa Tanjungkarang kecamatan Jati kabupaten Kudus.<sup>5</sup>

Secara umum Pesantren dan Madrasah Aliyah Assalam bertujuan untuk mengembangkan Pendidikan nasional yang menghasilkan manusia yang beriman dan bertakwa, berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, tangguh, cerdas, kreatif, trampil, berdisiplin, dan memiliki kesetiawanan sosial, serta berorientasi masa depan. Sedangkan tujuan khususnya adalah untuk menghasilkan keluaran (*out put*) pendidikan yang mempunyai keunggulan dalam keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, wawasan IPTEK yang luas dan mendalam, motivasi dan komitmen yang tinggi, keunggulan, kepekaan sosial untuk mencapai prestasi dan keunggulan, kepekaan sosial dan kepemimpinan, serta mendidik disiplin yang tinggi. Untuk mendirikan madrasah tersebut dibentuklah pengurus dengan susunan kepengurusan sebagai berikut:<sup>6</sup>

Ketua	: KH. Ma'ruf Sidiq, Lc.
Wakil Ketua	: Ahmad Fuadi, S.Ud
Sekretaris	: Nur Rohim, S.Pd.
Bendahara	: Maftuh Ahmad, S.Hum.

b. Letak Geografis

MA NU Assalam terletak di Jalan Raya Kudus-Purwodadi KM 5 desa Tanjung Karang, kecamatan Jati Kabupaten Kudus provinsi Jawa Tengah dengan luas area mencapai 4692 m<sup>2</sup>.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

<sup>6</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

<sup>7</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

Pondok Pesantren – MTs – MA NU Assalam memiliki lokasi yang cukup strategis, yakni terletak di desa Tanjungkarang Kecamatan Jati Kabupaten Kudus. Dikatakan strategis karena lokasi dari lembaga pendidikan ini berbatasan langsung dengan desa Jetiskapuan (kecamatan Jati), desa Ngemplak (kecamatan Undaan), serta desa Ketanjung (kecamatan Karanganyar, kabupaten Demak). Bisa juga dikatakan strategis karena lokasinya yang dekat dengan Jalur Pantura yang melewati kota Kudus. Bila anda melewati Jalur Pantura kota Kudus, perhatikanlah lampu lalu lintas perlimaan desa Tanjungkarang atau lebih dikenal dengan “Proliman Tanjung”. Pilih jalur ke selatan (menuju kabupaten Grobogan), maka jika anda telah sampai pada jembatan di atas sungai yang membatasi desa Jetiskapuan dan desa Ngemplak, di sanalah anda akan menemukan Assalam.<sup>8</sup>

Dengan Letak Pondok Pesantren yang cukup strategis masukgung(ada papan nama yang bertuliskan PP MTs MA NU Assalam Tanjung Karang Jati Kudus)yang berada disamping selatan jembatan.

Pondok Pesantren Assalam juga terintegrasi dengan MA-MTs, hal ini merupakan potensi besar dalam pengembangan lembaga dakwah maupun Pendidikan secara komprehensif mulai tingkat pendidikan MTs sampai MA. Kultur santri juga sangat kental karena di Pondok Pesantren Assalam masih bersampingan dengan Pendidikan Madrasah Assalam. Setiap Lembaga Pondok Pesantren memiliki struktur organisasi sendiri-sendiri yang berbeda satu sama lain, sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Meski pun demikian, ada kesamaan-kesamaan yang menjadi ciri-ciri umum struktur organisasi lembaga, dan tampak adanya kecenderungan perubahan yang sama di dalam masa depannya agar dapat berjalan dengan lancar serta tujuan yang ditargetkan.<sup>9</sup>

#### c. Visi Misi

Secara umum pondok pesantren, MTs, dan MA NU Assalam bertujuan untuk mengembangkan pendidikan

---

<sup>8</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

<sup>9</sup>Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

nasional yang menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa, berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, terampil, berdisiplin dan memiliki kesetiakawanan sosial serta berorientasi masa depan.<sup>10</sup>

Pondok Pesantren Assalam secara regional telah di akui sebagai salah satu Pondok Pesantren yang terus tumbuh dan berkembang menjadi pusat pendidikan agama, sosial, sains, dan bahasa yang modern. Pondok Pesantren ini juga merupakan salah satu Pondok Pesantren yang memiliki reputasi dan prestasi yang baik di tingkat regional.<sup>11</sup>

Visi dan Misi Pondok Pesantren Assalam adalah sebagai berikut<sup>12</sup>:

Visi :

*“ Menuju Peserta Didik Berakhlaq Mulia, artif, Kreatif , Inovatif serta Berwawasan Imtaq dan Iptek”.*

Misi :

- 1) Mengoptimalkan proses pembelajaran dengan menggunakan pendekatan pembelajaran aktif
- 2) Mengembangkan potensi akademik, minat, dan bakat peserta didik melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstrakurikuler
- 3) Membiasakan perilaku islami di lingkungan madrasah
- 4) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik peserta didik di bidang seni dan olahraga lewat kejuaraan dan kompetensi
- 5) Mewujudkan manajemen madrasah yang baik

Materi yang diajarkan cukup padat dengan tetap mengedepankan ilmu-ilmu yang mengarah pada ilmu alat terutama ilmu nahwu dan shorof, Al-Qur'an Al Karim, Tafsir Jalalain, Al Arbain Al Nawawiyah, Bulughul Marom, Taqrib, Kifayatul 'Awam, Alfiyah Ibnu Malik, Jurumiyah Arabiyah An Nasyi'in, Ta'limul Muta'allim, Al Rohabiyah, dll. Disamping pelajaran-pelajaran yang telah disebutkan,

---

<sup>10</sup><https://www.assalamkudus.com/#profil> diakses pada tanggal 15 Maret 2023 pada pukul 09.30

<sup>11</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma'ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>12</sup><https://www.assalamkudus.com/visi-misi/> diakses pada tanggal 15 Maret 2023 pada pukul 10.05

diberikan pula berbagai pendidikan ketrampilan yang dibutuhkan santri, misalnya Tilawah, Kaligrafi, dll.<sup>13</sup>

d. Peraturan-peraturan Pondok Pesantren Assalam

1) Kewajiban-kewajiban<sup>14</sup>

- a) Semua calon santri wajib mendaftarkan diri dan sowan kepada pengasuh dengan diantarkan oleh wali atau yang mewakilinya
- b) Semua santri wajib taat pada pengasuh, dewan asatidz, dan pengurus pondok pesantren
- c) Semua santri wajib menjaga nama baik almamater pondok pesantren
- d) Semua santri wajib mengikuti kegiatan wajib pondok pesantren (sholat jama'ah, ngaji, belajar, dll) dengan memakai baju lengan panjang
- e) Semua santri yang keluar komplek wajib ijin kepada pembimbing
- f) Semua santri wajib tidak ada di kamar pada jam-jam buka/tutup gerbang yang telah ditentukan
- g) Semua santri wajib menaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh pengasuh, dewan asatidz, dan pengurus pondok pesantren

2) Larangan-larangan Pondok Pesantren Assalam<sup>15</sup>

- a) Semua santri dilarang membawa atau menggunakan handphone (HP) dan barang-barang elektronik lainnya
- b) Semua santri dilarang keluar komplek pondok pesantren, baik siang maupun malam, kecuali pada hari-hari yang ditentukan
- c) Semua santri dilarang berhubungan dengan lawan jenis yang bukan mahromnya dalam bentuk apapun dan di manapun yang melanggar syari'at Islam
- d) Semua santri dilarang merokok.

---

<sup>13</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma'ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>14</sup><http://www.assalamkudus.com/ponpes-assalam/> diakses pada tanggal 20 Maret 2023 pada pukul 21.05

<sup>15</sup><http://www.assalamkudus.com/ponpes-assalam/> diakses pada tanggal 20 Maret 2023 pada pukul 21.05

- 3) Ketentuan-ketentuan Lain<sup>16</sup>
- a) Wali santri yang menjenguk wajib menggunakan busana sopan
  - b) Hal-hal yang belum tercantum akan diatur di kemudian hari
- e. Jadwal Kegiatan Harian Santri Pondok Pesantren Assalam  
Berikut adalah jadwal keseharian santri di Pondok Pesantren Assalam :

**Tabel 4.1 Jadwal Kegiatan Harian Santri Pondok Pesantren Assalam**

Pukul (Wib)	Sabtu	Ahad	Senin	Selasa	Rabu	Kamis	Jum'at
04.00-04.30	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh	Jama'ah Shubuh
04.30-06.00	Membaca Al-Qur'an	Membaca Al-Qur'an	Membaca Al-Qu'an	Membaca Al-Qur'an	Membaca Al-Qur'an	Membaca Al-Qur'an	Membaca Al-Waqi'ah
06.00-07.00	Sarapan & Mandi	Sarapan & Mandi	Sarapan & Mandi	Sarapan & Mandi	Sarapan & Mandi	Sarapan & Mandi	Sarapan
07.00-13.30	Sekolah	Sekolah	Sekolah	Sekolah	Sekolah	Sekolah	-
13.30-15.00	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat	Makan & Istirahat
15.00-16.00	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar	Jama'ah Ashar
16.00-17.00	P.Bahasa Arab	K.Safinah	K.Ta'lim	K.Safinah	K.Ta'lim	-	Ro'an
17.30-18.00	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib	Jama'ah Maghrib
18.00-19.00	K.Jurumiyah	Khitobah/Barzanji	K.Sorof	K.Sorof	K.Jurumiyah	Yasinan & Tahlil	K.Tafsir Jalalain
19.00-19.30	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'	Jama'ah Isya'
19.30-20.00	Makan Malam	K.Bulughul Marom	Makan Malam	Makan Malam	Makan Malam	Makan Malam	Makan Malam
20.00-21.30	Belajar	Belajar	Belajar	Belajar	Belajar	Belajar	Belajar
21.30-04.00	Istirahat	Istirahat	Istirahat	Istirahat	Istirahat	Istirahat	Istirahat

<sup>16</sup><http://www.assalamkudus.com/ponpes-assalam/> diakses pada tanggal 20 Maret 2023 pada pukul 21.05

- f. Program Kerja Pengurus Pondok Pesantren Assalam periode 2022/2023 (Lihat Lampiran 2)
- 1) Pengurus Harian
    - a) Mengadakan PHBI dan PHBN  
Kegiatan ini dilakukan pada hari besar Islam dan Nasional yang peringatan oleh seluruh Ponpes putra Assalam bertempat di Gedung serba guna pondok.
    - b) Mengadakan rapat evaluasi  
Rapat evaluasi yang dilakukan untuk membahas masalah-masalah yang ada kemudian mencari solusi untuk masalah tersebut. Kegiatan ini dilakukan 2 bulan sekali oleh semua pengurus pondok putra di ruang kelas.
    - c) Absensi santri setiap hari  
Kegiatan yang dilakukan oleh pengurus setiap malam hari di setiap kamar untuk mengetahui rekap santri yang ada di pondok dan tidak ada di pondok.
    - d) Membuat seragam pondok  
Membuat identitas santri baru sebagai tanda pengenalan santri Assalam.
    - e) Membuat papan struktur  
Dalam pembuatan papan struktur yang berisikan nama-nama dan departemen pengurus pondok putra agar santri lebih mengenal pengurus dan memudahkan dalam pencarian informasi jika ada perlu pada salah satu departemen.
    - f) Penarikan kas pondok  
Kegiatan ini dilakukan oleh pengurus sebulan sekali kepada seluruh santri untuk keperluan operasional pondok.
    - g) MOP (Masa Orientasi Pondok)  
Suatu kegiatan pengenalan yang dilakukan di awal semester ketika santri kelas 7 dan 10 baru masuk kepondok. Kegiatan ini biasanya dilakukan pada bulan juli (awal masuk pondok) di aula pondok.
  - 2) Departemen Keamanan
    - a) Antisipasi pembulian  
Kegiatan ini dilakukan kepada semua santri sebagai kewaspadaan terhadap adanya pembulian kepada sesama teman, adik kelas dan kakak kelas agar santri tetap merasa aman dan nyaman.

- b) Mengunci gerbang  
Kegiatan ini dilakukan kepada seluruh santri saat kegiatan agar santri lebih disiplin dan tepat waktu.
  - c) Penertiban pelanggaran  
Kegiatan ini dilakukan setiap hari bertujuan untuk menertibkan dan mengondisikan seluruh santri agar taat kepada aturan pondok. Mengikuti seluruh kegiatan wajib pondok setiap hari.
- 3) Departemen Kegiatan
- a) Khitobah dan Al-barzanji  
Kegiatan ini dilakukan santri setiap hari Ahad setelah sholat maghrib di masjid Assalam, dengan kegiatan ini diharapkan mampu melatih mental untuk berani tampil di depan umum.
  - b) Penyedia Kitab santri baru  
Agar semua santri bisa melakukan kegiatan wajib mengaji, santri baru yang belum mempunyai kitab pengurus menjadi penyedia untuk pembelian dan pelengkap kitab di tahun pembelajaran baru.
  - c) Disiplin jamaah  
Mencatat santri yang ketahuan tidak mengikuti jama'ah tanpa adanya udzur setiap setelah jama'ah, kecuali setelah jama'ah Dzuhur dan Jumat.
  - d) Disiplin alfiyah dan shorof  
Pendisiplinan setiap santri terhadap yang tidak membawa Alfiyah dan Shorof, agar santri bisa melancarkan lalaran Alfiyah dan shorofnya.
  - e) Ngulesi Mayit  
Kegiatan yang mengajarkan bagaimana cara merawat mayit yang baik dan benar. Kegiatan ini dilakukan setahun sekali bagi kelas 7 dan 10 di aula pondok Assalam. Dengan adanya kegiatan ini bisa menjadi bekal pengetahuan untuk kita terapkan di dalam kehidupan pondok maupun di luar pondok.
  - f) Sholat Dhuha Berjamaah  
Kegiatan sholat dhuha berjama'ah santri sebelum berangkat sekolah di aula pondok putra sehingga santri terbiasa melakukan sholat dhuha.
  - g) Acara Selapanan  
Dalam kegiatan ini semua santri melakukan istighosah setiap Sabtu Wage yang dilakukan di aula pondok Assalam.

- 4) Departemen Kebersihan
  - a) Pengadaan Ro'an  
Kegiatan mengkoordinir para santri putra untuk melaksanakan ro'an pada hari Jum'at di lingkungan Pondok Assalam. Agar santri terbiasa dengan kebersihan lingkungan.
  - b) Jadwal Piket Harian  
Pembuatan jadwal piket untuk para santri diganti setiap sebulan sekali selama 1 tahun masa kepengurusan, agar santri dapat mengetahui piket kamar masing-masing.
  - c) Denda Pelanggaran Piket dan Membuang Sampah Sembarangan  
Kegiatan ini juga disering dengan istilah ta'zir. Semua santri yang tidak melaksanakan piket dan membuang sampah sembarangan akan dikenai hukuman/denda. Hal ini bertujuan agar lingkungan pondok terjaga kebersihannya dan kedisiplin santri.
- 5) Departemen Perlengkapan
  - a) Pemberian Sanksi  
Kegiatan memberikan sanksi terhadap santri yang telah merusak dan menghilangkan fasilitas pondok putra, agar semua santri mempunyai rasa tanggungjawab terhadap perbuatannya.
  - b) Operasional Pondok  
Kegiatan melengkapi peralatan pondok putra yang masih belum tersedia, perbaikan peralatan yang rusak agar semua perlengkapan yang dibutuhkan santri terpenuhi dan nyaman menjalani kegiatan pondok. Dan biasanya kegiatan ini dilakukan pada hari Selasa, Kamis, dan Jumat.
  - c) Inventaris Pondok  
Kegiatan menjaga perlengkapan pondok yang sudah dibeli dan disediakan agar terjaga semua perlengkapan pondok yang ada.
- 6) Departemen Kesehatan
  - a) Penyedia Obat-obatan  
Hal yang biasa dilakukan dalam kegiatan ini adalah menyediakan obat-obatan dan P3K jika persediaan habis.

- b) Perawatan Santri Sakit  
 Suatu kegiatan merawat santri yang sedang sakit seperti periksa, hal ini bertujuan untuk melatih rasa social dan peka terhadap lingkungan.

- g. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Assalam  
 Setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki struktur kepengurusan. Struktur organisasi juga bermanfaat untuk memberikan kejelasan pada garis koordinasi antar fungsi serta pembagian wewenang dan tanggung jawab, membantu perencanaan dan alokasi sumber daya perusahaan. Berikut adalah struktur organisasi kepengurusan Pondok Pesantren Putra Assalam<sup>17</sup> :
- |               |                                      |
|---------------|--------------------------------------|
| Ketua         | : David Andika Pratama               |
| Wakil Ketua   | : Muhammad Asif Abduh                |
| Sekretaris I  | : Raafi Prawira Setiamudo            |
| Sekretaris II | : Reyhan Sandi Kurniawan             |
| Bendahara I   | : Muhammad Atal Farih Kholilurrohman |
| Bendahara II  | : Fahmi Ferdinansyah                 |

<u>Sie. Bidang Keamanan</u>	<u>Sie. Kegiatan</u>	<u>Sie. Kebersihan</u>
M. Bagas Ainur R.	Ahmad Burhanuddin	Dafa Satria Fadhillah
M. Louis Fernando	M. Fakhruddin	Ghiyatsi Miftahurrahmat
Yoga Pratama	Rendi Andika	M. Risyah Fardan
Imam Wahyudi		
Khafidhi	M. Sabiq Khoiron	Wahyu Dwi Handika
Ardiano Orlando	M. Alfin Syahreza	Ibrahim Ashari
	M. Fathur Razaq	

<u>Sie. Perlengkapan</u>	<u>Sie. Kesehatan</u>
Aditya Putra Nur Setiawan	Adib Nur Fathoni
M. Dukhan Khoiri	M. Khoiri
Satrio Tegar	Krisna Adhiatma
M. Nadhim Abidul Lutfi	

## 2. Hasil Penelitian

Dalam penyajian data ini, peneliti dapat menggambarkan atau mendeskripsikan data yang diperoleh dari hasil observasi di lapangan, interview atau wawancara, dan

---

<sup>17</sup> Data Dokumentasi, Pondok Pesantren Assalam, dikutip pada tanggal 03 Maret 2023 pada pukul 10.05

dokumentasi yang ada, untuk membantukeabsahan data atau kevaliditasan data yang disajikan. Adapun datayang diperoleh dalam penelitian ini yaitu mengenai strategi pengembangansumber daya manusia di pondok pesantren Assalam Tanjungkarang Kudus.

#### **a. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus**

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupaka suatu proses yang dilakukan secara sadar, terarah, terprogram, dan terpadu. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia baik secara fisik maupun non fisik agar nantinya menjadi manusia yang berdaya guna bagi sumber daya manusia, bangsa, dan negara yang dilandasi dengan nilai-nilai moral dan agama.

Pondok Pesantren Assalam menerapkan metode pengembangkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Berikut metode-metode pengembangan SDM pada Pondok Pesantren Assalam:

##### **1) Metode-metode Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Organisasi merencanakan setiap kegiatan untuk mencapai tujuan. Organisasi menyiapkan karyawan yang berkualifikasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren. mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Konsep understudy merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang berkualifikasi untuk mengisi jabatan manajer. Seperti yang telah dipaparkan penulis di materi sebelumnya. Metode pengembangan sumber daya manusia ada 3 (tiga) hal, yaitu *understudy*, job rotasi, dan *coaching-conseling*.

##### **a) Understudy**

Teknik pengembangan understudy serupa dengan metode on the job. Belajar dengan berbuat ditekankan melalui kebiasaan. Pada tehnik understudy tidak melakukan tugas secara penuh, tetapi diberikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam understudy, peserta diberikan latar belakang masalah dan pengalaman-pengalaman tentang suatu kejadian, kemudian mereka harus menelitinya dan membuat rekomendasi secara tertulis tentang masalah-

masalah yang berhubungan dengan tugas-tugas unit kerja. Motivasi dan minat kerja pada umumnya tinggi apabila digunakan tehnik understudy.<sup>18</sup>

Konsep understudy memungkinkan perencanaan pengasuh secara sistematis dan terkoordinasi serta dapat digunakan dengan jarak waktu yang lama. Pondok pesantren ketika hendak menentukan bakal calon pengurus baru ada beberapa aspek yang diperhatikan, baik melalui pengamatan terhadap aktivitas, sikap, dan kesehariannya mulai dari kedisiplinan mengikuti seluruh rangkaian kegiatan, keaktifan mengikuti kegiatan atau program pondok, dan tanggungjawab atas kewajiban. Kemudian aspek-aspek tersebut diharapkan dapat menjadi sebuah kebiasaan yang baik dan melekat pada pribadi masing-masing pengurus. Setelah itu pengurus lama dan pengasuh akan mengadakan sebuah program untuk pengurus baru yaitu LDK (Latihan Kader Kepemimpinan).

Sebagaimana yang telah disampaikan KH. Ma'rif Siddiq selaku pengasuh Pondok Pesantren Assalam sebagai berikut :

*“Sebelum kita merekrut anggota pengurus baru dimana kepengurusan pondok itu pertahun ganti, ada beberapa hal yang kita perhatikan dengan melihat aktivitas, sikap, dan kesehariannya mulai dari kedisiplinan mengikuti kegiatan, tanggungjawab atas kewajiban serta keaktifan mengikuti kegiatan atau program pondok. Setelah itu dari pihak pengurus lama dan pengasuh akan mengadakan LDK (Latihan Kader Kepemimpinan) kepada calon pengurus baru. Karena dengan bekal demikian akan mempermudah dalam menjalani seluruh rangkaian kegiatan atau program. Karena diharapkan masing-masing dari mereka akan*

---

<sup>18</sup> E. Setiobudi / Journal of Applied Business and Economics Vol. 4 No. 1 (Jakarta: 2017), hal. 53

*memiliki kepribadian yang baik dan kebiasaan baik yang melekat pada mereka”<sup>19</sup>.*

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *Understudy* adalah aspek awal dalam melaksanakan kegiatan/program pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam.

#### **b) Job Rotasi**

Melibatkan perpindahan pengurus dari suatu pekerjaan pada pekerjaan lainnya. Kadang-kadang dari suatu penempatan pada penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Keuntungan job rotasi adalah antara lain pengurus mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerjasama antar pengurus, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh pengurus, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat berkegiatan, sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan penempatan kerja yang sesuai dengan potensi pengurus.<sup>20</sup>

Kepengurusan di Pondok Pesantren Assalam akan melakukan pergantian periode setiap 1 (satu) tahun sekali. Setiap kegiatan akan dibentuk kepengurusan program kerja melalui rapat kerja. Pembagian tugas kerja setiap kegiatan tidak sama jadi setiap pengurus nanti dapat merasakan seluruh bagian/departemen. Dari situ kita dapat melihat potensi untuk menjadi penanggungjawab pekerjaan disesuaikan dengan potensi yang dimiliki oleh masing-masing pengurus.

Sebagaimana yang telah disampaikan KH. Ma’ruf Siddiq selaku pengasuh Pondok Pesantren Assalam sebagai berikut :

*“Satu periode kepengurusan Pondok Pesantren Assalam adalah satu tahun dan dalam satu periode banyak program kerja yang akan*

---

<sup>19</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>20</sup> E. Setiobudi / Journal of Applied Business and Economics Vol. 4 No. 1 (Jakarta: 2017), hal. 53

*dijalankan. Setiap program kerja akan dibentuk struktur kepengurusan yang berbeda melalui rapat. Jadi setiap anggota akan merasakan seluruh departemen atau bagian. Sehingga kemudian akan terlihat potensi mereka, kemudian akan mudah untuk menentukan penanggungjawab pekerjaan”.*<sup>21</sup>

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya Job Rotasi pengurus dapat merasakan seluruh tugas pekerjaan dalam sebuah kegiatan. Hal tersebut dapat menentukan potensi yang dimiliki dari masing-masing pengurus. Dengan demikian tanggungjawab pekerjaan bisa disesuaikan dengan potensi yang dimiliki oleh masing-masing pengurus.

**c) *Coaching-conseling***

Coaching adalah suatu prosedur mengajarkan pengetahuan dan ketrampilan kepada karyawan. Counseling merupakan pemberian bantuan kepada karyawan agar dapat menerima diri, memahami diri dan merealisasikan diri, sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan perusahaan dapat tercapai.<sup>22</sup>

Pondok Pesantren Assalam mengadakan pelatihan khusus untuk calon pengurus baru untuk meningkatkan kinerja. Dengan diadakannya latihan, diharapkan pengurus mempunyai mindset pemimpin dan mampu bekerja sama dengan baik satu sama lainnya. Dari Latihan Dasar Kepemimpinan pengurus memiliki bekal untuk mengatur segala bentuk kegiatan di Pondok, mengajarkan para santri untuk belajar hidup mandiri. Hal berikut yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut:

---

<sup>21</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma'ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>22</sup> E. Setiobudi / Journal of Applied Business and Economics Vol. 4 No. 1 (Jakarta: 2017), hal. 53

*“Untuk meningkatkan kinerja pengurus biasanya diadakan pelatihan kepemimpinan khusus untuk pengurus atau yang biasa disebut dengan LDK (Latihan Dasar Kepemimpinan) yang bertujuan agar para pengurus mempunyai mindset pemimpin dan mampu bekerja sama dengan baik satu sama lainnya”.*<sup>23</sup>

*“Adapun strategi pengembangan SDM yang dilakukan Pondok Pesantren adalah dengan memberikan atau mengadakan latihan dasar kepemimpinan untuk para santri terutamanya para calon pengurus. Dari situ, para pengurus memiliki bekal untuk mengatur segala bentuk kegiatan di pondok. Mengajarkan para santri untuk belajar hidup mandiri juga termasuk dalam strategi pengembangan SDM yang kami terapkan di Pondok Pesantren Assalam ini”.*<sup>24</sup>

Selain itu ada strategi lain yang digunakan pengurus pesantren Assalam untuk menentukan calon pengurus baru seperti yang di paparkan narasumber berikut :

*“Pengasuh takan memberikan arahan dan juga bimbingan agar pembentukan kepengurusan berjalan dengan lancar dan kami juga memberikan fasilitas yang dibutuhkan”.*<sup>25</sup>

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren Assalam menggunakan metode *coaching-conseling* dalam pengembangan sumber daya manusia.

---

<sup>23</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>24</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>25</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

## 2) Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

### a) Penentuan kebutuhan

Setiap organisasi perlu menentukan analisa kebutuhan untuk menghadapi masalah-masalah yang dihadapi di waktu yang akan datang. Penentuan kebutuhan mutlak perlu didasarkan pada analisa yang tepat, analisa kebutuhan itu harus mampu mendiagnosa setiap masalah yang ada di organisasi. Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut:

*“Sebelum membuat program kerja, kita akan melihat dulu tema atau dalam rangka apa acara ini diadakan. Setelah itu dalam menentukan program yang akan dilaksanakan pengurus akan melihat dulu apa yang dibutuhkan dari program kerja tersebut, berapa biaya atau anggaran yang akan dikeluarkan, sehingga program tersebut telaksana dengan baik”.*<sup>26</sup>

*“Setelah menentukan program kerja, pengurus akan melakukan kesepakatan dengan anggota yang kemudian akan meminta arahan kepada pengurus pondok pesantren dan meminta persetujuan”.*<sup>27</sup>

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan, bahwa langkah pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Assalam untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu penentuan kebutuhan. Penentuan kebutuhan didasarkan pada analisa setiap kebutuhan yang telah direncanakan sebelum kegiatan dimulai.

---

<sup>26</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>27</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:00

## b) Penentuan sasaran

Setiap organisasi perlu menentukan sebuah sasaran, karena manfaat mengetahui sasaran dapat dikatakan sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan dalam Pondok Pesantren Assalam. Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut:

*“Setelah mengetahui dalam rangka program itu diadakan, maka langkah selanjutnya yaitu menentukan sasaran atau objek dari sebuah program tersebut. Dengan begitu akan lebih mudah untuk menentukan bagaimana kegiatan itu akan dikemas.”<sup>28</sup>*

*“Untuk Pondok Pesantren Assalam ini penentuan sasarannya pasti ada, karena menentukan sebuah sasaran itu sangat penting, dan penentuan sasaran tersebut bisa menjadikan tolak ukur keberhasilan seorang pengurus pondok. Dimana sasaran itu disesuaikan dengan visi misi yang dimiliki Pondok Pesantren Assalam dan tidak bertolak belakang dengan itu. Menjadikan Peserta Didik Berakhlak Mulia, artistik, Kreatif, Inovatif serta Berwawasan Imtaq dan Iptek di santri Assalam.”<sup>29</sup>*

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan, bahwa penentuan sasaran yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Assalam untuk menentukan sasaran atau objek yang tepat untuk menjadikan sumber daya manusia yang sesuai dengan visi misi yang ingin dicapai oleh seorang pengurus dan penentuan sasaran ini juga menjadi tolak ukur keberhasilan bagi seorang pengurus.

---

<sup>28</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober pada pukul 16:00

<sup>29</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma'ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2023 pada pukul 16:00

### c) Penentuan Program

Penentuan program dilakukan oleh setiap organisasi, karena sebuah organisasi pasti mempunyai program-program yang banyak, tentunya dalam organisasi tersebut akan menentukan program manakah yang pas dan bisa berpengaruh untuk perkembangan dari sebuah pengurus dan Pondok Pesantren Assalam Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut:

*“Agar tercapainya visi misi pondok Assalam, sehingga dibentuklah struktur organisasi untuk membuat dan menjalankan segala program kerja yang dibutuhkan pondok untuk mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia santri”.*<sup>30</sup>

*“Program kerja yang dibuat sangat banyak, ada program kerja jangka pendek dan juga ada program kerja jangka Panjang. Program kerja jangka pendek itu yang biasa dilakukan sehari-hari seperti sholat berjamaah, mengaji dll. Program kerja jangka panjang contohnya LDK, perayaan hari besar Islam dll. Tapi dalam menjalankannya kita melihat dulu program kerja mana yang sesuai dan dibutuhkan melalui rapat pengurus. Rapat dilakukan oleh ketua dan seluruh anggota, setiap anggota dipersilahkan menyampaikan argument dan usulannya yang kemudian akan disaring dan disepakati. Setelah mendapatkan kesepakatan program apa yang akan dilaksanakan kemudia dari ketua akan meminta persetujuan dan pengesahan kepada pengasuh pondok”.*<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>31</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan, bahwa penentuan program yang dilakukan oleh Pondok Assalam yaitu dengan cara melakukan rapat dengan semua pengurus yang ada di pondok tersebut, contoh dari program yang dilakukannya seperti mendidik pengurus dalam mengembangkan sumber daya manusia santri.

#### d) Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program merupakan bagian yang terpenting dalam sebuah organisasi. Berhasil atau tidaknya akan menjadi penentu sebuah program itu dilaksanakan. Jadi program harus dirancang dengan apik mulai dari struktur organisasi dan rangkaian program agar dapat berjalan dengan lancar dan bisa mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh beberapa narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti sebagai berikut:

*“Sebelum kita menjalankan suatu program, tentu kita memerlukan sebuah struktur organisasi. Dalam pembuatan program kerja selalu ada penanggungjawabnya. Sehingga dari penanggungjawab itu dapat menjadi coordinator berjalannya program kerja yang tentunya dibantu oleh pengurus yang lain. Bagi yang melanggar akan mendapatkan sanksi yang sudah ditetapkan.”*<sup>32</sup>

*“Menentukan coordinator dengan menyesuaikan dari perbidang setiap pengurus. Jadi setiap pengurus mendapat jobdisk masing-masing agar dengan sebaik mungkin sehingga dapat melatih sumber daya atau potensi seorang santri”.*<sup>33</sup>

*“Dalam menjalankan sebuah program kerja, akan dilaksanakan semua anggota sesuai hasil rapat yang disepakati dan pengasuh senantiasa*

---

<sup>32</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>33</sup>Wawancara dengan David Andika Pratama selaku ketua pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:00

*memantau serta memberikan bimbingan agar program tersebut berjalan dengan lancar dan tujuannya tercapai. Dalam rapat juga membahas kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi ketika menjalankan program tersebut, makanya tak jarang kami juga membuat plan ke 2 jika terdapat masalah di tengah jalan untuk meminimalisir kegagalan program kerja tersebut.”<sup>34</sup>*

*“Ada beberapa cara untuk menekankan kinerja pengurus dalam pelaksanaan program bisa berjalan dengan baik dan efektif yaitu 1) Menekankan kedisiplinan dari pengurus maupun santri, 2) Memantau terus pelaksanaan program kerja, dan 3) Mengajak santri untuk terus menjalankan peraturan-peraturan pondok.”<sup>35</sup>*

Berdasarkan wawancara di atas dapat disimpulkan, bahwa pelaksanaan program yang telah disepakati oleh pengurus Pondok Pesantren Assalam merupakan sebuah kewajiban yang harus dilaksanakan bagi semua pengurus Pondok Pesantren Assalam. Sebelum menjalankan program pengurus membuat struktur organisasi dan menentukan program dengan segala kemungkinan yang akan terjadi dengan sebaik mungkin agar pengurus dapat mengembangkan Sumber Daya Manusianya.

#### **e) Penilaian Pelaksanaan Program**

Berhasil atau tidaknya suatu program akan ditentukan terhadap penilaian pelaksanaan program. Penilaian program di pondok pesantren Assalam akan dibahas bersama pengurus dan juga pengasuh. Penilaian tersebut merupakan hasil akhir dari semua langkah-langkah pengembangan sumber daya

---

<sup>34</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>35</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma'ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

manusia karena dari penilaian ini Pondok Pesantren Assalam bisa dikatakan berhasil. Berikut paparan dari narasumber yang telah diwawancarai :

*“Cara menilai kinerja pengurus yaitu dengan cara melakukan observasi dan mengawasi grafik pada setiap pengurus terkait kemajuan program kerja pada setiap bidang.”<sup>36</sup>*

*“Setelah program kerja dilakukan, kami melakukan rapat evaluasi. Di dalam rapat evaluasi membahas tentang kendala-kendala yang terjadi selama menjalankan program. Rapat evaluasi kita lakukan dua kali antar pengurus kemudian nanti kita akan melakukan rapat lagi dengan pengasuh. Ketika rapat evaluasi dengan pengasuh kami menyampaikan hasil rapat yang telah dilakukan dengan pengurus dan kita mencari solusi bersama.”<sup>37</sup>*

*“Dalam menyampaikan kendala-kendala atau permasalahan, dibicarakan dan didiskusikan dengan baik-baik bersama anggota pengurus dan tidak gegabah dalam menghadapi masalah yang ada. Menyampaikan dengan sikap yang tenang dan sikap toleransi sehingga semua anggota dapat menyampaikan dengan nyaman”.<sup>38</sup>*

*“Tidak hanya setelah kegiatan atau perjalanan program, tapi setiap bulan kami rutin mengadakan rapat evaluasi bulanan dengan bermusyawarah seluruh anggota pengurus. Setelah adanya evaluasi diharapkan kegiatan atau program kerja kedepannya bisa lebih baik lagi, kekurangan-kekurangan yang*

---

<sup>36</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>37</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>38</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

*ada bisa menjadi pelajaran untuk program kerja kedepannya”.*<sup>39</sup>

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian pelaksanaan program kerja dilakukan oleh pengurus pondok dan pengasuh pondok melalui rapat evaluasi. Dengan adanya rapat evaluasi program kerja bisa diketahui seberapa berhasilnya dan kendala-kendala yang dialami selama menjalankan program kerja dan kualitas kerja santri dalam melaksanakan tugasnya.

### **3) Faktor-faktor Penghambat dan Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus**

#### **a) Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam strategi pengembangan SDM terdapat faktor-faktor penghambat. Faktor-faktor penghambat tersebut dapat membuat kurang maksimal hasil pencapaian dari pengembangan SDM. Jika pengurus dapat mengatasi penghambat tersebut, maka hasil pengembangan SDM tersebut dapat memaksimalkan hasil pencapaian. Hal ini sesuai dengan pemaparan dari beberapa narasumber sebagai berikut:

*“Kurang nya Kekompakan dari pengurus dalam menjalankan program kerja, sehingga tak jarang program kerja yang dijalankan hanya beberapa saja. karena tidak semua pengurus ikut terlibat dalam perealisasi program kerja.”*<sup>40</sup>

*“Fasilitas Pondok yang kurang seperti air yang tidak cukup ditambah masih banyaknya santri yang melakukan pemborosan penggunaan air dan mementingkan dirinya sendiri. Dalam masalah sandang atau pakaian yang seperti biasa terjadi di Pondok lain juga adalah santri*

---

<sup>39</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>40</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

*banyak yang sering kehilangan seragam sekolah sehingga mengakibatkan santri tersebut tidak berangkat sekolah.”<sup>41</sup>*

*“Pengurus yang mempunyai komitmen tinggi, rasa tanggung jawab tinggi, dan mental yang bagus. Pengurus yang memiliki jiwa seperti itu ada, namun tidak banyak, sedangkan pekerjaannya banyak yang harus dilakukan dan menghadapi berbagai macam karakter orang. Dari sinilah mengapa kita membutuhkan orang yang punya mental yang kuat. Tetapi, ini juga menjadi salah satu factor penghambat kita, karena kita sulit mencari orang yang punya jiwa komitmen yang tinggi, penuh dengan rasa tanggung jawab, dan mental yang bagus.”<sup>42</sup>*

Dari pernyataan dari narasumber di atas dapat disimpulkan, bahwa faktor penghambat terdiri dari kurangnya kekompakan pengurus, fasilitas pondok yang kurang, dan kemampuan, mentalitas sumber daya manusia yang kurang.

#### **b) Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam strategi pengembangan SDM terdapat faktor-faktor pendukung. Faktor-faktor pendukung tersebut dapat membuat pencapaian pengembangan SDM yang maksimal. Hal ini sesuai dengan pemaparan dari beberapa narasumber sebagai berikut:

*“Kedisiplinan selalu diterapkan di dalam Pondok Pesantren Assalam. Kedisiplinan adalah aspek yang harus dimiliki oleh setiap santri*

---

<sup>41</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>42</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddiq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

*untuk membentuk sumber daya santri yang bagus.*<sup>43</sup>

*“Dalam setiap melakukan kegiatan di Pondok Pesantren Assalam pengurusnya lebih mengutamakan keikhlasan dan kesabaran dalam menjalani setiap tugas meskipun terkadang merasa berat untuk ikhlas dan sabar. Namun ikhlas dan sabar merupakan hal yang sangat penting ketika orang ikhlas menjalani sebuah tugas dan sabar dalam menjalankannya tugas tersebut akan terasa lebih ringan dan ketika melaksanakannya tidak merasa terpaksa dan tanggungjawab meskipun itu adalah sebuah tugas yang mau tidak mau harus dijalankan.”*<sup>44</sup>

*“Khidmah merupakan sikap yang ditanamkan dalam diri para pengurus dan santri. Sehingga tidak jarang pengurus berani menjalankan program kerja walaupun hanya beberapa anggota pengurus saja. Khidmah terhadap Romo Kyai yang menjadikan para pengurus mampu bekerja dengan maksimal dan efektif”*<sup>45</sup>

Dari pernyataan dari narasumber di atas dapat disimpulkan, bahwa faktor pendukung meliputi kedisiplinan, keikhlasan, kesabaran, tanggung jawab, dan Khidmah.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Analisis tentang strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus**

Peneliti menyajikan data-data yang diperoleh dari lapangan, yaitu hasil wawancara dan observasi kemudian

---

<sup>43</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

<sup>44</sup>Wawancara dengan Raafi Prawira Setiamudo selaku sekretaris pengurus Pondok Pesantren Assalam pada tanggal 19 Oktober 2022 pada pukul 16:30

<sup>45</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak KH. Ma’ruf Siddq, selaku pengasuh pondok pesantren Assalam Kudus pada tanggal 16 Oktober 2022 pada pukul 16:00

membandingkan dengan teori yang ada. Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jaati Kudus memerlukan beberapa strategi dalam pengembangan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk lebih lanjutnya mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia berikut uraiannya.

#### a. Metode-metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

##### 1) *Understudy*

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya harus didasarkan pada metode-metode yang sudah ditetapkan dalam program pengembangan sumber daya manusia. Dalam pengembangan sumber daya manusia harus ditetapkan sasaran, waktu, proses, dan metode pelaksanaannya, metode pengembangan sumber daya manusia diantaranya: *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.

Menentukan program kerja dan penanggungjawabnya tidaklah sembarangan. Di Pondok Pesantren Assalam sendiri melalui beberapa aspek untuk menentukan kepengurusan mendatang. Dengan memberikan atau mengadakan Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK) untuk para santri terutama calon pengurus. Dari situlah para pengurus diberikan bekal untuk kedepannya dalam mengatur segala program kerja atau segala kegiatan di Pondok.

Karena dengan mengetahui karakteristik dari calon pengurus lebih mudah dalam menjaring pengurus baru. Kebiasaan disini akan menjadi modal yang sangat penting bagi seorang pengurus untuk menjalankan seluruh rangkaian program kegiatan yang akan dilaksanakan di dalam maupun di luar pondok pesantren dan kebiasaan yang baik tersebut diharapkan dapat melekat pada pribadi pengurus.

Dalam pembuatan program kerja selalu ada penanggungjawabnya atau yang dikenal istilahnya di Pondok Pesantren Assalam adalah coordinator program kerja. Cara untuk menentukan coordinator program kerja adalah dengan menilai kinerja dan kemampuan pengurus tersebut. Dimulai dari

bagaimana aktivitas keseharian dari pengurus tersebut. Mulai dari kedisiplinan mengikuti kegiatan, tanggungjawab atas kewajibannya, serta keaktifan mengikuti kegiatan.

## 2) **Job Rotasi**

Konsep ini memiliki arti mempersiapkan atau menemukan seseorang yang bisa menggantikan orang tertentu dalam lingkup organisasi, sehingga terhindar dari penempatan yang salah sosok pemimpin atau anggota pengurus di masa depan. Tujuan dari rotasi pekerjaan adalah demi pengembangan dan identifikasi seorang pengurus untuk diposisikan pada jabatan yang lebih baik dan tinggi, saat senior memasuki masa pensiun atau mengundurkan diri dari kepengurusan.

Hal ini juga dilakukan oleh kepengurusan Pondok Pesantren Assalam, baik kepengurusan umum pondok maupun kegiatan khusus pondok. Pengurus Pondok Pesantren Assalam melakukan pergantian kepengurusan setiap periodenya yaitu 1 (satu) tahun sekali. Dengan adanya kepengurusan baru akan memiliki tanggungjawab yang berbeda dari sebelumnya misal perubahan dari bidang satu ke bidang lainnya dari jabatan satu ke jabatan lainnya dan diharapkan bisa menjadi kepengurusan yang lebih baik. Dengan adanya program tersebut dapat mengetahui potensi yang dimiliki masing-masing pengurus, sehingga ketika hendak menentukan penanggungjawab kegiatan akan disesuaikan dengan potensi yang dimiliki oleh pengurus.

## 3) **Coaching Conseling**

Setiap perusahaan tentu paham bahwa *coaching* adalah salah satu upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang mereka miliki. Karena bagaimanapun juga, SDM merupakan ujung tombak pencapaian tujuan. Pondok pesantren yang memiliki SDM berkualitas tentu akan bisa menjalankan roda kelangsungan program pondok dengan maksimal.

Sebaliknya, Pondok Pesantren yang tidak memperhatikan kualitas SDM dan membiarkan pengurus terus bekerja di bawah standar, serta enggan mendengarkan keluh-kesah, tentu bukan tempat yang menyenangkan. Agar pondok pesantren bisa

menciptakan rasa nyaman dan penuh semangat dalam menjalankan program kerja, diperlukan upaya langsung dari jajaran pengasuh. Dan upaya terbaik yang bisa dilakukan pondok pesantren, dengan memberikan pelatihan, pengarahan dan bimbingan yang dampaknya bisa dirasakan langsung oleh para pengurus.

Pelatihan dalam pengembangan SDM (*sumber daya manusia*) dalam sebuah pondok pesantren adalah upaya untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja pengurus sehingga menghasilkan target yang telah direncanakan. Program ini sangat erat kaitannya dengan upaya yang terstruktur, sistematis, bertujuan untuk mencapai penguasaan keahlian (*skill*) dan kemampuan pada bidang kerja, pengetahuan seputar bidang pekerjaan yang tengah digeluti oleh seorang pengurus, dan *softskills* para pengurus.

Oleh karenanya, pengurus sebagai asset pondok pesantren harus mendapatkan kesempatan untuk dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*), sehingga setiap pengurus dalam sebuah pondok pesantren dapat menemukan dan mengeluarkan potensi yang ada pada diri dirinya yang mungkin masih terpendam. Seyogyanya, bukan sebatas pengurus yang memiliki hak atas pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia, namun semua santri memiliki hak menerima sebuah pelatihan yang merupakan bagian dari Pendidikan.

Pelatihan sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan mampu mempunyai jiwa yang sesuai dengan visi misi Pondok Pesantren Assalam mengembangkan pendidikan nasional yang menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa, berbudi luhur, berkepribadian, mandiri, terampil, berdisiplin dan memiliki kesetiakawanan sosial serta berorientasi masa depan diantaranya adalah dengan diadakannya program LDK (Latihan Dasar Kepemimpinan dan Pramuka).

a) Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK)

Selain kegiatan belajar mengajar, para santri Assalam Kudus juga disibukkan dengan beragam kegiatan, mulai dari kegiatan olahraga, seni, sampai kegiatan organisasi. Ada bermacam organisasi di

lingkup Ponpes ASSALAM Kudus yang bisa diikuti oleh para santri, diantaranya adalah Pengurus Pondok.

Kepengurusan dalam berbagai organisasi tersebut silih berganti tiap tahun, maka diperlukan regenerasi dan *transfer knowledge* dari pengurus lama ke pengurus baru. Latihan Dasar Kepemimpinan adalah salah satu upaya para pengurus lama untuk menularkan ilmu kepada para adik-adiknya. Tidak hanya itu, dengan adanya Latihan Dasar Kepemimpinan, diharapkan para pengurus baru mulai memupuk rasa kekeluargaan sebagai sesama anggota keluarga dalam organisasi. Dengan begitu, jalannya organisasi selama satu tahun ke depan bisa berjalan dengan baik dan harmoni dan dapat meningkatkan kinerja pengurus.

b) Program Kerja Pengurus

Di Pondok Pesantren Assalam memiliki program kerja yang banyak, program kerja jangka Panjang dan jangka pendek. Semua program kerja yang ada bertujuan untuk mengembangkan SDM dari pengurus. Mulai dari pembiasaan sholat berjamaah, tertib peraturan, ngaji kitab dan lainnya. Program kerja yang dilaksanakan diharapkan mampu menjadi sebuah kebiasaan dan mampu di terapkan di kehidupan sehari-hari baik ketika di pondok dan setelah menjadi alumni pondok.

Misal pemecahan masalah, menjadi contoh dengan akhlak yang baik, bertanggungjawab, disiplin, cinta kebersihan, dan peka terhadap lingkungan.

*Coaching* adalah bimbingan atau pelatihan yang diberikan Pondok Pesantren kepada para pengurus agar keterampilan mereka selama menjalankan program kerja dapat meningkat. Sebagai tindakan proaktif, *coaching* bertujuan agar para pengurus bisa makin memahami tuntutan pekerjaan yang berdampak pada tujuan pribadi atau tujuan profesional pondok pesantren. Melalui pelatihan, pengurus diharapkan bisa meningkatkan potensi dan kualitas diri supaya memberikan kinerja yang makin istimewa. Dalam penerapannya, *coaching* ini biasanya diberikan bersamaan dengan *counseling*.

*Counseling* biasanya merupakan upaya pengarahan, penyuluhan, sekaligus pemberian bantuan dari pengasuh pondok pesantren yang kepada para pengurus. Agar kedua hal ini bisa berkesinambungan, baik pelatihan dan penyuluhan, pondok pesantren akan menunjuk divisi khusus untuk bertanggung jawab dalam melaksanakannya.

Sesuai dengan hasil wawancara, hal inilah yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren Assalam kepada pengurus ketika melaksanakan sebuah program kerja. Pengasuh pondok akan mengadakan rapat untuk memberikan arahan, masukan, dan bimbingan kepada pengurus seperti yang dipaparkan sebelumnya demi kelancaran dan berhasilnya pelaksanaan sebuah program kerja. Semisal ada masalah atau problem yang dihadapi, pengurus dan pengasuh akan mengadakan rapat evaluasi supaya bisa mencari solusi bersama. Sehingga dapat memberikan pembelajaran untuk program kerja kedepannya agar berjalan lebih baik dari sebelumnya. Dengan demikian akan melatih mental dari seorang pengurus dan secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas SDM yang dimiliki oleh seorang pengurus dengan pendampingan dari pengasuh Pondok pesantren Assalam.

## **b. Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Karena pondok pesantren memiliki komponen yang memiliki fungsi sebagai mobilitas social terutama sebagai lembaga dakwah, maka pesantren dituntut untuk mengembangkan dirinya dan menangani masalah sumber daya manusia. Fungsinya sebagai lembaga dakwah tentunya harus diiringi dengan fungsinya sebagai pembebas dari keterbelakangan. Pondok pesantren Assalam Tanjungkarang memiliki langkah-langkah untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada narasumber:

### **1) Penentuan Kebutuhan**

Pengembangan Sumber Daya Manusia didalam lingkungan pondok pesantren Assalam memerlukan sebuah organisasi yaitu pengurus. Dimana organisasi ini merupakan sebuah wadah bagi para santri untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia

santri. Langkah-langkah pengembangan sumber daya manusia tidak bisa terlepas dengan kegiatan atau program kerja. Organisasi inilah yang pengemban amanah Pondok Pesantren Assalam bertujuan untuk merealisasikan semua kegiatan yang telah direncanakan. Segala macam kegiatan tersebut ditentukan dengan kebutuhan dalam rangka apa acara itu akan dilakukan, berapa anggaran yang harus disediakan untuk membiayai kegiatan pengembangan organisasi.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis yaitu pengurus pondok pesantren Assalam dalam menentukan kebutuhan suatu program untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh pengurus harus menentukan terlebih dahulu dalam rangka atau tema kegiatan apa yang akan dilaksanakan, kemudian menentukan berapa anggaran atau biaya yang akan dikeluarkan dalam menjalankan program tersebut. Sehingga perlunya perincian untuk mencegah terjadinya permasalahan yang terjadi dikemudian.

## 2) **Penentuan sasaran**

Manfaat mengetahui sasaran bagi para penyelenggara pengembangan tersebut ialah dapat lebih mudah menentukan bagaimana kegiatan tersebut akan dikemas dan bagaimana konsepnya. Hal tersebut juga dapat sebagai tolak ukur kelak untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan. Selain itu sebagai bahan dalam usaha menentukan langkah selanjutnya seperti isi program yang akan digunakan. Hal tersebut seperti yang dipaparkan oleh narasumber yang telah diwawancarai oleh peneliti.

Sasaran atau objek dari sebuah program sangatlah penting. Sasaran yang ingin dicapai itu dapat bersifat teknikal akan tetapi dapat pula menyangkut keprilakuan. Berbagai sasaran Pondok Pesantren Assalam tersebut harus dinyatakan sejelas mungkin, baik bagi para pengasuh maupun bagi para pengurus.

Dari hal ini, apa yang dikemukakan oleh narasumber bahwa strategi pengembangan SDM di Pondok Pesantren Assalam yang menggunakan langkah

penentuan sasaran digunakan untuk pencapaian keberhasilan program kegiatan yang dilakukan.

### 3) **Penentuan Program**

Berdasarkan hasil wawancara kepada narasumber, dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu program yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh santri namun diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Pelaksana di Pondok Pesantren Assalam yaitu pengurus pondok.

Cara membuat program pengembangan SDM Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang dilakukan untuk program pengembangan SDM jangka waktu pendek maupun program pengembangan SDM jangka panjang. Dari penjelasan narasumber dapat ditarik kesimpulan bahwa SDM merupakan elemen yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. SDM yang berkualitas akan membantu dalam pengelolaan organisasi sehingga organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. SDM berkualitas juga dapat melakukan berbagai macam tugas yang menyangkut kemajuan pondok pesantren meliputi bidang perencanaan dan operasional.

Dalam membuat program kerja, pengurus pondok Assalam menentukan dengan melihat dulu program apa yang dibutuhkan melalui rapat semua pengurus. Semua pengurus dipersilahkan untuk menyuarakan pendapat atau argumennya, kemudian akan disaring dan disepakati bersama. Program tersebut akan dilaporkan kepada pengasuh pondok untuk meminta persetujuan dan pengesahan.

### 4) **Pelaksanaan Program**

Dalam program pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai, salah satu program yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan tertentu yang pada umumnya berupa keterampilan baru yang belum dimiliki oleh pekerja namun diperlukan dalam pelaksanaan tugas dengan baik. Dalam konteks ini yang dimaksud pekerja adalah pengurus.

Pelaksanaan program yang baik mempunyai tujuan untuk melaksanakan program pengembangan sumber

daya manusia dengan menggunakan beberapa metode untuk mempermudah pelaksanaan program yang telah direncanakan. Pelaksanaan program merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pengurus dan beberapa rekan kerjanya untuk pencapaian hasil yang baik. Pelaksanaan program yang baik mempunyai tujuan untuk melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan beberapa metode untuk mempermudah pelaksanaan program yang telah direncanakan.

Melaksanakan sebuah program memerlukan organisasi untuk melaksanakan program kerja tersebut. Organisasi pelaksana di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang adalah pengurus pondok. Kemudian dibentuklah struktur organisasi dan penentuan coordinator sebagai penanggungjawab program tersebut dan dibantu oleh seluruh pengurus yang lain. Dalam penentuan coordinator disesuaikan dengan bidang masing-masing. Setiap pengurus mempunyai jobdisk masing-masing dengan sebaik mungkin sesuai dengan hasil rapat sehingga dapat melatih sumber daya atau potensi yang dimiliki pengurus.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber bahwa strategi pengembangan SDM di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang yang menggunakan langkah pelaksanaan program digunakan untuk melaksanakan program pengembangan dengan menggunakan beberapa metode untuk mempermudah pelaksanaan program yang telah direncanakan karena pelaksanaan program merupakan hal yang sangat menentukan keberhasilan program tersebut.

##### **5) Penilaian Pelaksanaan Program**

Pelaksanaan suatu program pengembangan dikatakan berhasil apabila dalam diri pada peserta pengembangan tersebut terjadi suatu proses penilaian. Proses penilaian 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.

Evaluasi pengembangan SDM merupakan suatu proses menyediakan informasi yang dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan tujuan yang hendak dicapai, desain, implementasi dan dampak untuk membantu membuat keputusan, membantu pertanggungjawaban dan meningkatkan pemahaman terhadap fenomena. Evaluasi program juga merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan dan menyajikan informasi untuk dapat digunakan sebagai dasar membuat keputusan, menyusun kebijakan maupun menyusun program selanjutnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis, penilaian pelaksanaan program pengurus pondok pesantren Assalam yang dilakukan setelah program tersebut direalisasikan. Rapat evaluasi dilakukan untuk membahas bagaimana program terlaksana, kendala atau permasalahan yang terjadi sehingga dapat dicarikan solusi agar kedepannya bisa terlaksana lebih baik. Rapat evaluasi merupakan strategi pengembangan SDM di Pondok Pesantren Assalam yang menggunakan langkah penilaian pelaksanaan program untuk peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin dari sikap disiplin, dan etos kerja.

## **2. Analisis tentang faktor penghambat dan pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus**

### **a. Faktor-Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Dalam strategi pengembangan SDM terdapat factor-faktor penghambat. Faktor-faktor penghambat tersebut dapat membuat kurang maksimal hasil pencapaian dari pengembangan SDM. Menurut hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada narasumber, berikut adalah factor-faktor penghambat di Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus :

#### **1) Kurangnya Kekompakan**

Kekompakan dalam suatu organisasi sangatlah penting. Organisasi yang baik salah satunya ditunjang dari kekompakan tim yang ada di dalam sebuah

organisasi tersebut, apapun itu organisasinya. Program kerja organisasi adalah program kerja yang harus dikerjakan secara bersama-sama (kerja sama).

Maka membangun kekompakan internal organisasi adalah hal yang terpenting jika kamu ingin organisasi kamu hidup dan eksis secara eksternal. Solidaritas tim adalah sebuah keniscayaan ketika menginginkan kerjasama itu tercapai. Dari tim yang solid, ia akan mampu bekerja sama untuk merealisasikan setiap program-program yang sudah direncanakan organisasi.

Namun pada kenyataannya kekompakan yang ada di kepengurusan Pondok Pesantren Assalam masih kurang. Sehingga tak jarang dalam pelaksanaan program masih dilakukan hanya dengan beberapa orang saja. Sehingga mengakibatkan kurang efektifnya pelaksanaan program kerja organisasi pengurus Pondok Pesantren Assalam.

2) Fasilitas pondok yang kurang

Fasilitas adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh pengurus/santri baik dalam hubungan langsung dengan program kerja maupun untuk kelancaran program kerja. Fasilitas kerja yang tersedia sangat baik, sehingga dapat membuat pekerjaan sangat terbantu dengan adanya fasilitas kerja yang sesuai dan memadai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber ditemukan bahwa adanya fasilitas yang kurang seperti air. Setiap hari pasti membutuhkan air untuk mandi, mencuci baju, wudhu dll. Air yang tidak mencukupi mengakibatkan banyak santri yang tidak bisa mencuci bajunya. Sehingga pakaian/seragam sekolahnya santri Assalam sering kali hilang sehingga tidak bisa masuk sekolah. Padahal kita tahu kewajiban utama santri salah satunya adalah belajar/sekolah.

3) Kurangnya mentalitas sumber daya manusia.

Rendahnya mentalitas sumber daya manusia mengarah pada pelatihan moral. Pelatihan moral menjadi salah satu prioritas dalam setiap organisasi. Pelatihan tersebut bertujuan untuk membentuk SDM yang mempunyai optimisme, kejujuran, dan tanggung jawab pribadi untuk pengembangan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis, rendahnya mentalitas SDM dapat diketahui dari tanggung jawab ketika menerima beban tugas yang harus dilakukan. Sumber Daya Manusia dapat diketahui dari optimisme, kejujuran, dan tanggung jawab pribadi untuk pengembangan organisasi. Pengurus pondok Assalam tidak jarang menjalankan program kerja dijalankan dengan hanya 1-2 pengurus saja, seperti yang dikatakan narasumber. Hal tersebut menunjukkan bahwa rasa tanggungjawab atau kurangnya mentalitas merupakan factor penghambat pengembangan Sumber Daya Manusia kepengurusan di Pondok Pesantren Assalam.

## **b. Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **1) Kedisiplinan**

Disiplin merupakan karakter yang harus di bentuk pada pengurus untuk mentaati segala peraturan dan tidak melanggarnya, serta tepat waktu dalam melaksanakan hal apapun. Dengan terbentuknya sikap disiplin, pengurus mampu menampilkan pribadi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dan mampu mengarahkan dirinya sendiri untuk melakukan hal-hal yang positif serta disiplin akan melatih pengurus dalam menghadapi tuntutan yang ada di sekitar lingkungannya sehingga terbiasa hidup dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik dan bermanfaat.

Berdasarkan data yang diperoleh penulis, pembentukan kedisiplinan di Pondok Pesantren Assalam adalah pembiasaan yang diterapkan melalui kegiatan sehari-hari yang ada di Pondok Pesantren Assalam. Kemudian ketika hendak merekrut anggota pengurus dilihat dari kedisiplinannya mengikuti kegiatan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan factor pendukung pengembangan Sumber Daya Manusia.

### **2) Keikhlasan**

Keikhlasan merupakan suatu bentuk pengelolaan emosi yang dibutuhkan oleh individu untuk menghadapi segala keadaan yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan, yang kemudian akan menimbulkan sikap taat. Selain itu, dengan adanya rasa keikhlasan

pengurus lebih mampu menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik. Kerjanya lebih efektif dan mudah beradaptasi dengan segala situasi dan kondisi yang ada. Pengurus yang memiliki keikhlasan maka akan muncul ketaatan terhadap segala peraturan yang diberlangsungkan di Pondok Pesantren dan menjunjung tinggi nilai-nilai Pondok Pesantren.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis. Sehingga keikhlasan merupakan salah satu factor pendukung pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya pengurus dan umumnya untuk seluruh santri Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.

### 3) Kesabaran

Sabar merupakan kemampuan seseorang dalam mengendalikan diri. Makin tinggi kesabaran seseorang, makin kuat pula mental seseorang dalam menghadapi masalah. Berdasarkan hasil wawancara, kesabaran merupakan salah satu factor pendukung pengembangan SDM yang ada di Pondok Pesantren Assalam. Kesabaran dari masing-masing pengurus dalam menjalankan program kerja dan memberikan pelayanan yang baik terhadap permintaan dari masing-masing santri Assalam.

### 4) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan usaha untuk mengontrol diri sendiri yang harus ditekankan setiap individu pengurus pada pencapaian usahanya sendiri dalam pengembangan pesantrennya. Tanggung jawab adalah melakukan semua tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh. Tanggung jawab juga berarti siap menanggung segala risiko atas perbuatan sendiri.

Berdasarkan hal tersebut, tanggungjawab merupakan salah satu factor dalam pengembangan Sumber Daya Manusia. Pondok Pesantren Assalam menilai tanggungjawab merupakan hal wajib yang harus tertanam di semua santri. Bertanggungjawab atas tugasnya dan harus menerima sanksi jika melanggar peraturan Pondok Pesantren Assalam. Sehingga kualitas Sumber Daya Manusia baik pengurus maupun seluruh santri menjadi SDM yang mumpuni.

## 5) Khidmah.

Bagi para santri, khidmah adalah cara untuk memperoleh barokah dari seorang guru atau kiai. Abuya Sayyid Muhammad bin Alawi al-Maliky mengatakan: “*Tsabatul ilmi bil mudzakaroh, wabarokatuhu bil khidmah, wanaf’uhu biridho as-syaikh.*” (Melekatnya ilmu dengan cara mengulang-ulang pelajaran yang telah didapat, barokahnya ada di khidmah, sedang kemanfaatannya berada di rida seorang guru).

Jadi dalam konteks pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus sangat menjunjung tingkat sikap *Khidmah*. Perjuangan Kyai kepada santrinya begitu besar, sebagai santri selayaknya menghormati beliau-beliau. Khidmah adalah salah satu lantaran yang bisa dilakukan karena para ulama dan kyai sangat menganjurkan untuk Khidmah di Pondok Pesantren. Menghormati guru/kyai entah itu mendengarkan nasehat-nasehat beliau, melaksanakan segala perintah, dan menjauhi segala yang menyakiti perasaan guru/kyai, sebab tempat ridho dan barokahnya ilmu bagi santri adalah seorang guru/kyai.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Dari pemaparan hasil penyajian dan analisis data mengenai Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

#### 1. Strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus

Strategi yang dilakukan di Pondok Pesantren Assalam 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* 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.

#### 2. Faktor Penghambat dan Pendukung

- a. Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus meliputi : kurangnya kekompakan sumber daya manusia, kurangnya fasilitas pondok pesantren, dan rendahnya mentalitas sumber daya manusia.
- b. Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus meliputi : kedisiplinan, keikhlasan, kesabaran, tanggungjawab, dan *Khidmah*.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan merujuk pada manfaat penelitian, maka saran dan rekomendasi yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pembaca dapat mengambil sisi positif dari adanya penelitian yang bertajuk tentang strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus.
2. Bagi Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus, untuk lebih memaksimalkan sumber daya manusia yang ada agar perkembangan Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus lebih berkembang pesat.
3. Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kelemahan/kelemahan yang belum tercover dalam pembahasan skripsi ini. Untuk itu, penulis berharap agar suatu saat penelitian ini dapat dikembangkan lagi dengan cakupan yang lebih spesifik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Addaasuqy, Muhtarom Zaini. 2019. *Pengantar Manajemen*. Kudus. CESS.
- Al-Fajar, Siti&Tri Heru. 2010.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. STIM YKPM.
- Ambar dkk. 2003*Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Anggito, Albi & Johan Setiawan. 2018.*Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi. Jejak.
- Assauri, Sofyan. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta Rajawali Press.
- Badrudin, 2015.*Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung. Alfabeta.
- Bajari, Atwar. 2015.*Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung. Simbiosia Rekatama.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.
- Bukit, Benjamin.dkk. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Zahir Publishing.
- Daulay, Haidar Putra. 2012.*Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional Di Indonesia*.Jakarta. Kencana Pradana Media Group.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan. 2001.*Kamus Besar Bahasa Indonesia*.Jakarta. Balai Pustaka.
- Fahham, Achmad Muchaddam. 2020.*Pendidikan Pesantren, Pola Pengasuh, Pembentukan Karakter, dan Perlindungan Anak*. Jakarta. Publica Institute.
- Gozali, M. Bahri. 2001. *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta. Pedoman Ilmu Jaya.
- Hamali,Arif Yusuf 2016.*Pemahaman Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*. Jakarta. Pranamedia Group.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi.2002.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasan, Ali. 2010.*Marketing Bank Syariah*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Hasbullah, 2001.*Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.
- Helaluddin & Hengki Wijaya. 2019. *Analisis Data Kualitatif Sebuah Tinjauan Teori dan Praktik*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffary.
- Hermawan, Sigit & Amirullah. 2016.*Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*.Malang. Media Nusa Creative.
- Hitt Michael, dkk. 1997.*Manajemen Strategis*. Jakarta. Erlangga.
- Kementrian Agama RI, Mushaf Al-Firdaus, Al-Qur'an Hafalan, Terjemah, Penjelasan Tematik AyatTangerang. Al-Fadhilh

- Kementrian Agama RI. Mushaf Al-Firdaus, Al-Qur'an Hafalan, Terjemah, Penjelasan Tematik Ayat. Tangerang. Al-Fadhilah
- Kusumastuti, Adhi & Ahmad Mustamil Khoiron. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- Leuwol, Natasya Virginia dkk. 2020. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*. Yayasan Kita Menulis.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo. Zifatama Publishing.
- Martoyo & Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Masram & Mu'ah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo. Zifatama Publisher.
- Mujib, Abdul. 2010. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta. Kencana.
- Mukhtazar. 2020. *Prosedur Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta. Absolute Media.
- Munir, Muhammad & Wahyu Ilahi. 2006. *Manajemen Dakwah*. Jakarta. Kencana.
- Ningsih, Ruddat Ilaina Surya. 2019. *Peran Pengurus Pondok Pesantren Dalam Pembinaan Karakter Kedisiplinan Santri di Pondok Tpriql Huda Ponorogo*. Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Pakpahan, Andrew Fernando. 2020. *Metodologi Penelitian Ilmiah*. Yayasan Kita Menulis.
- Priansa, Doni Juni. 2004. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Priyono & Marnis. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo. Zifatama Publisher.
- Purwanti, Pudji dkk. 2017. *Pengelolaan Hutan Mangerove Berkelanjutan: Pendekatan Kelembagaan Dan Insentif Ekonomi*. Malang. Universitas Brawijaya Press.
- Qomar, Mujammil. 2002. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*. Jakarta. Erlangga.
- Rohman, Abd. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang. Inteligencia Media.
- Rukajat, Ajat. 2016. *Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta. Budi Utama.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. CV. Pustaka Setia.
- Sari, Elina. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Jayabaya University Press.
- Soebahar, Abd Halim. 2013. *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta. Lkis Yogyakarta.
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta. Erlangga.

- Souhoka, Samuel &Mohammda Amin. 2019.*Pemahaman Praktis Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Surabaya. CV. Jakad Media Publishing.
- Sugiyono. 2018. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati& Kurniawan Saefullah. 2019.*Pengantar Manajemen*. Jakarta. Prenadamedia Group.
- Suwanto dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*.Bandung. Alfabeta.
- Suyadi. 2013.*Strategi Pembelajaran Pendidikan Karakter*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Suyatno, Bagong. 2005. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta. Kencana.
- Tampubolon, Hotner. 2016.*Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Peranya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*.Depok. Papas Sinar Sinanti.
- Tjahjono & Heru Kurnianto. 2009.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Visi Solusi Madani.
- Virgina, Natasya dkk.*Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi*.
- Wijaya, Candra &Muhammad Rifa'i. 2016. *Dasar-Dasar Manajemen*, Medan. Perdana Publishing
- Yasmidi. 2002.*Modernisasi Pesantren*. Jakarta. Ciputat Press.
- Yunus, Eddy. 2016.*Manajemen Strategis*. Yogyakarta. CV. Andi Offset.
- Yusuf, A. Muri. 2017.*Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*.Jakarta. Kencana.

Sumber dari jurnal :

- Budio, Sesra. 2019..*Strategi Manajemen Sekolah*. Jurnal Metana. Volume 2 Nomor 2.
- Maghfiroh, Anisatul. 2021.*Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah*, Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Volume 7, Nomor 1.
- Nurholishoh.Dkk. 2018.*Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Al-Mu'awanah dalam Meningkatkan Kreativitas Santri*. JurnalManajemen Dakwah.Volume 3 Nomor 2.
- Ramli, Muhammad. 2018. *Karakteristik Pendidikan Pesantren*. Jurnal Al Falah , Volume XVII. Nomor 1
- Wafiroh, Asma'ul dkk. 2022.*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada BMT Nusantara Cabang Botolinggo*, International Journal of Islamic Economics Development and Innovation(IJIEDI), Volume 1, No 2.

Sumber dari internet :

<https://www.assalamkudus.com/#profil>

<https://www.assalamkudus.com/selayang-pandang/>

<https://www.assalamkudus.com/sejarah/>

<https://www.assalamkudus.com/visi-misi/>





# LAMPIRAN – LAMPIRAN

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN PENGURUS HARIAN

<b>Nama Proja</b>	Mengadakan PHBI dan PHBN
<b>Deskripsi</b>	Mengadakan acara yang dilakukan pada hari besar Islam dan Nasional
<b>Tujuan</b>	Untuk memperingati HBI dan HBN
<b>Sasaran</b>	Santri PonPes Assalam Putra
<b>Waktu</b>	Setiap HBI dan HBN
<b>Tempat</b>	Gedung Serbaguna
<b>TUK</b>	80% Santri ikut berpartisipasi
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Asif Abduh

<b>Nama Proja</b>	Mengadakan rapat evaluasi.
<b>Deskripsi</b>	Merupakan suatu kegiatan yang membahas masalah – masalah yang ada.
<b>Tujuan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memperbaiki kekurangan - kekurangan yang ada</li> <li>• Menghimpun segala masalah yang ada</li> <li>• Mencari solusi pada setiap masalah</li> </ul>
<b>Sasaran</b>	Semua pengurus pondok putra
<b>Waktu</b>	2 bulan sekali
<b>Tempat</b>	Di ruang kelas
<b>TUK</b>	80% pengurus pondok putra mengikuti rapat
<b>Anggaran Dana</b>	Rp. 100.000
<b>Penanggung Jawab</b>	David Andika Pratama

<b>Nama Proja</b>	Mengabsen santri setiap hari
<b>Deskripsi</b>	Mengabsen santri setiap hari yang ada di pondok / yang tidak ada di pondok
<b>Tujuan</b>	Agar tahu bila ada santri yang kabur / yang pulang / yang di pondok
<b>Sasaran</b>	Santri PonPes Assalam Putra
<b>Waktu</b>	Setiap malam hari
<b>Tempat</b>	Di setiap kamar
<b>TUK</b>	80% santri diabsen
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Reyhan Sandi Kurniawan

<b>Nama Proja</b>	Membuat seragam pondok
<b>Deskripsi</b>	Suatu kegiatan yang membuat identitas santri ASSALAM
<b>Tujuan</b>	Tanda pengenalan santri ASSALAM
<b>Sasaran</b>	Santri Baru
<b>Waktu</b>	Maret minggu ke-3
<b>Tempat</b>	-
<b>TUK</b>	85% santri berpartisipasi untuk membuat seragam
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Asif Abduh

<b>Nama Proja</b>	Membuat papan struktur
<b>Deskripsi</b>	Suatu bagan yang berisikan nama – nama dan departemen pengurus pondok putra ASSALAM
<b>Tujuan</b>	Santri lebih mengenal pengurus pondok putra ASSALAM
<b>Sasaran</b>	Seluruh santri
<b>Waktu</b>	Maret minggu ke-2
<b>Tempat</b>	Depan kamar pengurus
<b>TUK</b>	80%
<b>Anggaran Dana</b>	Rp. 250.000
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Atal Farikh Kholilurohman

<b>Nama Proja</b>	Penarikan Kas Pondok
<b>Deskripsi</b>	Suatu kegiatan penarikan kas yang dilakukan oleh pengurus setiap satu bulan sekali
<b>Tujuan</b>	Agar pondok mempunyai pemasukan yang bisa untuk membeli dan melengkapi kebutuhan santri pondok putra
<b>Sasaran</b>	Seluruh santri
<b>Waktu</b>	1 bulan sekali
<b>Tempat</b>	Setiap kamar
<b>TUK</b>	80% Santri membayar
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Fahmi Ferdiansyah

<b>Nama Proja</b>	MOP ( Masa Orientasi Pondok )
<b>Deskripsi</b>	Suatu kegiatan pengenalan yang dilakukan di awal semester ketika santri kelas 7 dan 10 baru masuk kepondok
<b>Tujuan</b>	Untuk mengenalkan pondok ASSALAM lebih dalam kepada santri baru
<b>Sasaran</b>	Santri baru kelas 7 dan 10
<b>Waktu</b>	Bulan Juli
<b>Tempat</b>	Aula Pondok Putra
<b>TUK</b>	90% terlaksana
<b>Anggaran Dana</b>	Rp. 30.000 santri membayar
<b>Penanggung Jawab</b>	Raafi Prawira Setiamudo

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN KEAMANAN

<b>Nama Proja</b>	Mengantisipasi Pembulian
<b>Deskripsi</b>	Pewaspadaan terhadap adanya pembulian kepada sesama teman, adik kelas dan kakak kelas
<b>Tujuan</b>	Agar santri tetap merasa aman dan nyaman
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap saat
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	85% terjaga dengan baik
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Bagas Ainurrohman

<b>Nama Proja</b>	Mengunci Gerbang
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan mengunci gerbang saat kegiatan
<b>Tujuan</b>	Agar santri lebih disiplin dan tepat waktu
<b>Sasaran</b>	Seluruh santri
<b>Waktu</b>	Setiap kegiatn wajib
<b>Tempat</b>	Pondok putra ASSALAM
<b>TUK</b>	90% pintu gerbang selalu terkunci
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Khafidhi

<b>Nama Proja</b>	Meminimalisir Pelanggaran
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan menertibkan santri agar taat kepada aturan pondok
<b>Tujuan</b>	Agar semua santri taat peaturan dan mengondisikan semua santri
<b>Sasaran</b>	Semua santri
<b>Waktu</b>	Setiap hari
<b>Tempat</b>	Pondok ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	85% terlaksana
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Yoga Pratama Imam Wahyudi

<b>Nama Proja</b>	Opyak – opyak santri
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan mengajak semua santri mengikuti kegiatan wajib pondok setiap saat
<b>Tujuan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menertibkan semu santri</li> <li>• Mengondisikan semua santri</li> <li>• Mengayomi semua santri putra</li> </ul>
<b>Sasaran</b>	Seluruh santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap hari
<b>Tempat</b>	Pondok ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	90% santri mengikuti kegiatan wajib
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Louis Fernando

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN KEGIATAN

<b>Nama Proja</b>	Khitobah dan Al-barzanji
<b>Deskripsi</b>	Kegiatn Khitobah dan Al-barzanji
<b>Tujuan</b>	Melatih mental santri untuk berani tampil di depan umum
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra ASSALAM
<b>Waktu</b>	Setiap setelah Maghrib pada hari Ahad
<b>Tempat</b>	Masjid ASSALAM
<b>TUK</b>	75% santri berpartisipasi mengikuti acara
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Fakhruddin

<b>Nama Proja</b>	Melengkapi Kitab
<b>Deskripsi</b>	Membeli dan melengkapi kitab untuk sekolah dan ngaji
<b>Tujuan</b>	Agar semua santri bisa melakukan kegiatan wajib mengaji
<b>Sasaran</b>	Santri baru
<b>Waktu</b>	Awal tahun pembelajaran baru
<b>Tempat</b>	PonPes ASSALAM
<b>TUK</b>	95% santri sudah dilengkapi kitabnya
<b>Anggaran Dana</b>	Minimal Rp. 500.000
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Fakhruddin

<b>Nama Proja</b>	Disiplin Jama'ah
<b>Deskripsi</b>	Mencatat santri yang ketahuan tidak mengikuti jama'ah tanpa adanya udzur
<b>Tujuan</b>	Supaya santri bisa disiplin berjama'ah
<b>Sasaran</b>	Semua santri
<b>Waktu</b>	Setiap setelah jama'ah, kecuali setelah jama'ah Dzuhur dan Jumatan
<b>Tempat</b>	Pondok ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	90% tercatat bila melanggar
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Fathul Rozaq

<b>Nama Proja</b>	Disiplin Alfiyah dan Shorof
<b>Deskripsi</b>	Pendisiplinan santri terhadap yang tidak membawa Alfiyah dan Shorof
<b>Tujuan</b>	Agar santri bisa melancarkan lalaran Alfiyah dan Shorofnya
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra ASSALAM
<b>Waktu</b>	Setiap ada lalaran Alfiyah dan Shorof
<b>Tempat</b>	Masjid ASSALAM
<b>TUK</b>	80% yang disiplin membawanya
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Alfin Syahreza

<b>Nama Proja</b>	Rekap Pelanggaran Bulanan
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan merekap pelanggaran seperti seperti tidak jama'ah, telat jama'ah, dan tidak membawa Alfiyah dan Shorof,
<b>Tujuan</b>	Agar tidak bingung ketika mencari pelanggaran santri
<b>Sasaran</b>	Semua santri yang melanggar
<b>Waktu</b>	Setiap malam kecuali malam Jum'at
<b>Tempat</b>	Kamar Pengurus
<b>TUK</b>	80% tergantung pada yang merekap
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Ahmad Burhanuddin

<b>Nama Proja</b>	Ngulesi Mayit
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan yang mengajarkan bagaimana cara merawat mayit
<b>Tujuan</b>	Supaya paham bagaimana cara merawat mayit yang baik dan benar
<b>Sasaran</b>	Kelas 7 dan 10
<b>Waktu</b>	1 tahun sekali, pada bulan Oktober minggu ke-3 jika tidak ada udzur
<b>Tempat</b>	Aula Pondok ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	90% santri mengikuti
<b>Anggaran Dana</b>	Rp. 150.000 (untuk bisyaroh), Rp. 30.000 (untuk perlengkapan)
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Sabiq Khoiron

<b>Nama Proja</b>	Sholat Dhuha Berjama'ah
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan sholat dhuha berjama'ah sebelum berangkat sekolah
<b>Tujuan</b>	Agar santri terbiasa melakukan sholat dhuha
<b>Sasaran</b>	Kelas 7
<b>Waktu</b>	Setiap hari sebelum berangkat sekolah
<b>Tempat</b>	Aula Pondok Putra
<b>TUK</b>	40% santri kelas 7 ikut berpartisipasi
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Rendy Andika

<b>Nama Proja</b>	Acara Selapanan
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan memperingati selapanan Pondok Pesantren ASSALAM Putra
<b>Tujuan</b>	Supaya santri terbiasa dengan adanya istighosah
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap Sabtu Wage
<b>Tempat</b>	Aula Pondok ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	80% santri mengikuti kegiatan
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Ahmad Burhanuddin

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN KEBERSIHAN

<b>Nama Proja</b>	Mengadakan Ro'an
<b>Deskripsi</b>	Kegiatn mengkoordinir para santri putra untuk melaksanakan ro'an pada hari Jum'at
<b>Tujuan</b>	Agar lingkungan pondok putra ASSALAM lebih bersih
<b>Sasaran</b>	Seluruh santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap hari Jum'at pagi, sore, dan malam
<b>Tempat</b>	Lingkungan Pon Pes ASSALAM Putra
<b>TUK</b>	50% pagi, 40% sore, dan 10% malam. Santri melaksanakan ro'an
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Ghiyatsi Miftahur Rahmat

<b>Nama Proja</b>	Membuat Jadwal Piket
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan piket harian santri putra
<b>Tujuan</b>	Agar santri dapat mengetahui piket kamar masing - masing
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra
<b>Waktu</b>	1 bulan sekali di ganti dan dilaksanakan 1 tahun kepengurusan
<b>Tempat</b>	Setip masing – masing kamar
<b>TUK</b>	95% santri putra mengetahui piket kamar nya masing - masing
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Dafa Satria Fadhillah

<b>Nama Proja</b>	Ngopyaki Piket dan Ro'an
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan mengopyaki piket harian dan ro'an para santri putra
<b>Tujuan</b>	Supaya santri terbiasa dan disiplin untuk melaksanakan piket harian dan ro'an pada hari Jum'at

<b>Sasaran</b>	Seluruh santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap hari
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	90% santri yang melakukan piket terjadwal piket
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Muhammad Risyahq Fardan

<b>Nama Proja</b>	Mengacak Tempat Piket Setiap Kamar
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan pengacakan tempat piket setiap bulan oleh pengurus
<b>Tujuan</b>	Supaya sntri mendapat piket secara merata pada setiap tempat yang ada di lingkungan pondok putra
<b>Sasaran</b>	Semua kamar
<b>Waktu</b>	1 bulan sekali
<b>Tempat</b>	Kondisional
<b>TUK</b>	100% jadwal terbagi secara merata
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Ibrahim Ashari
<b>Nama Proja</b>	Mendenda yang Tidak Melaksanakan Piket Harian dan Membuang Sampah Sembarangan
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan mena'zir para santri yang tidak piket dan membuang sampah sembarangan
<b>Tujuan</b>	Agar lingkungan pondok terjaga dan disiplin piket
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra
<b>Waktu</b>	1 tahun kepengurusan
<b>Tempat</b>	Kondisional
<b>TUK</b>	5% santri tidak melaksanakan piket dan kena denda
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Wahyu Dwi Handika

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN PERLENGKAPAN

<b>Nama Proja</b>	Pemberian Sanksi
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan memberikan sanksi terhadap santri yang telah merusak dan menghilangkan fasilitas pondok putra
<b>Tujuan</b>	Adanya rasa tanggung jawab santri
<b>Sasaran</b>	Semua santri putra
<b>Waktu</b>	Setiap malam
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	80% santri mau bertanggung jawab
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Aditya Putra Nur Setiyawan

<b>Nama Proja</b>	Memperbaiki Peralatan Pondok yang Rusak
<b>Deskripsi</b>	Memperbaiki peralatan yang telah rusak
<b>Tujuan</b>	Agar peralatan tersebut dapat digunakan kembali
<b>Sasaran</b>	Perlengkapan pondok putra
<b>Waktu</b>	Setiap ada perlengkapan yang rusak
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	85% perlengkapan pondok yang rusak dapat diperbaiki
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	Satriyo Tegar Pratama

<b>Nama Proja</b>	Melengkapi Perlengkapan Pondok Putra
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan melengkapi peralatan pondok putra yang masih belum tersedia
<b>Tujuan</b>	Agar semua perlengkapn yang dibutuhkan para santri itu terpenuhi
<b>Sasaran</b>	Perlengkapan yang kurang
<b>Waktu</b>	Hari Selasa, Kamis, dan Jum'at
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	80% perlengkapan pondok putra sudah terpenuhi
<b>Anggaran Dana</b>	Rp. 350.000
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Dukhan Khoiri
<b>Nama Proja</b>	Menginventaris Perlengkapan Pondok
<b>Deskripsi</b>	Kegiatan menjaga perlengkapan pondok yang sudah dibeli dan disediakan
<b>Tujuan</b>	Agar terjaga semua peralatan pondok yang ada
<b>Sasaran</b>	Perlengkapan Pondok
<b>Waktu</b>	Setiap hari
<b>Tempat</b>	Pondok Putra
<b>TUK</b>	85% perlengkapan pondok terjaga
<b>Anggaran Dana</b>	-
<b>Penanggung Jawab</b>	M. Nadhim Abidul Lutfi

## PROGRAM KERJA DEPARTEMEN KESEHATAN

<b>Nama Proja</b>	Membantu dan melengkapi obat-obatan
<b>Deskripsi</b>	Suatu kegiatan membantu santri yang sakit dan melengkapi obatnya
<b>Tujuan</b>	Mempersingkat penyembuhan santri
<b>Sasaran</b>	Obat-obatan dan P3K
<b>Waktu</b>	Setiap ada yang sakit dan setiap obatnya habis
<b>Tempat</b>	Pondok Pesantren ASSALAM dan Apotek
<b>TUK</b>	80% terbantu dan terlengkapi
<b>Anggaran Dana</b>	Minimal Rp. 50.000,00
<b>Penanggung Jawab</b>	Adib Nur Fathoni
<b>Nama Proja</b>	Membantu santri
<b>Deskripsi</b>	Suatu kegiatan merawat santri yang sedang sakit seperti periksa
<b>Tujuan</b>	Membuat santri tidak stres dan mempercepat kesembuhan santri
<b>Sasaran</b>	Semua santri Pondok Pesantren ASSALAM
<b>Waktu</b>	Setiap ada santri yang sakit
<b>Tempat</b>	Pondok Pesantren ASSALAM
<b>TUK</b>	50% terbantu
<b>Anggaran Dana</b>	Setiap santri yang periksa membayar Rp. 10.000
<b>Penanggung Jawab</b>	Krisna Adiatma dan Muhammad Khoiri

## Lampiran 3

### DRAFT WAWANCARA

#### A. Wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren Assalam

1. Bagaimana cara merekrut pengurus baru ?

Jawab : “Sebelum kita merekrut anggota pengurus baru dimana kepengurusan pondok itu pertahunganti, ada beberapahal yang kitaperhatikan dengan melihat aktivitas, sikap, dan kesehariannya mulai dari kedisiplinan mengikutikegiatan, tanggungjawab atas kewajiban serta keaktifan mengikuti kegiatan atau program pondok. Setelahitu dari pihak pengurus lama dan pengasuh akan mengadakan LDK (Latihan Kader Kepemimpinan) kepadacalon pengurus baru. Karena dengan bekal demikian akan mempermudah dalam menjalani seluruh rangkaian kegiatan atau program. Karena diharapkan masing-masing darimereka akan memiliki kepribadian yang baik dan kebiasaan baik yang melekat pada mereka.

2. Berapa lama pertukaran jabatan yg dilakukan oleh pengurus ponpes ?

Jawab : Satu periode kepengurusan pondok pesantren assalam adalah satu tahun dan dalam satu periode banyak program kerja yang akan dijalankan. Setiap program kerja akan dibentuk struktur kepengurusan yang berbeda melalui rapat. Jadi setiap anggota akan merasakan seluruh departemen atau bagian. Sehingga kemudian akan terlihat potensi mereka, kemudian akan mudah untuk menentukan penanggungjawab pekerjaan

3. Bagaimana cara pihak pengurus ponpes melakukan pengarahan etos kerja ?

Jawab : Untuk meningkatkan kinerja pengurus biasanya diadakan pelatihan kepemimpinan khusus untuk pengurus atau yang biasa disebut dengan LDK (Latihan Dasar Kepemimpinan) yang bertujuan agar para pengurus mempunyai mindset pemimpin dan mampu bekerjasama dengan baik satu sama lainnya

4. Bagaimana pembentukan kepengurusan ponpes ?

Jawab : Pengasuh akan memberikan arahan dan juga bimbingan agar pembentukan kepengurusan berjalan dengan lancar dan kami juga memberikan fasilitas yang dibutuhkan.

5. Apakah ada penentuan sasaran di ponpes assalam?

Jawab : Untuk pondok pesantren assalam ini penentuan sasarannya pasti ada, karena menentukan sebuah sasaran itu sangat penting, dan penentuan sasaran tersebut bisa menjadikan tolak ukur keberhasilan seorang pengurus pondok. Dimana sasaran itu disesuaikan dengan visi misi yang dimiliki Pondok Pesantren Assalam dan tidak bertolak belakang dengan itu. Menjadikan peserta didik berakhlak mulia, artif, Kreatif , Inovatif serta berwawasan Imtaq dan Iptek.

6. Bagaimana cara biar program bisa terlaksana dengan baik ?

Jawab : Ada beberapa cara untuk menekankan kinerja pengurus dalam pelaksanaan program bisajalan dengan baik dan efektif yaitu 1) Menekankan kedisiplinan dari pengurus maupun santri, 2) Memantau terus pelaksanaan program kerja, dan 3) Mengajak santri untuk terus menjalankan peraturan-peraturan pondok.

7. Bagaimana cara menilai kinerja pengurus ponpes assalam?

Jawab : Cara menilai kinerja pengurus yaitu dengan cara melakukan observasi dan mengawasi grafik pada setiap pengurus terkait kemajuan program kerja pada setiap bidang.

8. Apa faktor penghambat dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Kurangnya Kekompakan dari pengurus dalam menjalankan program kerja, sehingga tak jarang program kerja yang dijalankan hanya beberapa saja. karena tidak semua pengurus ikut terlibat dalam perealisasiian program kerja.

9. Apa faktor pendukung dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Dalam setiap melakukan kegiatan di Pondok Pesantren Assalam pengurusnya lebih mengutamakan keikhlasan dan kesabaran dalam menjalani setiap tugas meskipun terkadang merasa berat untuk ikhlas dan sabar. Namun ikhlas dan sabar merupakan hal yang sangat penting ketika orang ikhlas menjalani sebuah tugas dan sabar dalam menjalankannya tugas tersebut akan terasa lebih ringan dan ketika melaksanakannya tidak merasa terpaksa dan tanggungjawab meskipun itu adalah sebuah tugas yang mau tidak mau harus dijalankan.

## **B. Wawancara dengan Ketua Pengurus Pondok Pesantren Assalam**

1. Bagaimana strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Adapun strategi pengembangan SDM yang dilakukan pondok pesantren adalah dengan memberikan atau mengadakan latihan dasar kepemimpinan untuk para santri terutamanya para calon pengurus. Dari situ, para pengurus memiliki bekal untuk mengatur segala bentuk kegiatan di pondok. Mengajarkan para santri untuk belajar hidup mandiri juga termasuk dalam strategi pengembangan SDM yang kami terapkan di pondok pesantren Assalam ini.

2. Bagaimana cara menentukan sasaran di ponpes Assalam?

Jawab : Setelah mengetahui dalam rangka program itu diadakan, maka langkah selanjutnya yaitu menentukan sasaran atau objek dari sebuah program tersebut. Dengan begitu akan lebih mudah untuk menentukan bagaimana kegiatan itu akan dikemas.

3. Bagaimana cara menentukan program?

Jawab : Agar tercapainya visi misi pondok Assalam, sehingga dibentuklah struktur organisasi untuk membuat dan menjalankan segala program kerja

yang dibutuhkan pondok untuk mengembangkan potensi Sumber Daya Manusia santri.

4. Bagaimana cara melihat suatu program bisa berjalan dengan baik?

Jawab : Sebelum kita menjalankan suatu program, tentu kita memerlukan sebuah strukturoganisasi. Dalam pembuatan program kerja selalu ada penanggung jawabnya. Sehingga dari penanggung jawab itu dapat menjadi coordinator berjalannya program kerja yang tentunya dibantu oleh pengurus yang lain. Bagi yang melanggar akan mendapatkan sanksi yang sudah ditetapkan.

5. Bagaimana cara menyiapkan pengurus agar bisa berkompeten di masing-masing bidang?

Jawab : Adapun strategi pengembangan SDM yang dilakukan Pondok Pesantren adalah dengan memberikan atau mengadakan latihan dasar kepemimpinan untuk para santri terutamanya para calon pengurus. Dari situ, para pengurus memiliki bekal untuk mengatur segala bentuk kegiatan di pondok. Mengajarkan para santri untuk belajar hidup mandiri juga termasuk dalam strategi pengembangan SDM yang kami terapkan di Pondok Pesantren Assalam ini

6. Apa faktor penghambat dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Pengurus yang mempunyai komitmen tinggi, rasa tanggung jawab tinggi, dan mental yang bagus. Pengurus yang memiliki jiwa seperti itu ada, namun tidak banyak, sedangkan pekerjaannya banyak yang harus dilakukan dan menghadapi berbagai macam karakter orang. Dari sinilah mengapa kita membutuhkan orang yang punya mental yang kuat. Tetapi, ini juga menjadi salah satu factor penghambat kita, karena kita sulit mencari orang yang punya jiwa komitmen yang tinggi, penuh dengan rasa tanggung jawab, dan mental yang bagus.

7. Apa faktor pendukung dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Khidmah merupakan sikap yang ditanamkan dalam diri para pengurus dan santri. Sehingga tidak jarang pengurus berani menjalankan program kerja walaupun hanya beberapa anggota pengurus saja. Khidmah terhadap Romo Kyai yang menjadikan para pengurus mampu bekerja dengan maksimal dan efektif.

### C. Wawancara dengan Sekretaris Pengurus Pondok Assalam

1. Bagaimana cara menentukan kebutuhan di ponpes assalam ?

Jawab : Sebelum membuat program kerja, kita akan melihat dulu tema atau dalam rangka apa acara ini diadakan. Setelah itu dalam menentukan program yang akan dilaksanakan pengurus akan melihat dulu apa yang dibutuhkan dari program kerjatersebut, berapa biaya atau anggaran yang akan dikeluarkan, sehingga program tersebut telaksana dengan baik.

2. Bagaimana cara menentukan program kerja?

Jawab : Program kerja yang dibuat sangat banyak, ada program kerja jangka pendek dan juga ada program kerja jangka Panjang. Program kerja jangka pendek itu yang biasa dilakukan sehari-hari seperti sholat berjamaah, mengaji dll. Program kerja jangka panjang contohnya LDK, perayaan hari besar Islam dll. Tapi dalam menjalankannya kita melihat dulu program kerja mana yang sesuai dan dibutuhkan melalui rapat pengurus. Rapat dilakukan oleh ketua dan seluruh anggota, setiap anggota dipersilahkan menyampaikan argument dan usulannya yang kemudian akan disaring dan disepakati. Setelah mendapatkan kesepakatan program apa yang akan dilaksanakan kemudian dari ketua akan meminta persetujuan dan pengesahan kepada pengasuh pondok.

3. Bagaimana cara menjalankan sebuah program di ponoes assalam ?

Jawab : Dalam menjalankan sebuah program kerja, akan dilaksanakan semua anggota sesuai hasil rapat yang disepakati dan pengasuh senantiasa memantau serta memberikan bimbingan agar program tersebut berjalan dengan lancar dan tujuannya tercapai. Dalam rapat juga membahas kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi ketika menjalankan program tersebut, makanya takjarang kami juga membuat plan ke 2 jika terdapat masalah di tengah jalan untuk meminimalisir kegagalan program kerjatersebut.

4. Bagaimana cara menilai kinerja dalam program kerja yang sudah berjalan..?

Jawab : Setelah program kerja dilakukan, kami melakukan rapat evaluasi. Didalam rapat evaluasi membahas tentang kendala-kendala yang terjadi selama menjalankan program. Rapatevaluasi kita lakukan dua kali antar pengurus kemudian nanti kita akan melakukan rapat lagi dengan pengasuh. Ketika rapat evaluasi dengan pengasuh kami menyampaikan hasil rapat yang telah dilakukan dengan pengurus dan kita mencari solusi bersama.

5. Bagaimana evaluasi terhadap kinerja pengurus ?

Jawab : Dalam menyampaikan kendala-kendala atau permasalahan, dibicarakan dan didiskusikan dengan baik-baik bersama anggota pengurus dan tidak gegabah dalam menghadapi masalah yang ada. Menyampaikan dengan sikap yang tenang dan sikap toleransi sehingga semua anggota dapat menyampaikan dengan nyaman.

6. Bagaimana setelah adanya rapat evaluasi terhadap kinerja pengurus.

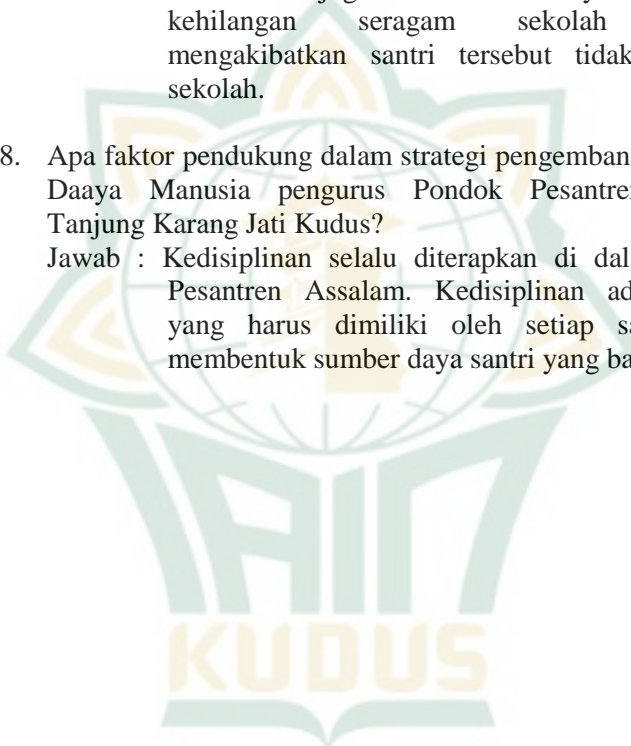
Jawab : Tidak hanya setelah kegiatan atau penjalanan program, tapi setiapbulan kami rutin mengadakan rapat evaluasi bulanan dengan bermusyawarah seluruh anggota pengurus. Setelah adanya evaluasi diharapkan kegiatan atau program kerja kedepannya bisa lebih baiklagi, kekurangan-kekurangan yang ada bisa menjadi pelajaran untuk program kerja kedepannya.

7. Apa faktor penghambat dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus pondok pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Fasilitas Pondok yang kurang seperti air yang tidak cukup ditambah masih banyaknya santri yang melakukan pemborosan penggunaan air dan mementingkan dirinya sendiri. Dalam masalah sandang atau pakaian yang seperti biasa terjadi di Pondok lain juga adalah santri banyak yang sering kehilangan seragam sekolah sehingga mengakibatkan santri tersebut tidak berangkat sekolah.

8. Apa faktor pendukung dalam strategi pengembangan Sumber Daya Manusia pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjung Karang Jati Kudus?

Jawab : Kedisiplinan selalu diterapkan di dalam Pondok Pesantren Assalam. Kedisiplinan adalah aspek yang harus dimiliki oleh setiap santri untuk membentuk sumber daya santri yang bagus.



DOKUMENTASI



wawancara dengan ketua pondok pesantren assalam tanjung karang jati kudus



wawancara dengan pengasuh pondok pesantren assalam tanjung karang jati kudus



wawancara dengan sekretaris pondok pesantren assalam tanjung karang jati kudus



Panitia Pengenalan Budaya Akademik Dan Kemahasiswaan  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus  
Tahun 2018

No. 25/Par.PBAK/DEMA/III/2018

# Sertifikat

Penghargaan yang setinggi-tingginya diberikan kepada :

Nama : **KHAIDAR WAFA**  
 TTL : **DEMAK , 24 OKTOBER 2000**  
 Alamat : **MEDILI/02 /03 / GATAH / DEMAK**  
 NIM : **1840310086**  
 Jurusan/Prodi : **DAKWAH / MANAJEMEN DAKWAH**



**WENEGUKKAN  
ISLAM MUSANTAPA  
DALAM GERAKAN MAHASISWA  
DEMI MENANGKAL  
RADIKALISME DAN INTOLERANSI**

Yang telah berperan aktif sebagai PESERTA dalam kegiatan Pengenalan Budaya Akademik dan Kemahasiswaan (PBAK) 018 Yang telah dilaksanakan pada tanggal 13-16 Agustus 2018 Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus.

018

Mengetahui,

Wakil-Rektor III IAIN Kudus



Dr. H. Abdurrahman Kasdi, Lc., M.Si  
NIP.602252003121002

Ketua DEMA IAIN Kudus



Yudiantiz Padipita  
NIM: 1410101452

PANITIA PELAKSANA PBAK 2018  
Ketua SC



H. Usono  
IAIN KUDUS  
PANITIA SC NIM: 1520110024

Ketua OC



Siti Khumaedah  
IAIN KUDUS  
PANITIA SC NIM: 1510110293



المعهد الإسلامي السلام

**PONDOK PESANTREN ASSALAM**

*Jln. Kudus – Purwodadi Km. 05. Tanjungkarang Jati Kudus Tlp.(0291) 4249720 Email : mts.maassalam@gmail.com*

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN SKRIPSI**

Nomor : **94/PP/AS/U/V/2023**

Yang bertanda tangan di bawah ini, Pengasuh Pondok Pesantren Assalam Kudus menerangkan bahwa:

Nama : Khaidar Wafa  
 NIM : 1840310086  
 Prodi : Manajemen Dakwah  
 Jurusan : Dakwah dan Komunikasi Islam  
 Universitas : IAIN Kudus

Telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Assalam Kudus mulai 21 September – 21 Oktober 2022 untuk keperluan penulisan Skripsi dengan Judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Assalam Tanjungkarang Jati Kudus”.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kudus, 26 Mei 2023

Pengasuh PP. ASSALAM



**KH. Ma'ruf Sidiq, Lc**



# TOEFL PREDICTION

## *Certificate of Achievement*

Nomor : 2574.09.11.18

This is to certify that  
**Khaidar Wafa**

achieved the following scores in the  
**Test of English as a Foreign Language**  
Taken in Language Developing Unit, State Islamic Institute Kudus

Section 1	: Listening Comprehension	: 41
Section 2	: Structure and Written Expression	: 37
Section 3	: Reading Comprehension and Vocabulary	: 42
<b>TOEFL SCORE</b>	<b>: 400</b>	
Date of Test	: November 03, 2018	
Date of Report	: November 09, 2018	

**Drs. ULIN NUHA, M.Pd**  
Head of LDU IAIN Kudus



**Ir. MOHAMAD ASHAR, MM**  
Branch Manager

TOEFL Prediction Scores are valid for only two years • This Report is Confidential

وزارة الشؤون الدينية  
جامعة قدس الإسلامية الحكومية  
وحدة تطوير اللغات



شارع جوغي غمبال رجا: ٥١، هاتف: (٠٢٩١) ٤٣٢٦٧٧ قدس

## شهادة

B-130/In.37/U-3/PP.00.9/06/2019

يشهد الموقع أدناه بأن الطالب/الطالبة

الاسم : Khaidar Wafa

رقم التقييد : ١٨٤٠٣١٠٠٨٦

قد شارك/شاركت واختبارات الكفايات في اللغة العربية التي أجرتها وحدة تطوير اللغات لجامعة قدس الإسلامية الحكومية بعد أن قد شارك/شاركت أيضا في تدريب اللغة العربية في العام الجامعي:

وكانت الدرجات التي حصل/حصلت عليها:

المادة	الأعلى	التحصيل	المعدل
فهم المقروء	٤٠	١٦	٤١
المفردات والقواعد	٣٠	١٢	٤١
التركيب والعيال	٤٠	١٣	٣٨

مجموعة الدرجات : ٤٠٠

درجة الكفاءة اللغوية	
متدئ	< ٢٠٠
قبل المتوسط	٢٩٩ - ٢٠٠
متوسط	٣٩٩ - ٣٠٠
قبل المتقدم	٤٩٩ - ٤٠٠
متقدم	٥٩٩ - ٥٠٠
متميز	> ٦٠٠

١١ جوني ٢٠١٩

وحدة تطوير اللغات

شهادتي الماجستير





KEMENTERIAN AGAMA RI  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS

Jalan Conge Ngebjahrejo Kotak Pos 51 Kudus 59322 Telepon (0291) 438818 Faksimile 441613  
Email : kudus.iain@gmail.com ; Website : www.iainkudus.ac.id

## SERTIFIKAT

Nomor : B-94/In.37/PP.00.9/09/2018

Institut Agama Islam Negeri Kudus menyatakan bahwa :

**Khaidar Wafa**

NIM. 1840310086

Mahasiswa Jurusan Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah telah **LULUS**

Matrikulasi Kiat Belajar Kreatif (KBK) Mahasiswa Baru Program Strata Satu (S-1) Institut Agama Islam Negeri Kudus

Tahun Akademik 2018/2019

Kudus, 10 September 2018

a.n. Rektor,

Kepala Unit Pengembangan Bahasa



Ulin Kuha, M.Pd.  
NIP. 196512101999031001



KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS  
UPT PERPUSTAKAAN  
Jl. Conge Negenbalejo Kotak Pos 51 Kudus Telp. (0291) 438818 Fax. 441613  
Email : [perpustakaan@stainkudus.ac.id](mailto:perpustakaan@stainkudus.ac.id) Website : [www.perpustakaan.stainkudus.ac.id](http://www.perpustakaan.stainkudus.ac.id)

### SERTIFIKAT

Nomor : B-742/ln.37/U-1IKP.02.3/09/2018

Diberikan kepada:

*Khaidar Wafa*

NIM. 1840310086

Atas Keikutsertaanya dalam Kegiatan *User Education*  
Yang Diselenggarakan oleh UPT Perpustakaan  
Institut Agama Islam Negeri Kudus  
Pada Tanggal 3 - 6 September 2018

Kudus, 6 September 2018

Mengetahui,

Kepala Perpustakaan

Anisrastiha, M.Ag.  
NIP.1977031232007102002

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Khaidar Wafa  
Tempat dan tanggal lahir : Demak, 24 Oktober 2000  
Alamat : Dusun Jati Rt 02 Rw 03 Desa Medini  
Kecamatan Gajah Kabupaten Demak  
Provinsi Jawa Tengah  
Fakultas / Prodi : Dakwah dan Komukasi Islam / Manajemen  
Dakwah  
NIM : 1840310086  
Email : [Khaidarwafa24@gmail.com](mailto:Khaidarwafa24@gmail.com)

### JENJANG PENDIDIKAN

1. SDN Medini 1 Tahun 2012
2. MTS Nuruh Huda medini Tahun 2015
3. MA Raudlatul Ulum Guyangan Tahun 2018

Kudus, 9 Juni 2023  
Penulis,

**Khaidar Wafa**  
**NIM: 1840310086**