

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
INSANI BERBASIS BEASISWA HUNIAN BAGI
MAHASISWA PRASEJAHTERA DI YAYASAN
PONDOK INSPIRASI YOGYAKARTA**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana**

**Disusun oleh:
Muchammad Na'im Mas'ud
NIM 22102040023**

**Pembimbing:
Bayu Mitra A. Kusuma, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc., Ph.D.
NIP 19900407 201903 1 014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2026**

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1440/Un.02/DD/PP.00.9/08/2026

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI BERBASIS BEASISWA
HUNIAN BAGI MAHASISWA PRASEJAHTERA DI YAYASAN PONDOK
INSPIRASI YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUCHAMMAD NA'IM MAS'UD
Nomor Induk Mahasiswa : 22102040023
Telah diujikan pada : Jumat, 31 Juli 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Bayu Mitra Adhyatma Kusuma, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc., Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 6a7a8dc21ce4d



Penguji I

Dr. Dra. Hj. Mikhriani, MM
SIGNED

Valid ID: 6a79b84f93ace



Penguji II

Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6a791d87b482f



Yogyakarta, 31 Juli 2026
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.
SIGNED

Valid ID: 6a7abed3b1b34

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Muchammad Na'im Mas'ud
NIM : 22102040023
Judul Skripsi : STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI BERBASIS BEASISWA HUNIAN BAGI MAHASISWA PRASEJAHTERA DI YAYASAN PONDOK INSPIRASI YOGYAKARTA

skripsi tersebut sudah memenuhi syarat

- o Bebas dari unsur plagiarisme.
 - o Hasil pemeriksaan similaritas melalui Turnitin menunjukkan tingkat kemiripan sebesar 15% dengan menggunakan setelan "small match exclusion" sepuluh kata.
 - o Sistematika penulisan telah sesuai dengan Pedoman Penulisan Skripsi yang berlaku.
- dan sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, Selasa, 28 Juli 2026
Dosen Pembimbing:



Bayu Mitra A. Kusuma, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc., Ph.D
NIP. 19900407 201903 1 014

Mengetahui:
Ketua Program Studi



Munif Sholihan, S.Sos.I., MPA.
NIP. 19851209 201903 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muchammad Na'im Mas'ud
NIM : 22102040023
Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:

STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI BERBASIS BEASISWA
HUNIAN BAGI MAHASISWA PRASEJAHTERA DI YAYASAN PONDOK INSPIRASI
YOGYAKARTA

adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme, kecuali bagian- bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, Selasa, 28 Juli 2026

Yang menyatakan,



M. Na'im Mas'ud
22102040023

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala puji Syukur Alhamdulillah.

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



MOTO

"Barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) dunia, maka hendaknya dengan ilmu. Dan barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) akhirat, maka hendaknya dengan ilmu."

(Imam Syafi'i)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Laduni.Id, "Terjemah Kitab Manaqib Imam Asy-Syafi'i" *Laduni.Id.* 2022, Diakses pada Tanggal 25 Juli 2026 pada pukul 15.08 WIB., <https://www.laduni.id/kitab/post/read/492/terjemah-kitab-manaqib-imam-asy-syafii>.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga skripsi dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Beasiswa hunian bagi Mahasiswa Prasejahtera di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta" ini dapat diselesaikan dengan baik. Penyusunan karya tulis ini merupakan sebuah perjalanan ilmiah yang tidak hanya menuntut ketekunan, tetapi juga menjadi sarana bagi peneliti untuk memahami dinamika pengembangan sumber daya insani. Keberhasilan penyelesaian skripsi ini tentu tidak lepas dari hasil ikhtiar yang sungguh-sungguh, untaian doa, serta dukungan moral maupun bantuan teknis dari berbagai pihak yang sangat berarti bagi peneliti.

Peneliti ingin menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk membantu kelancaran proses penelitian ini. Tanpa adanya arahan, motivasi, dan bantuan tersebut, skripsi ini tentu tidak akan mencapai hasil yang maksimal. Secara khusus, ungkapan terima kasih ini peneliti tujukan kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Munif Solihan, S.Sos.I., M.PA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan

Kalijaga Yogyakarta.

4. Bayu Mitra A. Kusuma, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk yang sangat bermanfaat sejak dimulai hingga selesainya penyusunan skripsi ini.
5. Orang tua, Paman, dan Bibi, yang selalu menjadi sumber kekuatan, memberikan dukungan penuh, dan memanjatkan doa terbaik demi keberhasilan dan selesainya skripsi ini.
6. Untuk Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta yang telah memberikan izin dan bersedia untuk dijadikan tempat penelitian.
7. Untuk seluruh teman-teman Prodi Manajemen Dakwah Angkatan 2022 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu saya dalam menyemangati dan membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk teman dekat sekaligus partner saya Savira Sri dan Dira Rakhma yang telah memberikan semangat dan energi dalam menyusun skripsi saya dari awal hingga akhir.
9. Serta semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan hingga terselesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi kalimat maupun cara penyajian. Untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan

ABSTRACT

The growing number of underprivileged communities in the Special Region of Yogyakarta has widened the gap in access to higher education, while inadequate housing conditions have further affected students' learning focus. Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta (Pondasi) addresses this issue through a housing scholarship integrated with human resource development based on a living-learning community. This condition underlies the need for a strategic study of the SDI development pattern as a concrete response to the problem of unequal access to higher education. Accordingly, this study was conducted using a descriptive qualitative methodology through in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies, in order to identify, describe, and analyze Pondasi's SDI development strategy using Fred R. David's strategic management framework, which encompasses strategy formulation, implementation, and evaluation. The results show that at the formulation stage, Pondasi formulated its vision and mission based on four core values and participatorily mapped its opportunities, threats, strengths, and weaknesses. At the implementation stage, the strategy was translated into selection policies, mandatory dormitory residency, and resource allocation across three cities, supported by coaching and mentoring. At the evaluation stage, Pondasi conducted annual reviews of internal-external factors and measured multidimensional performance without adopting a return on investment (ROI) based approach. This study affirms the relevance of David's framework for non-profit organizations grounded in social-religious values, while also highlighting the need to adapt performance evaluation indicators.

Keywords: *Strategy, Human Resource Development, Housing Scholarship, Underprivileged Students, Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta*

ABSTRAK

Meningkatnya jumlah masyarakat prasejahtera di Daerah Istimewa Yogyakarta memperlebar ketimpangan akses pendidikan tinggi, sementara hunian yang tidak memadai turut memengaruhi fokus belajar mahasiswa. Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta (Pondasi) menjawab persoalan tersebut melalui beasiswa hunian yang diintegrasikan dengan pengembangan sumber daya insani (SDI) berbasis *living-learning community*. Kondisi inilah yang mendorong perlunya kajian strategis atas pola pengembangan SDI tersebut sebagai respons konkret terhadap persoalan ketimpangan akses pendidikan tinggi. Untuk itu, penelitian ini ditulis dengan metodologi kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, guna mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis strategi pengembangan SDI Pondasi menggunakan kerangka manajemen strategis Fred R. David yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Hasil penelitian menunjukkan pada tahap perumusan, Pondasi merumuskan visi-misi berbasis empat nilai inti dan memetakan peluang, ancaman, kekuatan, serta kelemahan secara partisipatif. Pada tahap implementasi, strategi diterjemahkan melalui kebijakan seleksi, kewajiban tinggal asrama, serta alokasi sumber daya ke tiga kota, disertai pembinaan melalui *coaching* dan *mentoring*. Pada tahap evaluasi, Pondasi meninjau faktor internal-eksternal tahunan dan mengukur kinerja multidimensional tanpa pendekatan *return on investment (ROI)*. Penelitian ini menegaskan relevansi kerangka David bagi organisasi nirlaba berbasis nilai sosial-keagamaan, sekaligus perlunya adaptasi indikator evaluasi kinerja.

Kata Kunci: Strategi, Pengembangan Sumber Daya Insani, Beasiswa Hunian, Mahasiswa Prasejahtera, Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTO	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRACT	viii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Kajian Pustaka.....	10
F. Kajian Teori.....	16
1. Strategi.....	16
2. Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia (<i>Human Resource Development</i>). 21	
3. Beasiswa Hunian.....	43
4. Mahasiswa Prasejahtera.....	49
5. Yayasan sebagai Lembaga Sosial	55
G. Metodologi Penelitian	60
1. Jenis Penelitian 60	
2. Fokus Penelitian.....	62
3. Teknik Pengumpulan Data.....	63
4. Teknik Validasi Data	68
5. Teknik Analisis Data.....	73
H. Sistematika Pembahasan	77

BAB II YAYASAN PONDOK INSPIRASI YOGYAKARTA	80
A. Mengenal Yayasan Pondok Inspirasi	80
B. Sejarah Singkat.....	82
C. Visi dan Misi	85
D. Nilai-Nilai (<i>Core Values</i>)	87
E. Struktur Organisasi.....	89
F. Fokus Program	91
G. Divisi-Divisi	93
H. Prestasi dan Dampak Sosial.....	97
I. Fasilitas Asrama Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta	99
BAB III STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA INSANI BERBASIS BEASISWA HUNIAN	100
A. Strategi Perumusan (Strategy Formulation)	102
1. Mengembangkan Visi dan Misi	103
2. Mengidentifikasi Peluang dan Hambatan Eksternal	107
3. Mengidentifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal.....	111
4. Menetapkan Tujuan Jangka Panjang.....	114
5. Menghasilkan dan Memilih Strategi yang Paling Tepat.....	117
B. Implementasi Strategi (Strategy Implementation).....	120
1. Menetapkan Tujuan Tahunan (<i>Annual Objectives</i>)	121
2. Menyusun Kebijakan (<i>Policies</i>).....	123
3. Mengalokasikan Sumber Daya	126
4. Menyesuaikan Struktur Organisasi	128
5. Mengembangkan Budaya Organisasi yang Mendukung Strategi	131
6. Mengelola Sumber Daya Manusia.....	133
7. Mengembangkan Sistem Informasi dan Komunikasi	139
8. Mengaitkan Kompensasi dan Penghargaan dengan Pencapaian Strategi	141
C. Evaluasi Strategi (Strategy Evaluation).....	144
1. Meninjau Kembali Faktor Internal dan Eksternal yang Menjadi Dasar Strategi.....	144
2. Mengukur Kinerja Organisasi.....	147
3. Mengambil Tindakan Korektif	150

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Sumber Daya Insani Berbasis Beasiswa Hunian	153
1. Faktor Pendukung	154
2. Faktor Penghambat	155
BAB IV PENUTUP	157
A. Kesimpulan.....	157
B. Saran.....	161
1. Bagi Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta.....	161
2. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	162
DAFTAR PUSTAKA	164
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	169
LAMPIRAN I Pedoman Observasi.....	169
LAMPIRAN II Pedoman Wawancara	170
LAMPIRAN III Hasil Wawancara	181
LAMPIRAN IV Pedoman Dokumentasi	201
LAMPIRAN V Surat Izin Penelitian	203
LAMPIRAN VII Surat Izin Balasan Penelitian.....	204
LAMPIRAN VIII Cek Plagiarisme.....	205
LAMPIRAN IX Daftar Riwayat hidup.....	206

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Profil Masyarakat Prasejahtera di DIY (Maret 2025)	3
Gambar 2.	Faktor Penyebab Angka Putus Sekolah	4
Gambar 2.1	Struktur Pendiri, Pembina, dan Pengawas Yayasan Pondok Inspirasi	90
Gambar 3.1	Kegiatan Membaca Al-Qur'an Bersama.....	118
Gambar 3.2	Coaching and Mentoring sekaligus Halal Bi Halal	135

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan prasyarat penting bagi pembangunan suatu bangsa, terutama di era kompetisi global yang menuntut keterampilan adaptif, kemampuan berpikir kritis, serta penguatan karakter.² Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Veronika, dkk., bahwa SDM merupakan aset utama bagi pembangunan nasional, yang membutuhkan peningkatan berkelanjutan agar selaras dengan tujuan dan visi organisasi. Namun demikian, hal-hal tersebut belum dapat menopang kuat dalam menghadapi pesatnya kemajuan teknologi, bisnis hingga pendidikan.

Persaingan global di era sekarang ini membutuhkan SDM berkualitas yang mampu menavigasi dan beradaptasi terhadap inovasi-inovasi yang berkembang. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan untuk mengembangkan SDM yang berkualitas adalah dengan memprioritaskan pendidikan.³ Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan dalam meningkatkan SDM suatu bangsa, hal ini diperkuat oleh pendapat Faizul sebagaimana dikutip oleh Sanga dan Wangdra, yang berpendapat bahwa SDM yang bermutu didapat dari pendidikan, baik itu secara formal maupun non formal, dan didukung oleh pelatihan keterampilan di

² Majid Zamiri dan Ali Esmacili, "Strategies, Methods, and Supports for Developing Skills within Learning Communities: A Systematic Review of the Literature," *Administrative Sciences* 14, no. 9 (1 September 2024): 2, <https://doi.org/10.3390/admsci14090231>.

³ Rahel Veronika *et al.*, "Peran Penting Pendidikan dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia Cerdas di Era Digitalisasi Menuju Smart Society 5.0," *IJEDR: Indonesian Journal of Education and Development Research* 2, no. 2 (2024): 1408-1417, <https://doi.org/10.57235/ijedr.v2i2.2621>.

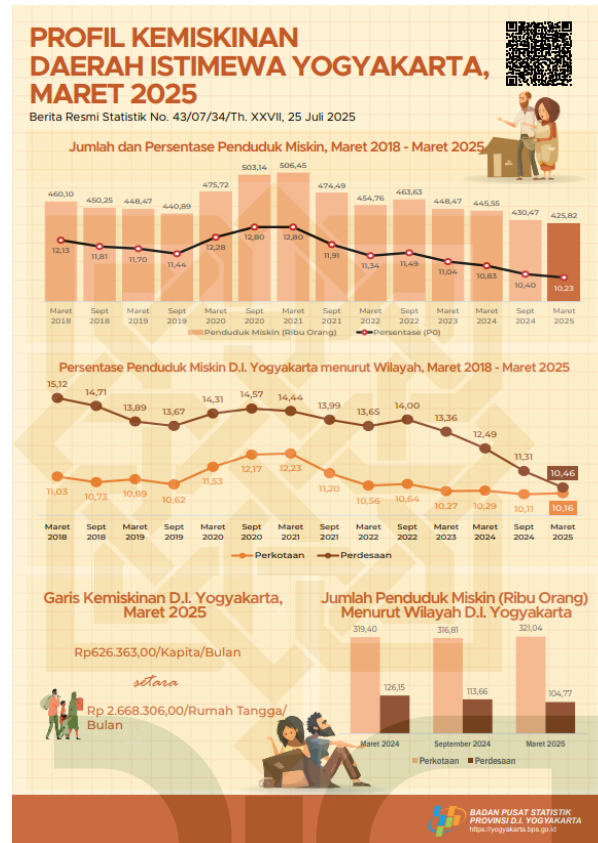
dunia kerja. Sanga dan Wangdra menambahkan, kualitas SDM yang bermutu mempunyai peranan penting sebagai penentu langkah untuk meningkatkan daya saing bangsa, di sinilah lembaga sekolah, terlebih perguruan tinggi, ditatar pada tatanan yang berkualitas bukan hanya sekedar kuantitas.⁴

Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam mempersiapkan generasi muda melalui pencapaian akademik dan pembentukan kapasitas personal serta sosial. Namun berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan mahasiswa tidak hanya ditentukan oleh proses belajar di kelas, melainkan juga oleh kondisi eksternal seperti lingkungan tinggal, stabilitas ekonomi keluarga, dan kualitas ruang belajar. Salah satu hal yang perlu menjadi perhatian adalah meningkatnya angka masyarakat prasejahtera di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), khususnya di wilayah perkotaan. Kondisi tersebut tercermin dalam data statistik yang menunjukkan tren peningkatan jumlah masyarakat prasejahtera dari tahun ke tahun.⁵ Fenomena ini menjadi semakin kompleks ketika terjadi di wilayah perkotaan yang identik dengan pusat pertumbuhan ekonomi dan akses layanan publik. Untuk memperjelas kondisi tersebut, berikut data infografis disajikan sebagai gambaran visual mengenai grafik masyarakat prasejahtera di DIY.

⁴ Laurensius Dihe Sanga dan Yvonne Wangdra, "Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa," *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* 5 (2023): 84–90, <https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8067>.

⁵ Ade Risna Sari, "Housing Development for Low-Income Communities (Mbr) in Indonesia," *Jurnal Administrasi Publik* 5, no. 2 (2023): 76–82, <https://doi.org/10.23969/decision.v5i2.18268>.

Gambar 1. Profil Masyarakat Prasejahtera di DIY (Maret 2025)



(Sumber: Badan Pusat Statistik, 2025)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) DIY, presentase penduduk prasejahtera berada di 10,16% atau sebanyak 321,04 ribu orang pada bulan maret 2025. Jumlah ini lebih dari 3 kali lipat jumlah penduduk prasejahtera di daerah pedesaan yang sebanyak 104,77 ribu orang. Temuan ini mengindikasikan adanya ketimpangan kesejahteraan yang berpotensi berdampak pada berbagai aspek

kehidupan sosial masyarakat, termasuk akses terhadap pendidikan dan keberlanjutan studi di perguruan tinggi.⁶

Kondisi Sosial ekonomi seseorang sangat berpengaruh terhadap keputusan untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. Menurut penelitian Khoiriyah dkk., sebesar 30,15% minat seseorang untuk melanjutkan ke perguruan tinggi dipengaruhi oleh status sosial ekonomi keluarganya. Selain itu, terdapat pengaruh sebanyak 35,42% antara status sosial ekonomi keluarga terhadap minat melanjutkan ke perguruan tinggi. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa angka putus sekolah pada jenjang perkuliahan didominasi oleh faktor ekonomi. Akibatnya, siswa cenderung tidak melanjutkan ke perguruan tinggi dan memilih untuk masuk ke dunia kerja.⁷ Hal ini sebagaimana dipaparkan melalui hasil survei, yang selanjutnya disajikan dalam bentuk diagram data berikut ini:

Gambar 2. Faktor Penyebab Angka Putus Sekolah



⁶ Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, “Berita Resmi Statistik” (Yogyakarta, 2024), <https://yogyakarta.bps.go.id/id/pressrelease/2025/07/25/1680/profil-kemiskinan-di-d-i--yogyakarta-maret-2025.html> pada tanggal 22 Januari 2025, pukul 13.56 WIB.

⁷ M. Khoiriyah et al., “Pengaruh Faktor Ekonomi Terhadap Angka Putus Sekolah di Kalangan Mahasiswa Indonesia. "INTEGRATED: Journal of Information Technology and Vocational Education 1, no. 1 (2021): 27–37, <https://doi.org/10.17509/integrated.v3i1.32715>.

Dari gambar 2 dapat disimpulkan bahwa banyak anak-anak, setelah mengenyam pendidikan formal selama 6 tahun, yaitu dari jenjang SMP hingga SMA/SMK, sudah merasa cukup bekalnya untuk bekerja dan memperkuat kondisi ekonomi mereka.

Beberapa pendapat juga menyatakan bahwa, memang kemiskinan lah yang menjadi akar permasalahan. Temuan Hartati turut memperkuat data tersebut. Secara lebih spesifik, kondisi ini tampak di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), provinsi yang termasuk memiliki jumlah perguruan tinggi terbanyak di Indonesia, baik negeri maupun swasta. Ironisnya, kelimpahan institusi pendidikan tinggi tersebut belum sepenuhnya berbanding lurus dengan tingkat aksesibilitasnya bagi seluruh penduduk DIY. Rendahnya aksesibilitas pendidikan ini pun tidak dapat sepenuhnya dijelaskan melalui variabel kemiskinan semata, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.⁸

Untuk menyikapi permasalahan di atas, diperlukan respons kebijakan dari berbagai lintas institusi, seperti pemerintah, perguruan tinggi dan juga instansi swasta, agar saling bersinergi dalam memberikan dukungan penelitian, infrastruktur, insentif dan beasiswa guna mendorong prestasi akademik serta memastikan terpenuhinya standar kualitas. Sejalan dengan itu, langkah-langkah yang terpenting juga perlu diarahkan pada peningkatan akses ke pendidikan

⁸ Yumi Hartati dan Emilia Alya Sabilla, "Pendidikan bagi Masyarakat Miskin di Yogyakarta," *Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Indonesia* 10, no. 01 (2023): 11–24, <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jipsindo.v10i1>.

tinggi, seperti program beasiswa untuk mendukung siswa berprestasi yang kurang mampu (prasejahtera) secara finansial.⁹

Peranan beasiswa pada aspek akademik sangatlah penting, hal ini karena adanya korelasi antara penerima beasiswa dengan prestasi akademik, yang dibuktikan dengan hasil penelitian Dermawan yang menunjukkan bahwa beasiswa memberi pengaruh positif terhadap prestasi belajar mahasiswa.¹⁰ Adapun jenis-jenis beasiswa sangatlah banyak, salah satunya adalah beasiswa hunian. Dalam kacamata Islam, hal ini dapat dikaitkan dengan salah satu nilai *maqashid ash-shari'ah* yaitu, *hifz al-Nafs* (menjaga jiwa). Al-Ghazali menegaskan pentingnya pemenuhan kebutuhan manusia dalam menjalin kemaslahatan, termasuk pemenuhan sandang, pangan dan papan.¹¹

Di kota pendidikan seperti Yogyakarta, akses terhadap papan atau hunian menjadi isu penting, karena pertumbuhan jumlah mahasiswa dari berbagai daerah tidak diimbangi dengan ketersediaan hunian yang terjangkau dan mendukung proses belajar. Masalahnya, penelitian mengenai hunian mahasiswa menunjukkan bahwa keterbatasan biaya, fasilitas minim, dan lingkungan sosial yang kurang kondusif dapat memengaruhi fokus belajar serta produktivitas akademik. Selain

⁹ Laurensius Dihe Sanga dan Yvonne Wangdra, "Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa," *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* 5, no. 5 (2023): 84–94, <https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8067>.

¹⁰ Rejeki Noviyanti dan Dermawan Awin Dodik, "Studi Literatur Pengaruh Beasiswa Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa," *Jurnal IT-EDU* 07, no. 01 (2022): 58–64, <https://doi.org/10.26740/it-edu.v7i2.49145>.

¹¹ Harisatun Niswa, "Analisis Efektivitas Penyaluran Program Buleleng Cerdas dalam Upaya Peningkatan Kualitas Mustahik di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Buleleng Bali (Perspektif Maqashid Syariah Al Ghazali)" *Thesis*, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.

itu, kondisi hunian yang tidak memadai dapat berpengaruh pada kesejahteraan mental mahasiswa dan menurunkan keterlibatan mereka dalam aktivitas pengembangan diri.¹²

Berbagai studi mutakhir juga menegaskan bahwa lingkungan hunian yang kondusif dapat meningkatkan motivasi, menumbuhkan kedisiplinan, serta mendorong peningkatan kompetensi mahasiswa.¹³ Model hunian yang dipadukan dengan program pembinaan atau *living-learning community* terbukti menciptakan ekosistem belajar berkelanjutan, mendukung penguatan *soft skills*, dan meningkatkan keterikatan mahasiswa terhadap proses pendidikan.¹⁴ Lingkungan hunian yang edukatif dapat menjadi medium penting bagi pembentukan karakter, pengelolaan waktu, kepemimpinan, serta peningkatan kepercayaan diri mahasiswa.¹⁵

Di Yogyakarta, salah satu lembaga yang mengembangkan model ini adalah Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, atau yang biasa dikenal Pondasi, yang menawarkan konsep hunian bagi mahasiswa kurang mampu dengan mengintegrasikan program pembinaan seperti mentoring, pelatihan

¹² Babayo Habu, Michael Ade, dan Babajide Ojo, "The Impact of Hostel Amenities on Student's Academic Performnace in Federal Universities North East, Nigeria," *International Journal of Social Sciences and Management Research* 10, no. 10 (2024): 284-295, <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v10.no10.2024.pg.280.301>.

¹³ Manal Elobaid *et al.*, "The Impact of Freshman Learning Communities on Students' Academic Performance," *Frontiers in Education* 9 (2024): 1-8 <https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1465809>.

¹⁴ Sophia Gehlhausen Anderson dan Bob Blankenberger, "Validation and Living Learning Communities: An Evaluation Case Study," *Journal of College Student Retention: Research, Theory and Practice* 25, no. 1 (2023): 76-100, <https://doi.org/10.1177/1521025120970934>.

¹⁵ Biju Philip, Emma Louise Seal, dan Susan Philip, "Human Resource Development for Community Development: Lessons from a Sport-for-Development Program in Rural India," *Asia Pacific Journal of Human Resources* 61, no. 2 (2023): 445-457, <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12357>.

kepemimpinan, pembiasaan ibadah, serta penguatan *soft skills*. Dengan demikian, hunian menjadi ruang pembelajaran yang menumbuhkan potensi mahasiswa secara menyeluruh.

Yayasan Pondasi memiliki karakteristik yang unik dalam pengembangan SDM yang dalam Islam disebut insani, khususnya bagi mahasiswa prasejahtera. Yayasan Pondasi tidak hanya memberikan beasiswa hunian sebagai bentuk bantuan ekonomi, namun juga mengintegrasikannya dengan fokus pembinaan literasi, penalaran, karakter, keterampilan, serta persiapan karier. Berdasarkan 4 *value* yang menggambarkan yayasan Pondasi yaitu tangguh, kreatif, pemelajar dan menginspirasi, yayasan ini sukses menorehkan banyak sekali prestasi-prestasi, di antaranya adalah mencetak lebih dari 50 *Coach* muda, 25.000 penerima manfaat, 1500 lebih member komunitas literasi, dan masih banyak lagi.¹⁶

Meskipun praktik pengembangan tersebut telah berjalan secara berkelanjutan dan menjangkau banyak penerima manfaat, hingga saat ini belum terdapat kajian akademik yang secara khusus menganalisis strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian yang diterapkan oleh Pondok Inspirasi Yogyakarta. Selain itu, kajian mengenai program hunian berbasis pengembangan SDM pada lembaga non-pemerintah masih sangat terbatas, padahal model ini berpotensi menjadi rujukan bagi perluasan akses pendidikan mahasiswa kurang mampu di berbagai daerah.

¹⁶ Inspirasi Pondok team, “Profil pondok inspirasi : Pusat Transformasi Pemuda,” 2024, 5–7.

Oleh karena itu, isu ini penting untuk dikaji dalam memetakan dan memahami strategi pengembangan SDM secara sistematis yang dijalankan Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini diharapkan mampu menggambarkan pola pembinaan, dinamika program, serta faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan pengembangan SDM berbasis hunian.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) atau insani berbasis beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, mendeskripsikan, dan menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) atau insani berbasis beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi dalam pengembangan khazanah keilmuan, khususnya pada bidang pengembangan SDM atau insani dan pemberdayaan mahasiswa prasejahtera melalui program beasiswa hunian di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi yang nantinya dapat digunakan sebagai referensi pada penelitian berikutnya.

2. Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, bagi Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan dalam pengelolaan serta pengembangan strategi beasiswa hunian agar lebih efektif dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia bagi mahasiswa prasejahtera. *Kedua*, bagi mahasiswa penerima beasiswa hunian. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan pemahaman mengenai manfaat program beasiswa hunian dalam mendukung pengembangan diri, kemandirian, kedisiplinan, *character building*, dan penguatan kapasitas mahasiswa. *Ketiga*, Bagi peneliti selanjutnya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan pengembangan Sumber Daya Insani dan program beasiswa berbasis hunian.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian karena berfungsi untuk memetakan posisi penelitian berdasarkan temuan-temuan terdahulu yang relevan, sekaligus memperjelas batasan dan arah kajian yang dilakukan. Melalui kajian pustaka, peneliti menelaah berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan manajemen, pengembangan sumber daya insani, dan program beasiswa hunian. Dalam kajian pustaka ini juga, peneliti berupaya melakukan *review* pada beberapa publikasi yang dipandang *up to date* dan relevan dengan penelitian ini. Berdasarkan penelusuran dengan piranti

Google Scholar, publikasi terbaru yang berhasil dihimpun oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Pertama, artikel jurnal karya Adasion dan Argenti yang diterbitkan pada tahun 2025 dengan judul "*The Role of ASEAN Scholarships in Improving Access to Higher Education for Indonesian Students*". Artikel ini membahas peran program beasiswa dalam meningkatkan akses pendidikan tinggi bagi mahasiswa Indonesia, khususnya bagi mereka yang berasal dari latar belakang sosial ekonomi prasejahtera. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi literature dan analisis kebijakan pendidikan di kawasan ASEAN. Data diperoleh melalui penelaahan dokumen kebijakan, laporan pendidikan, seerta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan program beasiswa pendidikan tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beasiswa memiliki kontribusi yang signifikan dalam mendukung keberlanjutan studi mahasiswa, tidak hanya melalui bantuan finansial, tetapi juga melalui penguatan kapasitas akademik, pengembangan keterampilan, serta perluasan jejaring pendidikan. Namun demikian, penelitian ini juga mengungkap adanya kendala dalam pelaksanaan program beasiswa, seperti keterbatasan pemerataan informasi, mekanisme seleksi yang belum sepenuhnya inklusif, serta minimnya pendampingan berkelanjutan bagi penerima beasiswa.¹⁷

¹⁷ Fedro Adasion dan Gili Argenti, "The Role of Asean Scholarships in Improving Access to Higher Education for Indonesian Students," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 23 (2025): 36-42, <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13119>.

Kedua, artikel jurnal karya Nurul Fadllillah dan Irnie Victorynie yang diterbitkan pada tahun 2025 dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik di MTs. Annida Al Islamy Bekasi Timur". Jurnal ini membahas strategi yang diterapkan dalam pengembangan SDM tenaga pendidik di lingkungan satuan pendidikan, dengan fokus pada peningkatan kompetensi, kepribadian, sosial, dan professional guru sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara informan, serta studi dokumentasi di MTs Annida Al Islamy Bekasi Timur untuk menggali praktik strategi pengembangan SDM secara mendalam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif dilaksanakan melalui pelatihan dan *workshop*, pembimbingan dan kegiatan pembinaan spiritual, aktivitas sosial dengan siswa dan orang tua, serta forum diskusi antar guru dan pelatihan professional berkelanjutan.¹⁸

Ketiga, artikel jurnal karya Babayo Habu, Michael Ade, Adedayo, dan Babajide Ojo yang diterbitkan pada tahun 2024 dengan judul "*The Impact of Hostel Amenities on Students' Academic Performance in Federal Universities, North East Nigeria*". Artikel tersebut mengkaji hubungan antara ketersediaan dan kualitas fasilitas hunian mahasiswa (*hostel amenities*) dengan capaian akademik mahasiswa di perguruan tinggi negeri wilayah Nigeria Timur Laut. Penelitian ini

¹⁸ Nurul Fadllillah dan Irnie Victorynie, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik di MTs. Annida Al Islamy Bekasi Timur," *Al Marhalah* 9, no. 1 (2025): 2-11, <https://doi.org/10.38153/almarhalah.v9i1.135>.

menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Data ini dikumpulkan melalui survei kuesioner kepada mahasiswa yang tinggal di asrama universitas federal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas fasilitas hunian, seperti kenyamanan ruang tinggal, ketersediaan air dan listrik, fasilitas belajar, sanitasi, serta lingkungan asrama yang kondusif, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja akademik mahasiswa. Mahasiswa yang tinggal di asrama dengan fasilitas yang memadai, cenderung memiliki konsentrasi belajar yang lebih baik, tingkat kehadiran yang lebih tinggi, serta prestasi akademik yang lebih optimal, dibanding dengan mahasiswa yang tinggal di hunian dengan fasilitas terbatas.¹⁹

Keempat, artikel jurnal karya Tengku Darmansah, Salniati Nasution, Khalid Samahangga, dan Nurul Atika Hasibuan yang diterbitkan pada tahun 2024 dengan judul "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan Sekolah Berbasis Kompetensi". Artikel ini membahas strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan pendidikan dengan fokus pada pencapaian sekolah berbasis kompetensi. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dan observasi langsung pada beberapa sekolah berkompetensi di Indonesia untuk menggali hal-hal strategis yang berkaitan dengan peningkatan kualitas SDM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang efektif mencakup penguatan kompetensi guru, peningkatan kapasitas manjerial, serta pembentukan budaya belajar pada siswa, yang semuanya saling

¹⁹ Babayo Habu, Michael Ade, dan Babajide Ojo, "The Impact of Hostel Amenities on Student's Academic Performnace in Federal Universities North East, Nigeria," *International Journal of Social Sciences and Management Research* 10, no. 10 (2024): 280-291, <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v10.no10.2024.pg.280.301>

terintegrasi untuk mendorong peningkatan kinerja individu. Selain itu, dukungan fasilitas yang memadai menjadi faktor penting dalam kesuksesan implementasi strategi tersebut.²⁰

Kelima, artikel jurnal karya B. Philip yang diterbitkan pada tahun 2023 dengan judul "*Human Resource Development for Community Development: Lessons from a Sport-for-Development Program in Rural India*" yang dipublikasikan dalam *The International Journal of Management Education*. Penelitian ini menelaah penerapan sistem dan praktik pengembangan SDM dalam program olahraga untuk pengembangan komunitas di daerah pedesaan India. Fokus utama kajian ini adalah bagaimana intervensi berbasis aktivitas komunitas dapat memfasilitasi pemberdayaan individu dan komunitas melalui peningkatan kapasitas personal dan sosial. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis kasus pada program *sport-for-development*, dan juga menggali berbagai praktik pengembangan SDM serta faktor pendukung yang mempengaruhi keberhasilan program tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengembangan SDM dalam konteks program tersebut membantu memperkuat keterampilan sosial, kerja sama, serta kompetensi interpersonal peserta, sekaligus meningkatkan kepercayaan diri dan kapasitas komunitas dalam menyelesaikan permasalahan internal.²¹

²⁰ Tengku Darmansah *et al.*, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan Sekolah Berbasis Kompetensi," *Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi* 1, no. 4 (2024): 44-52, <https://doi.org/10.61132/jumaket.v1i4.389>.

²¹ Philip, Seal, dan Philip, "Human Resource Development for Community Development: Lessons from a Sport-for-Development Program in Rural India."

Berdasarkan telaah terhadap lima literatur terdahulu, terdapat perbedaan fundamental yang membedakan ini dengan kajian-kajian sebelumnya. Riset terdahulu lebih berfokus pada dampak fasilitas asrama terhadap prestasi akademik, perluasan akses pendidikan melalui beasiswa, serta strategi pengembangan SDM di sekolah. Sementara itu, penelitian ini menempatkan beasiswa hunian bukan sekedar bantuan akses atau fasilitas, melainkan sebagai strategi pembinaan Sumber Daya Insani (SDI) yang terintegrasi dengan pembentukan karakter dan nilai spiritual di lingkungan yayasan.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) ini dapat ditinjau melalui dua aspek. Pertama, *empirical gap*, mengingat sejauh penelusuran penulis belum ditemukan penelitian yang secara spesifik mengkaji model pengembangan Sumber Daya Insani (SDI) berbasis program beasiswa hunian (*residential scholarship*) pada lembaga sosial-keagamaan seperti Yayasan Pondok Inspirasi (Pondasi). Penelitian-penelitian terdahulu umumnya membahas pengembangan SDM/SDI pada konteks lembaga pendidikan formal, korporasi, atau organisasi keagamaan berbasis pesantren konvensional, namun belum menyentuh model hunian-beasiswa sebagai instrumen pengembangan SDI secara khusus.

Kedua, *theoretical gap*, sebab penelitian ini mengadaptasi kerangka manajemen strategi Fred R. David yang pada dasarnya dirancang untuk konteks organisasi bisnis/korporasi berorientasi laba dan mengaplikasikannya pada lembaga sosial-keagamaan nonprofit. Adaptasi ini bukan sekedar transplantasi teori tanpa penyesuaian, melainkan direkonstruksi dengan mengintegrasikan

dimensi keislaman (melalui konsep SDI, merujuk pemikiran Ali Hardana) ke dalam tiga tahap strategi David formulasi, implementasi, dan evaluasi sehingga orientasinya bergeser dari sekadar efisiensi manajerial menjadi pengembangan manusia yang holistik: mencakup dimensi intelektual, spiritual, dan sosial secara terpadu, bukan semata-mata dimensi manajemen SDM atau akses pendidikan.

F. Kajian Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Strategi merupakan konsep yang sangat penting dalam suatu organisasi, karena menjadi dasar dalam menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai. Dalam perspektif manajemen strategis, strategi tidak hanya dipahami sebagai rencana, tetapi juga sebagai tindakan yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan jangka panjang. Menurut Fred R. David, Strategi dapat diartikan sebagai sarana atau alat untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi mencakup berbagai tindakan yang memerlukan keputusan dari manajemen puncak serta penggunaan sumber daya dalam jumlah besar.²²

Teori Fred R. David dipilih dalam penelitian ini karena relevansinya yang tinggi terhadap konteks organisasi non-profit dan lembaga sosial keagamaan seperti Yayasan Pondok Inspirasi (Pondasi) Yogyakarta. Pendekatan manajemen strategis yang dikemukakan David mencakup tiga tahapan utama, yakni perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi, yang menjadi kerangka analisis

²² Fred David. R dan Forest David. R, *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017). hlm 11.

yang komprehensif dan aplikatif untuk memahami bagaimana sebuah organisasi merancang dan menjalankan program pengembangan sumber daya insani secara sistematis. Selain itu, teori ini tidak hanya berorientasi pada aspek profit atau keunggulan pasar semata, melainkan juga dapat diterapkan untuk organisasi yang mengedepankan misi sosial dan nilai kemanusiaan, sehingga sangat sesuai untuk mengkaji strategi beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera.

Dalam konteks manajemen strategis, strategi juga berkaitan erat dengan upaya memperoleh keunggulan kompetitif. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi harus mampu memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal untuk menciptakan nilai yang tidak dimiliki oleh pihak lain. Strategi mencakup serangkaian tahapan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Penerapan strategi yang tepat memungkinkan peningkatan kapasitas individu secara terarah, khususnya bagi mahasiswa prasejahtera melalui program beasiswa hunian. Selain itu, strategi yang efektif juga melibatkan kolaborasi berbagai pihak dan institusi, guna mendukung keberhasilan program-program yang telah disusun dan direncanakan secara mendetail. Dengan demikian, strategi tidak hanya berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai target jangka pendek, tetapi juga sebagai sarana dalam menciptakan perubahan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan, terutama dalam konteks pengelolaan Sumber Daya Insani berbasis program seperti beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera.

b. Tujuan Strategi

Tujuan Strategi merupakan hasil yang ingin dicapai oleh organisasi melalui implementasi strategi yang telah dirumuskan. Dalam manajemen strategis, tujuan dibedakan menjadi tujuan jangka panjang dan tujuan jangka pendek (tahunan). Menurut Fred, tujuan jangka panjang adalah hasil spesifik yang ingin dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu lebih dari satu tahun. Tujuan ini berfungsi sebagai arah utama bagi seluruh aktivitas organisasi. Selain itu, terdapat pula tujuan tahunan yang merupakan sasaran jangka pendek sebagai bagian dari pencapaian tujuan jangka panjang. Tujuan tahunan harus bersifat terukur, realistis, konsisten, dan memiliki prioritas yang jelas.²³ Tujuan tersebut memiliki beberapa fungsi penting, di antaranya: *pertama*, Memberikan arah dan pedoman dalam pengambilan keputusan. *Kedua*, sebagai dasar pengembalian keputusan. *Ketiga*, mengurangi ketidakpastian dalam menjalankan program. *Keempat*, meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber daya. *Kelima*, menciptakan sinergi antar bagian dalam organisasi

Selain itu, strategi juga memiliki fungsi sebagai alat koordinasi antar bagian dalam organisasi, sehingga setiap komponen dapat bergerak secara sinergis menuju tujuan yang sama. Dalam praktiknya, tujuan strategi tidak hanya berorientasi pada aspek finansial, tetapi juga mencakup aspek non-finansial seperti peningkatan kualitas layanan, pengembangan SDM, pembinaan karakter serta peningkatan nilai sosial organisasi.

²³ Fred David. R dan Forest David. R, *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017). Hlm 5.

c. Indikator Keberhasilan Strategi

Keberhasilan suatu strategi dapat diukur melalui beberapa indikator yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Evaluasi strategi menjadi bagian penting untuk mengetahui sejauh mana strategi yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan dengan baik. Menurut Fred R. David, evaluasi strategi meliputi 3 kegiatan utama, yaitu meninjau faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif.²⁴ Berdasarkan konsep tersebut, indikator keberhasilan strategi dapat dilihat dari: *Pertama*, meninjau kembali dasar-dasar strategi. *Kedua*, membandingkan hasil yang dicapai dengan yang direncanakan. *Ketiga*, melakukan tindakan korektif.

Selain itu, terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan strategi,²⁵ yaitu: konsistensi, kesesuaian, kelayakan, keunggulan. Indikator lain yang dapat digunakan adalah tercapainya tujuan jangka panjang, meningkatkan kinerja organisasi, serta adanya perubahan positif pada sumber daya manusia yang dikembangkan.

d. Teori Manajemen Strategis

Menurut Fred R. David, manajemen strategis terdiri dari 3 tahapan utama, yaitu: perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), evaluasi strategi (*strategy evaluation*). Tahap pertama, yaitu perumusan strategi, meliputi kegiatan analisis lingkungan internal dan eksternal,

²⁴ Fred David. R dan Forest David. R, *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017). Hlm 15.

²⁵ Fred David. R dan Forest David. R, *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017).. hlm 201.

penentuan visi dan misi, serta penetapan tujuan jangka panjang. Dalam tahap ini, organisasi harus mampu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi.

Tahap kedua adalah implementasi strategi, yaitu proses menerjemahkan strategi ke dalam tindakan nyata. Implementasi ini melibatkan seluruh elemen organisasi, mulai dari manajemen hingga karyawan. Bahkan disebutkan bahwa keberhasilan strategi sangat bergantung pada bagaimana strategi tersebut dilaksanakan. Tahap ketiga adalah evaluasi strategi, yang bertujuan untuk memastikan bahwa strategi yang dijalankan tetap relevan dengan kondisi yang ada. Evaluasi dilakukan secara berkala agar organisasi dapat melakukan perbaikan jika terjadi penyimpangan.²⁶

Alasan mendasar penggunaan teori Fred R. David dalam penelitian ini adalah kesesuaiannya dengan objek kajian. Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta bukan sekedar menjalankan program, melainkan merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi pengembangan SDI secara berkelanjutan. Tiga tahapan ini sama persis yang telah dirumuskan oleh David, yaitu: perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi, yang secara langsung mencerminkan alur kerja yang dijalankan oleh yayasan tersebut. Dengan demikian, teori ini bukan hanya relevan secara akademis, tetapi juga memiliki kedekatan empiris dengan fenomena yang diteliti.

²⁶ Fred David. R dan Forest David. R, *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach* (Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017).. hlm 224.

2. Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development*)

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Istilah *human resource development* (HRD) pertama kali diperkenalkan oleh Leonard Nadler melalui bukunya *Developing Human Resources* pada tahun 1970. Bersama Zeace Nadler, definisi ini kemudian disempurnakan menjadi: pengembangan sumber daya manusia adalah “pengalaman belajar yang terorganisasi, disediakan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, guna membuka kemungkinan terjadinya peningkatan kinerja dan/atau pertumbuhan pribadi.”²⁷ Definisi ini menegaskan dua unsur penting: pengembangan SDM bersifat *terencana* (bukan kebetulan), dan berorientasi pada dua hasil sekaligus, yaitu peningkatan kinerja organisasi dan pertumbuhan pribadi individu di dalamnya.

Definisi ini diperluas oleh Patricia McLagan, yang memandang pengembangan SDM sebagai “penggunaan terpadu atas pelatihan dan pengembangan (*training and development*), pengembangan organisasi (*organization development*), dan pengembangan karier (*career development*) untuk meningkatkan efektivitas individu, kelompok, dan organisasi.”²⁸ McLagan

²⁷Leonard Nadler dan Zeace Nadler, *Developing Human Resources: Concepts and a Model*, 3rd ed. (San Francisco: Jossey-Bass, 1989), hlm 43.

²⁸Patricia A. McLagan, *Models for HRD Practice* (Alexandria, VA: ASTD Press, 1989), hlm 53.

menegaskan bahwa pengembangan SDM bukan aktivitas tunggal, melainkan fungsi terpadu dari tiga bidang yang saling melengkapi.

b. Komponen Pengembangan Sumber Daya Manusia

Merujuk pada model McLagan tersebut, pengembangan SDM dalam penelitian ini dipahami mencakup tiga komponen yang saling terkait. *Pertama, training and development* (pelatihan dan pengembangan), yaitu upaya meningkatkan kompetensi dan keterampilan individu untuk menjalankan tugas saat ini maupun mempersiapkan tugas di masa depan. *Kedua, career development* (pengembangan karier), yaitu proses yang membantu individu merencanakan dan mengembangkan jalur perkembangan dirinya secara berkelanjutan dalam organisasi. *Ketiga, organization development* (pengembangan organisasi), yaitu upaya sistematis untuk memperkuat kapasitas organisasi secara keseluruhan agar mampu beradaptasi dengan perubahan.

Komponen ketiga ini secara langsung menghubungkan teori pengembangan SDM dengan *grand theory* Pengembangan Organisasi yang telah diuraikan pada subbab sebelumnya: jika Pengembangan Organisasi menjelaskan perubahan pada level sistem organisasi secara menyeluruh, maka pengembangan SDM menjelaskan bagaimana perubahan tersebut terjadi secara konkret pada level individu—melalui pelatihan, pembinaan karier, dan penguatan kapasitas anggota organisasi. Dengan demikian, ketiga tingkatan teori dalam penelitian ini Pengembangan Organisasi, manajemen strategis Fred R. David, dan pengembangan SDM—saling mengunci satu sama lain: Pengembangan

Organisasi menjelaskan arah perubahan, manajemen strategis menjelaskan tahapan perubahan, dan pengembangan SDM menjelaskan objek konkret yang berubah, yaitu manusia di dalam organisasi.

c. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Fokus utama dari pengembangan SDM adalah mengoptimalkan kontribusi seluruh personel terhadap institusi. Hal ini disadari oleh realitas bahwa keberhasilan organisasi dalam merealisasikan targetnya sangat bergantung pada kualitas individu yang mengerakkannya. Dengan demikian, pengelolaan karyawan secara efektif menjadi sebuah keharusan agar setiap potensi yang ada dapat dikerahkan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Sasaran berikutnya adalah mengimplementasikan serta memelihara seluruh regulasi dan prosedur manajemen tenaga kerja guna memastikan organisasi tetap berada pada jalur pencapaian target strategisnya. Secara fundamental, eksistensi pengembangan SDM berperan penting dalam merealisasikan visi lembaga melalui pengelolaan individu yang tidak hanya memiliki kompetensi dan keterampilan teknis, tetapi juga memiliki dedikasi serta integritas untuk bekerja secara maksimal, berdaya guna, dan tepat sasaran.

Secara khusus, pengembangan SDM memiliki tujuan sebagai berikut: pertama, membangun sistem kerja berperforma tinggi yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, pemberian insentif, serta pengembangan manajerial dan program pelatihan yang selaras dengan kebutuhan organisasi; kedua,

mengembangkan praktik manajemen berbasis komitmen yang memandang anggota organisasi sebagai *stakeholder* berharga, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang kolaboratif dan saling percaya; ketiga, menjamin tersedianya kesempatan yang setara bagi seluruh individu, sehingga tercipta hubungan timbal balik yang saling menguntungkan; keempat, memastikan setiap individu mendapatkan penilaian dan apresiasi yang adil atas kontribusi serta pencapaian yang telah diberikan; kelima, mewujudkan lingkungan kerja yang humanis, selaras, dan produktif, serta mampu menjaga hubungan yang baik antaranggota organisasi.

d. Dampak Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM adalah kegiatan pembelajaran yang dirancang dan disusun secara sistematis dalam suatu organisasi guna meningkatkan kinerja serta pengembangan diri, dengan tujuan memberikan dampak positif bagi pekerjaan, individu, maupun organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan SDM berperan penting dalam meningkatkan kualitas keseluruhan sumber daya dalam organisasi. Menurut Muhyi dkk., individu akan merasa lebih termotivasi dan memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dalam menjalankan tugasnya ketika mereka mampu mengembangkan kemampuan serta memperluas pengetahuan yang dimiliki.

Dengan demikian, pengembangan SDM merupakan elemen kunci yang sangat menentukan keberhasilan serta keberlangsungan suatu organisasi, baik perusahaan, instansi pemerintahan, maupun lembaga pendidikan. Dapat

disimpulkan bahwa pengembangan SDM memiliki peran yang sangat krusial dalam kemajuan dan pembangunan suatu bangsa, karena SDM menjadi faktor utama yang memengaruhi pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

e. Dari Pengembangan SDM menuju Pengembangan Sumber Daya Insani (SDI)

Teori pengembangan SDM yang diuraikan di atas berangkat dari tradisi keilmuan manajemen Barat yang bersifat sekuler dan berorientasi pada efektivitas organisasi secara umum. Dalam konteks Yayasan Pondok Inspirasi (Pondasi) Yogyakarta sebagai lembaga sosial-keagamaan, kerangka tersebut perlu diadaptasi ke dalam konsep Sumber Daya Insani (SDI), yakni pendekatan pengembangan manusia yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. H. Ali Hardana menjelaskan bahwa manajemen SDI menempatkan manusia bukan sekadar sebagai tenaga kerja atau aset organisasi, melainkan sebagai makhluk yang memiliki dimensi jasmani sekaligus ruhani, sehingga pengembangannya harus menyentuh aspek intelektual, spiritual, dan sosial secara terpadu, bukan hanya aspek keterampilan teknis semata.²⁹ Dengan demikian, penelitian ini menggunakan teori pengembangan SDM (Nadler & Nadler; McLagan) sebagai kerangka konseptual umum, kemudian menyesuaikannya dengan istilah dan nilai SDI yang berlaku secara khas di lingkungan Pondasi—sebuah adaptasi yang konsisten dengan alasan pemilihan teori Fred R. David sebagai *middle-range*

²⁹H. Ali Hardana, “Manajemen Sumber Daya Insani,” *Al-Masharif* 3, no. 1 (2015): hlm 15.

theory yang juga tidak semata berorientasi profit, sebagaimana telah dijelaskan pada subbab sebelumnya.

3. Pengembangan Organisasi (Organizational Development) sebagai Grand Theory

Untuk memperkuat posisi teoretis penelitian ini, diperlukan sebuah *grand theory* yang menaungi kajian strategi dan pengembangan SDM/SDI yang telah diuraikan sebelumnya. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori Pengembangan Organisasi (*Organizational Development/OD*), yakni disiplin ilmu perilaku terapan yang berfokus pada perencanaan dan penerapan perubahan secara sistematis dalam organisasi guna meningkatkan efektivitas dan kapasitasnya untuk berubah.³⁰ Cummings dan Worley menjelaskan bahwa OD melibatkan aplikasi pengetahuan ilmu perilaku secara luas dan sistematis terhadap perencanaan, pengembangan, serta penguatan strategi, struktur, dan proses organisasi, dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi secara berkelanjutan.³¹

Grand theory ini dipilih karena tiga alasan. *Pertama*, OD menempatkan organisasi bukan hanya sebagai unit administratif, melainkan sebagai sistem sosial yang hidup dan terus beradaptasi sebuah cara pandang yang sejalan dengan karakter Pondasi sebagai lembaga sosial-keagamaan yang secara aktif merancang

³⁰Thomas G. Cummings dan Christopher G. Worley, *Organization Development and Change*, 10th ed. (Boston: Cengage Learning, 2015), hlm 123.

³¹Thomas G. Cummings dan Christopher G. Worley, *Organization Development and Change*, 10th ed. (Boston: Cengage Learning, 2015), hlm 34.

perubahan pada sumber daya insaninya. *Kedua*, OD memandang perubahan sebagai proses yang direncanakan (*planned change*), bukan sekadar respons reaktif, sehingga relevan untuk mengkaji bagaimana Pondasi merancang program beasiswa hunian secara sistematis, bukan sebagai kegiatan amal insidental. *Ketiga*, OD menjadi payung konseptual yang menaungi teori manajemen strategis Fred R. David dan teori pengembangan SDM sebagai *middle-range theory*: jika OD menjelaskan mengapa dan ke arah mana organisasi perlu berkembang, maka manajemen strategis David menjelaskan bagaimana proses itu dirumuskan, dijalankan, dan dievaluasi, sementara teori pengembangan SDM menjelaskan pada objek manusia yang mana perubahan itu terjadi.

Dengan demikian, kerangka teoretis penelitian ini disusun secara berjenjang: OD sebagai *grand theory* yang menjelaskan fenomena pengembangan organisasi secara umum, manajemen strategis Fred R. David dan teori pengembangan SDM sebagai *middle-range theory* yang menjelaskan tahapan dan objek pengembangan secara lebih spesifik, dan Model 7S McKinsey sebagai kerangka analisis operasional (*applied theory*) untuk memetakan elemen-elemen internal organisasi yang perlu diselaraskan dalam proses pengembangan tersebut.

4. Model 7S McKinsey sebagai Kerangka Analisis Pengembangan Organisasi

Untuk menjembatani *middle-range theory* dengan *grand theory* pengembangan organisasi, penelitian ini menggunakan Model 7S McKinsey sebagai instrumen analisis utama pada level operasional. Model ini pertama kali diperkenalkan oleh Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, dan Julien R. Phillips

melalui artikel “Structure Is Not Organization” yang terbit di *Business Horizons* pada tahun 1980, dengan bantuan pemikiran Richard Pascale dan Anthony G. Athos.³² Para penulis berpendapat bahwa perubahan organisasi yang efektif tidak dapat direduksi hanya pada aspek strategi dan struktur semata, sebagaimana anggapan umum dalam manajemen klasik, melainkan merupakan hasil interaksi tujuh elemen yang saling terkait dan saling memengaruhi, yaitu *strategy* (strategi), *structure* (struktur), *systems* (sistem), *shared values* (nilai bersama), *skills* (keterampilan), *style* (gaya kepemimpinan), dan *staff* (sumber daya manusia).³³

Ketujuh elemen tersebut kemudian dikelompokkan menjadi dua kategori besar. *Hard S* (*strategy, structure, systems*) merupakan elemen yang bersifat formal, mudah diidentifikasi, terdokumentasi, dan relatif mudah diubah melalui keputusan manajemen puncak. *Soft S* (*shared values, skills, style, staff*) merupakan elemen yang bersifat intangible, dibentuk oleh budaya dan kebiasaan organisasi, serta jauh lebih sulit diubah karena melekat pada perilaku dan nilai yang dianut anggotanya.³⁴ Perbedaan ini penting untuk penelitian ini: sebagian besar strategi pengembangan SDI yang dirancang Pondasi, seperti kurikulum pembinaan atau jadwal kegiatan termasuk *hard S* yang mudah didokumentasikan,

³²Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, dan Julien R. Phillips, “Structure Is Not Organization,” *Business Horizons* 23, no. 3 (1980): 14.

³³Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, dan Julien R. Phillips, “Structure Is Not Organization,” *Business Horizons* 23, no. 3 (1980): 20–22.

³⁴Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, dan Julien R. Phillips, “Structure Is Not Organization,” *Business Horizons* 23, no. 3 (1980): 18–20.

sementara keberhasilan sesungguhnya dari program beasiswa hunian sangat ditentukan oleh *soft S*, khususnya nilai-nilai keislaman yang dihidupi bersama dan pola relasi antara pengurus dengan anak-anak penerima beasiswa. Dalam diagram 7S orisinal, *shared values* ditempatkan di pusat kerangka, tepat di antara keenam elemen lainnya, untuk menegaskan bahwa nilai bersama menjadi inti yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh seluruh elemen lain secara timbal balik.

a. Strategy (Strategi)

Elemen *strategy* dalam Model 7S merujuk pada rencana tindakan yang disusun organisasi untuk mencapai keunggulan dan mempertahankan posisinya sepanjang waktu. Dalam konteks penelitian ini, elemen *strategy* dipetakan pada arah kebijakan pengembangan SDI yang dirumuskan Pondasi melalui program beasiswa hunian, yakni bagaimana yayasan menentukan prioritas pembinaan, kriteria penerima manfaat, serta arah jangka panjang program tersebut. Elemen ini beririsan langsung dengan tahap *strategy formulation* dalam teori manajemen strategis Fred R. David yang telah diuraikan pada subbab 1, sehingga dalam analisis 7S, *strategy* berfungsi sebagai titik masuk untuk memeriksa apakah arah kebijakan tersebut telah selaras dengan keenam elemen lainnya.

Penting untuk dibedakan antara strategi yang dirumuskan (*intended strategy*) dengan strategi yang benar-benar dijalankan di lapangan (*realized strategy*). Sebuah yayasan dapat memiliki dokumen perencanaan yang rapi mengenai arah pengembangan SDI, namun dalam praktiknya pelaksanaan program dapat bergeser mengikuti kondisi lapangan, keterbatasan sumber daya,

atau kebutuhan mendesak penerima manfaat. Selisih antara strategi yang dirumuskan dan strategi yang benar-benar berjalan inilah yang menjadi salah satu fokus penting dalam analisis 7S, karena hanya dengan memeriksa keselarasannya terhadap *structure*, *systems*, dan *staff* penyimpangan tersebut dapat teridentifikasi.

Waterman, Peters, dan Phillips sendiri mengingatkan bahwa organisasi itu termasuk lembaga sosial-keagamaan seperti Pondasi yang kerap terjebak pada anggapan bahwa strategi yang baik di atas kertas otomatis akan berhasil, padahal keberhasilan strategi sangat bergantung pada keselarasannya dengan enam elemen lain, khususnya *shared values* dan *staff*.³⁵ Dengan kata lain, strategi pengembangan SDI yang dirumuskan Pondasi tidak dapat berdiri sendiri sebagai dokumen normatif, melainkan harus diuji keselarasannya terhadap kapasitas riil pengurus dan kebutuhan aktual anak-anak penerima beasiswa—sebuah pengujian yang menjadi alasan mengapa elemen *strategy* tidak dianalisis secara terpisah, melainkan selalu dikaitkan dengan elemen-elemen lain pada subbab berikutnya.

b. Structure (Struktur)

Elemen *structure* merujuk pada garis komando, pembagian wewenang, dan tanggung jawab yang membentuk kerangka organisasi. Pada Pondasi, elemen ini dipetakan pada pembagian peran antara pengurus yayasan, pendamping program, dan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan hunian beasiswa. Struktur yang jelas memastikan setiap pihak memahami batas wewenang dan

³⁵Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, dan Julien R. Phillips, “Structure Is Not Organization,” *Business Horizons* 23, no. 3 (1980): 15–16.

tanggung jawabnya—misalnya, siapa yang bertanggung jawab atas seleksi penerima beasiswa, siapa yang mendampingi pembinaan harian, dan siapa yang mengevaluasi capaian program. Ketidakjelasan struktur berpotensi menimbulkan tumpang tindih peran, yang pada akhirnya dapat melemahkan efektivitas elemen *systems* dan *style* yang saling berkaitan dengannya.

Perlu dicatat bahwa organisasi nirlaba berskala kecil hingga menengah seperti yayasan sosial-keagamaan umumnya memiliki struktur yang ramping (*lean structure*), di mana satu individu kerap merangkap beberapa fungsi sekaligus, misalnya pengurus yang sekaligus menjadi pendamping harian, atau pendiri yayasan yang juga aktif dalam pengambilan keputusan operasional. Struktur semacam ini memiliki kelebihan berupa fleksibilitas dan kedekatan personal, namun juga membawa risiko: ketergantungan berlebihan pada individu tertentu (bukan pada sistem atau jabatan) dapat mengancam keberlanjutan program apabila individu tersebut berhalangan atau berhenti terlibat. Oleh karena itu, penting untuk membedakan antara struktur formal yang tercantum dalam dokumen kelembagaan yayasan dengan struktur aktual yang benar-benar berjalan dalam praktik sehari-hari.

Struktur juga menentukan pola relasi antara elemen *systems* dan *staff*: siapa yang memegang kendali atas mekanisme rekrutmen dan evaluasi (*systems*) akan sangat memengaruhi siapa yang berinteraksi langsung dan membangun kedekatan dengan anak-anak penerima beasiswa (*staff*). Ketika struktur dirancang terlalu kaku dan berjenjang, jarak antara pengambil keputusan dengan penerima

manfaat dapat melebar, yang berpotensi melemahkan gaya pendampingan kekeluargaan yang menjadi ciri khas Pondasi sebagaimana akan diuraikan pada elemen *style*.

c. Systems (Sistem)

Elemen *systems* mencakup seluruh prosedur, mekanisme, dan alur kerja formal maupun informal yang menjalankan aktivitas organisasi sehari-hari. Pada penelitian ini, elemen *systems* dipetakan pada mekanisme rekrutmen calon penerima beasiswa hunian, sistem pembinaan yang dijalankan secara berkala, hingga mekanisme evaluasi terhadap perkembangan penerima manfaat. Sistem yang konsisten dan terdokumentasi dengan baik memungkinkan program beasiswa hunian berjalan secara berkelanjutan, tidak bergantung pada individu tertentu semata, serta menjadi rujukan bagi tahap *strategy evaluation* dalam kerangka Fred R. David karena tanpa sistem pencatatan dan evaluasi yang jelas, tindakan korektif terhadap penyimpangan program akan sulit dilakukan.

Dalam praktiknya, sistem pada organisasi sosial-keagamaan berskala kecil sering kali bersifat *tacit* atau tidak tertulis, namun dijalankan berdasarkan kebiasaan dan pengalaman pengurus, bukan berdasarkan prosedur operasional standar (SOP) yang terdokumentasi secara formal. Kondisi ini bukan berarti sistem tidak ada, melainkan sistem tersebut tersimpan dalam bentuk pengetahuan tidak tertulis (“*tacit knowledge*”) yang dipahami bersama oleh pengurus melalui pengalaman langsung. Implikasinya bagi penelitian ini adalah pentingnya menggali sistem yang bersifat *tacit* tersebut melalui wawancara mendalam dengan

informan, bukan hanya mengandalkan dokumen tertulis yang mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan praktik nyata di lapangan.

Sistem yang baik juga berfungsi sebagai jembatan regenerasi kepengurusan. Ketika mekanisme rekrutmen, pembinaan, dan evaluasi didokumentasikan dan distandardisasi sekalipun secara sederhana pergantian pengurus tidak akan menghentikan keberlangsungan program, karena pengurus baru dapat mempelajari dan melanjutkan sistem yang telah berjalan. Sebaliknya, ketiadaan sistem yang terdokumentasi membuat pengembangan SDI di Pondasi sangat rentan terhadap gangguan setiap kali terjadi pergantian orang, sebuah risiko yang relevan diperiksa mengingat karakter organisasi nirlaba yang umumnya digerakkan oleh sukarelawan dengan masa keterlibatan yang tidak selalu panjang.

d. Shared Values (Nilai Bersama)

Elemen *shared values* merupakan inti dari Model 7S, nilai, keyakinan, dan norma dasar yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi dan menjadi rujukan dalam pengambilan keputusan maupun interaksi sehari-hari. Pada Pondasi, elemen ini dipetakan pada nilai-nilai keislaman dan kemanusiaan yang menjadi landasan bersama, seperti semangat berbagi, kepedulian terhadap sesama, dan tanggung jawab sosial terhadap mahasiswa prasejahtera. *Shared values* inilah yang membedakan Pondasi dari lembaga penyalur beasiswa yang semata-mata bersifat administratif: nilai keislaman yang dihidupi bersama menjadi perekat yang menyelaraskan strategi, struktur, sistem, gaya kepemimpinan, keterampilan,

dan hubungan antara pengurus dengan anak-anak penerima beasiswa. Karena posisinya yang sentral, perubahan atau pelemahan pada elemen ini berpotensi memengaruhi keenam elemen lain secara serentak.

Nilai bersama tidak cukup hanya dinyatakan secara tertulis dalam visi dan misi kelembagaan; ia perlu diinternalisasi melalui praktik yang berulang dan konsisten. Misalnya melalui keteladanan langsung dari pengurus senior, kajian atau pembinaan rutin, maupun kebiasaan sehari-hari yang dijalankan bersama di lingkungan hunian. Proses internalisasi inilah yang menjembatani elemen *shared values* dengan elemen *style*: gaya kepemimpinan yang dijalankan pengurus pada dasarnya adalah medium utama untuk menanamkan nilai bersama tersebut kepada anak-anak penerima beasiswa, bukan semata melalui pernyataan normatif.

Sebagai elemen yang bersifat *soft*, nilai bersama juga menghadapi risiko pelemahan atau pergeseran makna dari waktu ke waktu, terutama seiring pergantian generasi pengurus maupun penerima beasiswa. Nilai yang dihayati secara mendalam oleh pendiri atau pengurus awal Pondasi tidak secara otomatis diwarisi dengan intensitas yang sama oleh pengurus atau penerima manfaat generasi berikutnya, apabila tidak ada upaya sadar untuk menjaga dan menanamkannya kembali. Oleh karena itu, keberlanjutan *shared values* memerlukan semacam strategi kaderisasi nilai, bukan sekadar mengandalkan warisan budaya organisasi yang berjalan dengan sendirinya.

e. Skills (Keterampilan)

Elemen *skills* merujuk pada kompetensi dan kapabilitas yang dimiliki organisasi maupun anggotanya. Dalam penelitian ini, elemen ini dipetakan pada dua tingkatan sekaligus. Pada tingkat pengurus, *skills* mencakup kemampuan manajerial, pendampingan, dan pembinaan yang dimiliki tim Pondasi dalam menjalankan program. Pada tingkat penerima manfaat, *skills* mencakup keterampilan akademik, sosial, maupun keagamaan yang diharapkan berkembang pada anak-anak penerima beasiswa hunian selama mengikuti program. Pemetaan dua tingkat ini penting karena keberhasilan pengembangan SDI di Pondasi tidak dapat diukur hanya dari kompetensi pengelola, tetapi juga dari sejauh mana keterampilan penerima manfaat turut berkembang.

Pada kedua tingkatan tersebut, keterampilan dapat dibedakan lebih lanjut menjadi *hard skills* dan *soft skills*. Bagi pengurus, *hard skills* mencakup kemampuan teknis seperti pengelolaan administrasi dan keuangan program, sementara *soft skills* mencakup kemampuan komunikasi, empati, dan kesabaran dalam mendampingi anak-anak. Bagi penerima beasiswa, *hard skills* tercermin dari capaian akademik di perguruan tinggi, sedangkan *soft skills* tercermin dari kemampuan bersosialisasi, kedisiplinan, dan kematangan spiritual yang terbentuk selama tinggal di hunian beasiswa.

Kesenjangan keterampilan (*skill gap*) merupakan risiko yang perlu diperhatikan pada kedua kelompok. Pengurus yang sebagian besar bergerak atas dasar kesukarelaan tidak selalu memiliki latar belakang pendidikan atau pelatihan

manajerial formal, sehingga kapasitas pengelolaan program dapat bervariasi dari satu periode kepengurusan ke periode berikutnya. Demikian pula, anak-anak penerima beasiswa hunian datang dengan latar belakang dan tingkat kompetensi awal yang beragam, sehingga pendekatan pembinaan yang seragam untuk semua penerima manfaat berisiko tidak efektif. Kesadaran atas kesenjangan ini menjadi dasar mengapa elemen *skills* perlu dianalisis secara diferensial, bukan digeneralisasi sebagai satu kapasitas tunggal milik organisasi.

f. Style (Gaya Kepemimpinan)

Elemen *style* merujuk pada pola perilaku kepemimpinan yang sesungguhnya dijalankan oleh pengelola organisasi bukan sekadar apa yang dinyatakan dalam dokumen resmi, melainkan bagaimana pemimpin benar-benar berinteraksi dan mengambil keputusan dalam praktik sehari-hari. Pada Pondasi, elemen ini dipetakan pada pola kepemimpinan dan pendampingan yang diterapkan pengurus terhadap anak-anak penerima beasiswa, misalnya apakah pendekatan yang digunakan bersifat kekeluargaan dan partisipatif, atau lebih formal dan hierarkis. Mengingat karakter Pondasi sebagai lembaga sosial-keagamaan yang menggunakan istilah kekeluargaan “anak-anak” untuk penerima beasiswanya, gaya kepemimpinan yang hangat dan mengayomi menjadi elemen penting yang perlu diperiksa keselarasannya dengan *shared values* yang dianut bersama.

Literatur kepemimpinan secara umum membedakan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan

transfasional menekankan pada penginspirasi, perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap individu, serta stimulasi intelektual, sementara kepemimpinan transaksional lebih menekankan pada pertukaran kepatuhan terhadap prosedur ditukar dengan imbalan atau penghindaran sanksi.³⁶ Dalam konteks Pondasi, karakter kepemimpinan yang berorientasi pada pertumbuhan pribadi anak-anak penerima beasiswa bukan sekadar kepatuhan terhadap aturan hunian yang lebih dekat dengan pola kepemimpinan transfasional, sebuah kecenderungan yang perlu diverifikasi lebih lanjut melalui data lapangan.

Gaya kepemimpinan transfasional dinilai lebih relevan dengan konteks pengembangan SDI, karena berorientasi pada pertumbuhan jangka panjang individu, bukan semata kepatuhan jangka pendek terhadap aturan hunian. Akan tetapi, penerapan gaya ini tidak boleh dipahami sebagai peniadaan struktur dan aturan sama sekali—sebagaimana ditegaskan pada elemen *structure* dan *systems*, tetap diperlukan batas dan mekanisme yang jelas. Tantangannya adalah bagaimana pengurus dapat menjaga kehangatan relasi kekeluargaan tanpa mengorbankan konsistensi aturan, dan sebaliknya, menjaga konsistensi aturan tanpa kehilangan kehangatan relasi personal terhadap anak-anak.

g. Staff (Sumber Daya Manusia)

Elemen *staff* dalam kerangka 7S orisinal umumnya dimaknai sebagai sumber daya manusia organisasi secara umum, mencakup jumlah, jenis, dan

³⁶Bernard M. Bass, *Leadership and Performance Beyond Expectations* (New York: Free Press, 1985), hlm 86.

pengelolaan anggota organisasi termasuk rekrutmen, pelatihan, dan sistem penghargaan yang diterapkan. Namun, dalam penelitian ini, elemen *staff* dinarasikan secara lebih spesifik dan tidak dapat disamakan begitu saja dengan organisasi bisnis pada umumnya, karena Pondasi memiliki dua kelompok subjek yang sama-sama tercakup dalam elemen ini dan saling berkaitan erat, yaitu:

Pertama, karyawan atau pengurus Pondasi yang menjalankan roda organisasi sehari-hari, mulai dari pengelolaan administrasi, penggalangan dana, hingga pendampingan program. Kelompok ini setara dengan makna *staff* dalam pengertian 7S konvensional, yaitu tenaga kerja yang digaji atau ditugaskan menjalankan fungsi organisasi.

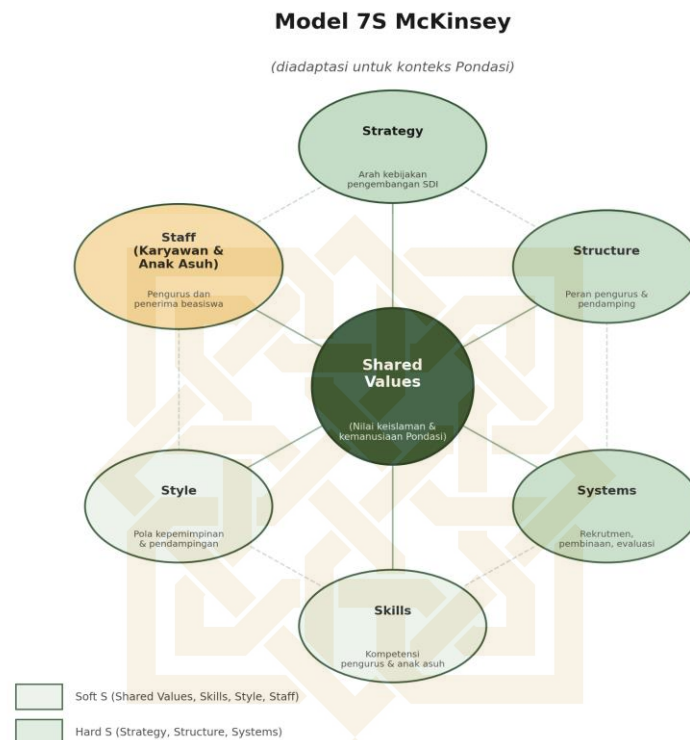
Kedua, anak-anak atau mahasiswa penerima beasiswa hunian yang menjadi sasaran utama pengembangan SDI. Kelompok ini secara konvensional tidak termasuk dalam definisi *staff* pada organisasi bisnis, karena mereka bukan tenaga kerja yang dipekerjakan, melainkan penerima manfaat program. Akan tetapi, dalam konteks Pondasi sebagai lembaga pengembangan SDI, penerima beasiswa hunian justru menjadi aset sumber daya insani yang tengah dikembangkan—sehingga penempatan mereka dalam elemen *staff* menjadi wajar dan bahkan penting, karena keberhasilan program pada akhirnya diukur dari perkembangan kelompok inilah, bukan semata dari kinerja pengurus.

Penempatan kedua kelompok ini secara berdampingan dalam satu elemen *staff* menegaskan sebuah argumen penting dalam penelitian ini: keberhasilan pengembangan SDI di Pondasi tidak dapat dilihat sebagai hubungan sepihak

antara pengelola dan yang dikelola, melainkan sebagai relasi timbal balik. Kompetensi dan komitmen pengurus (sebagai *staff* pengelola) menentukan kualitas pendampingan yang diterima anak-anak (sebagai *staff* yang dikembangkan), sementara perkembangan anak-anak secara intelektual, spiritual, dan sosial menjadi indikator utama untuk menilai apakah *strategy*, *systems*, dan *skills* yang telah dirancang benar-benar berjalan efektif. Istilah “anak-anak” sendiri dipertahankan dalam penelitian ini karena mencerminkan istilah kekeluargaan yang secara khas digunakan di lingkungan Pondasi, sejalan dengan elemen *shared values* dan *style* yang telah diuraikan sebelumnya.

Pemahaman elemen *staff* sebagai dua kelompok yang saling terkait ini juga menjadi dasar konseptual bagi strategi pemilihan informan dalam penelitian ini: data tidak digali hanya dari satu sisi (pengurus), melainkan juga dari sisi penerima manfaat baik yang masih aktif menerima beasiswa maupun yang telah menjadi alumnus agar gambaran mengenai pengembangan SDI di Pondasi diperoleh secara utuh dari kedua kelompok *staff* yang saling berelasi tersebut, bukan hanya dari perspektif sepihak pengelola program.

Keterkaitan ketujuh elemen tersebut, dengan *shared values* sebagai pusatnya, digambarkan pada skema berikut.



Gambar 2.2 Model 7S McKinsey dan Adaptasinya pada Konteks Pondasi

Sebagaimana tampak pada skema, *shared values* ditempatkan di pusat dan terhubung langsung dengan keenam elemen lainnya, menandakan bahwa nilai keislaman dan kemanusiaan Pondasi bukan sekadar salah satu dari tujuh elemen, melainkan simpul yang mengikat dan mewarnai keenam elemen yang lain. Garis putus-putus yang menghubungkan elemen-elemen di sekeliling lingkaran menggambarkan bahwa keenam elemen tersebut juga saling memengaruhi secara langsung satu sama lain, perubahan pada *structure* misalnya, akan berdampak pada *systems* dan *style*, dan sebaliknya.

Model 7S ini berfungsi sebagai jembatan operasional antara *grand theory* Pengembangan Organisasi dan *middle-range theory* manajemen strategis Fred R.

David maupun teori pengembangan SDM: ketujuh elemennya memungkinkan peneliti memeriksa keselarasan (*alignment*) antar-komponen internal Pondasi pada setiap tahap strategi formulasi, implementasi, dan evaluasi sehingga kajian tidak berhenti pada level normatif tahapan strategi semata, tetapi juga menyentuh elemen-elemen konkret yang membentuk realitas organisasi sehari-hari. Dengan elaborasi per elemen di atas, Model 7S tidak lagi diperlakukan sebagai daftar tujuh istilah yang disebutkan sekilas, melainkan sebagai kerangka analisis yang benar-benar dioperasionalkan untuk membaca strategi pengembangan SDI di Pondasi secara menyeluruh yang mencakup aspek formal (hard S) maupun aspek nilai dan relasi manusia (soft S), termasuk relasi antara pengurus dan anak-anak penerima beasiswa hunian sebagai inti dari elemen *staff*.

b. Tujuan Manajemen SDI

Fokus utama dari manajemen SDI adalah mengoptimalkan kontribusi seluruh personel terhadap institusi. Hal ini disadari oleh realitas bahwa keberhasilan organisasi dalam merealisasikan targetnya sangat bergantung pada kualitas individu yang menggerakkannya. Dengan demikian, pengelolaan karyawan secara efektif menjadi sebuah keharusan agar setiap potensi yang ada dapat dikerahkan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis yang telah ditetapkan.³⁷

Sasaran berikutnya adalah mengimplementasikan serta memelihara seluruh regulasi dan prosedur manajemen tenaga kerja guna memastikan

³⁷ Barry Cushway, *The Employer's Handbook An Essential Guide to Employment Law, Personnel Policies and Procedures 4Th Edition* (London: Kogan Page, 2017), hlm10.

organisasi tetap berada pada jalur pencapaian target strategisnya. Secara fundamental, eksistensi MSDI berperan penting dalam merealisasikan visi lembaga melalui pengelolaan individu yang tidak hanya memiliki kompetensi dan keterampilan teknis, tetapi juga memiliki dedikasi serta integritas untuk bekerja secara maksimal, berdaya guna, dan tepat sasaran.

Namun, jika dilihat secara khusus manajemen SDI atau Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini memiliki tujuan sebagai berikut: *Pertama*, membangun sistem kerja berperforma tinggi yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, pemberian intensif, serta pengembangan manajerial dan program pelatihan yang selaras dengan kebutuhan organisasi. *Kedua*, mengembangkan praktik manajemen berbasis komitmen yang memandang karyawan sebagai stakeholder berharga, serta mendorong terciptanya suasana kerja yang kolaboratif dan saling percaya. *Ketiga*, menjalin tersedianya kesempatan yang setara bagi seluruh individu, sehingga tercipta hubungan timbal balik yang saling menguntungkan antara perusahaan dan karyawan. *Keempat*, memastikan setiap karyawan mendapatkan penilaian dan apresiasi yang adil atas kontribusi serta pencapaian yang telah diberikan. *Kelima*, mewujudkan lingkungan kerja yang humanis, selaras, dan produktif, serta mampu menjaga hubungan yang baik antara pihak manajemen dan karyawan.³⁸

³⁸ Adih Supriadi, Ani Kusumaningsih, dan Andri Priadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sukoharjo: Tahta Media Group, 2022). hlm 13-14.

3. Beasiswa Hunian

a. Pengertian Beasiswa Hunian

Menurut Lahinta dikutip dalam Marianto, beasiswa dalam pengertian umum merupakan bantuan dana finansial yang dialokasikan secara individu dan bertujuan untuk keberlangsungan pendidikan yang sedang dijalani. Beasiswa dapat diberikan oleh lembaga pemerintah, perusahaan ataupun yayasan.³⁹ Lebih lanjut, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), beasiswa adalah tunjangan yang diberikan kepada pelajar atau mahasiswa sebagai bantuan biaya belajar. Bantuan ini dapat berupa beasiswa penuh (*full scholarship*), beasiswa sebagian (*partial scholarship*), atau bantuan fasilitas tertentu yang menunjang pembelajaran.⁴⁰

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa beasiswa merupakan suatu rancangan rencana yang sengaja dibuat oleh instansi pemerintah, perusahaan, atau yang lain dengan tujuan membantu melanjutkan pendidikan setiap individu, baik yang mengalami keterbatasan secara ekonomi maupun berprestasi, dimana bantuan yang diberikan umumnya berbentuk uang maupun fasilitas pendukung lainnya.

Adapun beasiswa hunian secara spesifik merupakan salah satu bentuk beasiswa penuh (*full scholarship*) yang tidak hanya memberikan bantuan keuangan, tetapi juga menyediakan fasilitas tempat tinggal (hunian) bagi

³⁹ BCA Finance, "Mengenal Arti, Jenis dan Manfaat Beasiswa," *BCA Finance*, diakses 11 Mei 2026, <https://bcafinance.co.id/mengenal-arti-jenis-dan-manfaat-beasiswa>.

⁴⁰ Rendra Budi Utama, "Pengertian Beasiswa, Manfaat hingga Jenisnya," *Quipper*, diakses 2 Mei 2026, <https://www.quipper.com/id/blog/quipper-campus/scholarship/n-pengertian-beasiswa/>.

penerimanya selama masa studi berlangsung. Beasiswa hunian pada umumnya diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pendidikan berbasis asrama, pondok, atau yayasan sosial yang mampu secara ekonomi, agar mereka dapat fokus menjalani studi tanpa terbebani oleh biaya tempat tinggal. Beasiswa penuh sendiri didefinisikan sebagai program yang tidak hanya memberikan bantuan keuangan, tetapi juga mendukung kebutuhan lain yang digunakan oleh penerima selama masa studi, seperti biaya transportasi, sewa tempat tinggal, makan sehari-hari, hingga sarana dan prasarana pendukung belajar⁴¹

b. Manfaat Beasiswa Hunian

Tujuan pemberian beasiswa secara umum menurut Laia, yang diperoleh dari para penerima beasiswa antara lain: memberikan kesempatan kepada anak-anak atau calon penerima yang kurang mampu untuk bisa menempuh bidang pendidikan selanjutnya, memberikan arahan kepada calon penerima beasiswa agar terus bersaing untuk memperdalam ilmu pendidikan sehingga mendapatkan prestasi akademik, dan menumbuhkan rasa optimis untuk selalu belajar agar terbebas dari pencabutan beasiswa tersebut.⁴²

Secara lebih rinci, manfaat beasiswa hunian dapat dijabarkan sebagai berikut: *Pertama*, meringankan beban finansial. Dengan disediakannya tempat tinggal secara gratis atau bersubsidi, mahasiswa tidak perlu mengeluarkan biaya

⁴¹ BCA Finance, "Mengenal Arti, Jenis dan Manfaat Beasiswa," *BCA Finance*, diakses 10 Mei 2026, <https://bcafinance.co.id/mengenal-arti-jenis-dan-manfaat-beasiswa>.

⁴² Asa'aro Laia, Nurhayati Telaumbanua, dan Maria Friska Nainggolan, "Mekanisme dan Persyaratan Beasiswa Daerah," *Abdimas Mutiara* 2, no. 1 (2021): 226–236. <https://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/JAM/article/view/1967/1370>.

kos/sewa hunian yang cukup besar, sehingga sumber daya yang ada dapat difokuskan untuk keperluan akademik. *Kedua*, Meningkatkan fokus dan prestasi akademik. Penelitian menunjukkan bahwa beasiswa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja akademik mahasiswa, terutama bagi mereka yang berasal dari kelompok rentan seperti masyarakat berpenghasilan rendah.⁴³ *Ketiga*, membangun jaringan sosial dan komunitas. Kehidupan dalam hunian bersama memungkinkan mahasiswa untuk membangun relasi, saling mendukung, dan mengembangkan solidaritas antar sesama penerima beasiswa yang berasal dari berbagai latar belakang. *Keempat*, membentuk karakter dan kemandirian. sistem hunian yang terstruktur mendorong mahasiswa untuk hidup mandiri, disiplin, dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya membentuk karakter yang lebih matang. *Kelima*, memberikan akses ke program pembinaan tambahan. Beasiswa hunian umumnya tidak berdiri sendiri, melainkan disertai program pembinaan akademik, spiritual, dan kepemimpinan yang menjadi nilai tambah bagi pengembangan diri mahasiswa.

c. Tujuan Beasiswa Hunian

Tujuan pemberian beasiswa secara umum menurut laia, adalah sebagai berikut: (1) memberikan bantuan beasiswa kepada para mahasiswa atau pelajar, terutama bagi mereka yang mempunyai masalah perihal subsidi untuk melanjutkan sekolah atau pendidikan; (2) melahirkan sebuah kesetaraan kepada masyarakat yang membutuhkan untuk mengemban ilmu pendidikan; (3)

⁴³ Sayyid Maulana Yassin, Daisy Marthina Rosyanti, dan Melati Ayuning Pranasari, "Persepsi dan Harapan Mahasiswa Program Beasiswa Pemuda Tangguh di Era Kepemimpinan Eri Cahyadi" 6, no. 2 (2025): 156–167. <https://doi.org/10.32815/jpro.v6i2.2582>.

memberikan kesempatan kepada masyarakat agar dapat menciptakan generasi baru yang lebih pintar dan cerdas; serta (4) meningkatkan kesejahteraan.⁴⁴

Secara lebih khusus, beasiswa hunian hadir dengan tujuan-tujuan yang relevan dengan kebutuhan mahasiswa prasejahtera, di antaranya: *Pertama*, mengurangi beban biaya hidup mahasiswa, khususnya biaya sewa tempat tinggal yang menjadi salah satu komponen terbesar pengeluaran. *Kedua*, menjamin stabilitas hunian mahasiswa, agar keberlangsungan studi tidak terganggu oleh permasalahan tempat tinggal yang kerap dialami mahasiswa dari keluarga kurang mampu. *Ketiga*, mendorong pemerataan akses pendidikan tinggi, dengan memberikan kesempatan yang setara kepada mahasiswa dari latar belakang sosial-ekonomi rendah untuk mengenyam pendidikan berkualitas di perguruan tinggi. *Kelima*, membentuk lingkungan belajar yang kondusif, dimana mahasiswa dapat saling mendukung, belajar bersama, dan mengembangkan diri di dalam komunitas hunian yang terstruktur.

Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (1) yang menyatakan bahwa setiap warga Negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Pemerintah berkewajiban menyediakan skema beasiswa dan bantuan-bantuan pendidikan bagi peserta didik yang tidak

⁴⁴ Asa'aro Laia, Nurhayati Telaumbanua, dan Maria Friska Nainggolan, "Mekanisme dan Persyaratan Beasiswa Daerah," *Abdimas Mutiara* 2, no. 1 (2021): 26–36. <https://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/JAM/article/view/1967/1370>.

mampu maupun berprestasi sebagai bagian dari tanggung jawab Negara dalam bidang pendidikan ⁴⁵

d. Bentuk Pembinaan dalam Beasiswa Hunian

Beasiswa hunian yang diselenggarakan oleh lembaga berbasis nilai-nilai keislaman seperti pondok atau pesantren pada umumnya tidak hanya menyediakan fasilitas hunian semata, melainkan juga menyelenggarakan program pembinaan yang bersifat holistik dan berkelanjutan bagi para penerimanya. Pembinaan ini bertujuan untuk mencetak generasi yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter, integritas, dan kecakapan hidup yang baik.

Program beasiswa yang berkualitas tidak hanya memberikan bantuan biaya pendidikan, tetapi juga pembinaan karakter, pengembangan *soft skill*, serta pelatihan kepemimpinan dan kontribusi sosial, sehingga penerima beasiswa dibimbing menjadi generasi unggul yang memiliki keseimbangan antara kecerdasan intelektual, kematangan spiritual, dan karakter yang berintegritas. ⁴⁶

Adapun bentuk-bentuk pembinaan yang lazim diselenggarakan dalam program beasiswa hunian antara lain: Pertama, pembinaan akademik. Pembinaan akademik merupakan kegiatan bimbingan yang berkaitan langsung dengan proses belajar mahasiswa. Bentuk kegiatan ini meliputi bimbingan rencana studi, pemantauan perkembangan akademik, tutoring, pendalaman materi perkuliahan,

⁴⁵ Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” 2003, <https://peraturan.bpk.go.id/details/43920/uu-no-20-tahun-2003>.

⁴⁶ Santrihub.id, “Smart Scholarship yayasan Baitul Maal BRILiaN (YBM BRILiaN),” Santrihub.id, diakses 2 Mei 2026., <https://santrihub.id/beasiswa/smart-scholarship-ybm-brilian/>.

serta pemberian motivasi agar mahasiswa mengalami peningkatan secara akademik.⁴⁷ Kedua, pembinaan karakter. Pembinaan karakter bertujuan membentuk kepribadian mahasiswa yang disiplin, jujur, bertanggung jawab, dan berdedikasi. Dalam konteks beasiswa hunian berbasis nilai Islam, pembinaan karakter dilakukan secara berkelanjutan melalui sistem asrama, keteladanan Pembina, serta evaluasi rutin yang menumbuhkan sikap religiusitas dan tanggung jawab sosial mahasiswa.⁴⁸

Ketiga, pembinaan spiritual dan keagamaan. Pembinaan spiritual dilakukan melalui berbagai kegiatan keagamaan seperti pengajian, kajian kitab, shalat berjamaah, dan praktik dakwah. Aspek kerohanian ini penting untuk membentuk mahasiswa yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kedalaman iman dan ketakwaan kepada Allah SWT. Keempat, pembinaan kepemimpinan dan kewirausahaan. Program ini dirancang untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mahasiswa melalui pelatihan, seminar, dan kegiatan sosial kemasyarakatan. Beasiswa rumah kepemimpinan, misalnya, memberikan fasilitas asrama, mentoring, serta pelatihan kepemimpinan yang bertujuan membentuk pemimpin masa depan yang berintegritas dan kontribusi bagi bangsa.⁴⁹ Kelima, pembinaan kesejahteraan mahasiswa. Selain aspek akademik dan non-akademik, pembinaan dalam beasiswa hunian juga mencakup

⁴⁷ I Putu Ayub Darmawan dan Deni Triastanti, "Pola perwalian sebagai pembinaan akademik, kerohanian dan karakter mahasiswa," *Jurnal Ilmiah Religiosity Entity Humaninty (JIREH)* 2, no. 1 (2020): 16–26, <https://doi.org/10.37364/jireh.v2i1.32>.

⁴⁸ Muhammad Farih dan Ika Putri Magfiroh, "Peran Perguruan Tinggi Pesantren dalam Menjawab Tantangan Global: Studi Kasus Universitas KH Abdul Chalim Mojokerto," *Jurnal Ilmiah Nusantara* 2, no. 6 (2025): 1449-1457, <https://doi.org/10.617/22jnu.v2i6.6901>.

⁴⁹ Santrihub.id, "Beasiswa Rumah Kepemimpinan," Santrihub.id, diakses 3 Mei 2026, <https://santrihub.id/beasiswa/beasiswa-rumah-kepemimpinan/>.

perhatian terhadap kesejahteraan fisik dan mental mahasiswa. Hal ini meliputi penyediaan konseling, pendampingan psikologis, dan pemenuhan kebutuhan dasar mahasiswa selama menempati hunian.

Keseluruhan bentuk pembinaan tersebut dalam program beasiswa hunian dilaksanakan secara terpadu dan berkesinambungan. Integrasi antara bantuan hunian dan pembinaan komprehensif inilah yang membedakan beasiswa hunian dari jenis beasiswa lainya, serta menjadikannya sebagai instrument strategis dalam pengembangan Sumber Daya Insani mahasiswa yang berorientasi pada pemberdayaan jangka panjang.

4. Mahasiswa Prasejahtera

a. Pengertian Mahasiswa Prasejahtera

Istilah "prasejahtera" dalam konteks Indonesia merujuk pada kelompok masyarakat yang belum mampu memenuhi kebutuhan dasar hidupnya secara layak. Secara historis, kategorisasi ini mulai digunakan secara resmi oleh Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) melalui pendataan keluarga yang membagi tingkatan kesejahteraan dari keluarga prasejahtera hingga keluarga sejahtera III plus. Keluarga prasejahtera adalah mereka yang belum dapat memenuhi salah satu atau lebih kebutuhan dasar seperti kebutuhan pengajaran agama, pangan, sandang, papan, dan kesehatan.⁵⁰

⁵⁰ Widjajanti Isdijoso, Asep Suryahadi, dan Akhmadi, *Penetapan Kriteria dan Variabel Pendataan Penduduk Miskin yang Komprehensif dalam Rangka Perlindungan Penduduk Miskin di Kabupaten / Kota*, Smeru Research Institute (Jakarta: Smeru Research Institute, 2016), hlm 2-3.

Dalam konteks mahasiswa, istilah prasejahtera mengacu pada individu yang sedang menempuh pendidikan tinggi namun berasal dari keluarga dengan kondisi ekonomi di bawah standar kelayakan. Badan Pusat Statistik (BPS) mendefinisikan penduduk miskin sebagai mereka yang memiliki rata-rata pengeluaran per kapita per bulan di bawah garis kemiskinan, yang pada Maret 2024 ditetapkan sebesar Rp 582.932 per kapita per bulan.⁵¹ Mahasiswa yang berasal dari rumah tangga dengan kondisi demikian kerap disebut sebagai mahasiswa prasejahtera, yaitu mereka yang harus menanggung tekanan ekonomi yang signifikan dalam proses menjalani studi di perguruan tinggi.

Secara lebih spesifik, penelitian Delfri *et al.* mendefinisikan mahasiswa prasejahtera sebagai mahasiswa yang berasal dari keluarga dengan keterbatasan ekonomi, sehingga menghadapi berbagai hambatan material dan psikologis dalam mengakses dan menyelesaikan pendidikan tinggi.⁵² Kondisi ini tidak semata-mata bersifat finansial, melainkan juga menyentuh dimensi sosial, psikologis, dan budaya yang secara bersama-sama membentuk pengalaman mahasiswa dari kelompok rentan tersebut dalam arena pendidikan.

Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa mahasiswa prasejahtera adalah mereka yang berada dalam kondisi keterbatasan ekonomi selama menjalani studi di perguruan tinggi, baik karena latar belakang keluarga

⁵¹ Berita Resmi Statistik, "Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2024," *Badan Pusat Statistik*, 2024, <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/07/01/2370/persentase-penduduk-miskin-maret-2024-turun-menjadi-9-03-persen-.html>.

⁵² Nadiya Rahmatika Delfri *et al.*, "Gambaran Tingkat Stres Akademik pada Mahasiswa Prasejahtera dalam Menyelesaikan Tugas Akhir Ditinjau dari Jenis Kelamin," *Ekasakti Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, no. April (2024): 219-230, <https://www.ejurnal-unespadang.ac.id/EJPP/article/view/1194/1154>.

yang tergolong miskin atau hampir miskin, maupun karena minimnya akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan untuk menopang keberlangsungan pendidikan mereka. Mereka adalah kelompok yang secara structural paling rentan terhadap risiko putus kuliah, namun di saat yang sama menyimpan potensi besar yang menunggu untuk dikembangkan apabila mendapatkan dukungan yang tepat.

b. Karakteristik Mahasiswa Prasejahtera

Mahasiswa prasejahtera memiliki sejumlah karakteristik yang membedakan mereka dari kelompok mahasiswa pada umumnya. Karakteristik tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek ekonomi, tetapi juga menyentuh dimensi sosial, psikologis, dan akademik. Memahami karakteristik ini penting agar intervensi yang dirancang oleh lembaga atau yayasan dapat menyentuh akar permasalahan secara tepat sasaran.

Pertama, keterbatasan finansial yang akut. Mahasiswa prasejahtera umumnya bergantung pada pendapatan keluarga yang tidak menentu, sehingga biaya kuliah, tempat tinggal, konsumsi, dan transportasi menjadi beban yang berat. Penelitian Khoiriyah *et al.* menunjukkan bahwa sebesar 35,42% keputusan seseorang untuk melanjutkan atau menghentikan pendidikan ke perguruan tinggi dipengaruhi oleh status sosial ekonomi keluarga.⁵³ Kondisi ini menempatkan mahasiswa prasejahtera dalam posisi yang serba terjepit antara kewajiban akademik dan tekanan ekonomi keluarga.

⁵³ M. Khoiriyah *et al.*, "Pengaruh Faktor Ekonomi Terhadap Angka Putus Sekolah di Kalangan Mahasiswa Indonesia. "INTEGRATED: *Journal of Information Technology and Vocational Education* 1, no. 1 (2021): 5-13, <https://doi.org/10.17509/integrated.v3i1.32715>.

Kedua, keterbatasan akses terhadap hunian yang layak. Bagi mahasiswa perantau yang berasal dari keluarga prasejahtera, menemukan tempat tinggal yang terjangkau, aman, dan kondusif untuk belajar di kota besar seperti Yogyakarta merupakan tantangan tersendiri. Sari menegaskan bahwa persoalan hunian bagi masyarakat berpenghasilan rendah di Indonesia masih menjadi isu serius yang belum tertangani secara optimal oleh kebijakan publik.⁵⁴

Ketiga, tekanan psikologis yang lebih tinggi dibanding rekan sebayanya. Studi Delfri *et al.* menemukan bahwa mahasiswa yang sedang menyelesaikan tugas akhir mengalami tingkat stress akademik dalam kategori sedang hingga tinggi.⁵⁵ Tekanan ini tidak hanya datang dari tuntutan akademik, tetapi juga dari kekhawatiran terhadap kondisi ekonomi keluarga, rasa tanggung jawab untuk segera menyelesaikan studi, dan beban moral sebagai satu-satunya atau salah satu dari sedikit anggota keluarga yang mengenyam pendidikan tinggi.

Keempat, keterbatasan jaringan sosial dan modal sosial. Mahasiswa dari keluarga prasejahtera cenderung memiliki akses yang lebih luas terhadap jaringan sosial yang dapat membantu mereka dalam dunia akademik maupun dunia kerja. Modal sosial dalam bentuk relasi, mentorship, dan informasi karier yang dimiliki oleh rekan-rekan dari keluarga lebih berada menjadi kesenjangan nyata yang dihadapi kelompok ini.

⁵⁴ Ade Risna Sari, "Housing Development for Low-Income Communities (Mbr) in Indonesia," *Jurnal Administrasi Publik* 5, no. 2 (2023): 77-85, <https://doi.org/10.23969/decision.v5i2.18268>.

⁵⁵ Nadiya Rahmatika Delfri *et al.*, "Gambaran Tingkat Stres Akademik pada Mahasiswa Prasejahtera dalam Menyelesaikan Tugas Akhir Ditinjau dari Jenis Kelamin," *Ekasakti Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, no. April (2024): 221-234, <https://www.ejurnal-unespadang.ac.id/EJPP/article/view/1194/1154>

Kelima, motivasi yang kuat namun rentan. Meski dihadapkan pada berbagai keterbatasan, banyak mahasiswa prasejahtera justru menunjukkan motivasi dan daya juang yang tinggi. Hal ini diungkapkan dalam studi Sanga dan Wangdra, yang menyatakan bahwa pendidikan bagi kelompok masyarakat bawah kerap dipandang sebagai satu-satunya jalan untuk meningkatkan taraf hidup.⁵⁶ Namun, motivasi ini bersifat rapuh dan mudah goyah apabila tidak didukung oleh ekosistem pendampingan yang memadai.

c. Tantangan Mahasiswa Prasejahtera dalam Pendidikan Tinggi

Perjalanan mahasiswa prasejahtera dalam menempuh pendidikan tinggi dipenuhi oleh berbagai tantangan yang saling berkaitan. Tantangan-tantangan ini beroperasi secara bersamaan dan dapat memperkuat satu sama lain apabila tidak direspons secara holistik oleh institusi pendidikan maupun lembaga sosial yang peduli. Tantangan pertama adalah beban biaya pendidikan yang terus meningkat. Biaya kuliah di perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta, terus mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Bagi mahasiswa yang mengandalkan penghasilan orang tua yang tidak tetap, kenaikan ini kerap menjadi ancaman nyata terhadap keberlangsungan studi. Belum lagi biaya-biaya lain di luar uang kuliah, seperti biaya buku, transportasi, kegiatan kemahasiswaan, dan biaya administrasi yang tidak sedikit.

Tantangan kedua adalah hunian yang tidak memadai. Penelitian Habu *et al.* menunjukkan bahwa kualitas hunian mahasiswa memiliki pengaruh yang

⁵⁶ Laurensius Dihe Sanga dan Yvonne Wangdra, "Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa," *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* 5, no. 5 (2023): 87-94, <https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8067>.

signifikan terhadap kinerja akademik. Mahasiswa yang tinggal di hunian dengan fasilitas minim, kondisi kurang nyaman, atau lingkungan yang tidak kondusif untuk belajar cenderung mengalami penurunan konsentrasi dan motivasi belajar.⁵⁷

Bagi mahasiswa prasejahtera yang tidak memiliki pilihan lain selain menempati hunian murah dengan kualitas seadanya, dampak ini menjadi semakin terasa.

Tantangan ketiga adalah tekanan psikologis berlapis. Mahasiswa prasejahtera kerap menghadapi stress yang bersumber dari berbagai arah secara bersamaan: tekanan akademik dari kampus, tekanan ekonomi dari keluarga dan tekanan sosial dari lingkungan. Jurnal konseling dan pendidikan mencatat bahwa mahasiswa rantau yang berasal dari keluarga kurang mampu lebih rentan mengalami perasaan terisolasi dan kurang mendapat dukungan sosial yang memadai, kondisi yang pada gilirannya memperburuk stress akademik mereka.⁵⁸

Tantangan keempat adalah kesenjangan keterampilan dan pengembangan diri. Karena fokus dan energy banyak tersita untuk memenuhi kebutuhan dasar, mahasiswa prasejahtera seringkali memiliki keterbatasan dalam mengakses kegiatan pengembangan diri di luar kelas, seperti pelatihan kepemimpinan, seminar, atau organisasi mahasiswa yang dapat meningkatkan soft skills dan daya saing di pasar kerja.

⁵⁷ Babayo Habu, Michael Ade, dan Babajide Ojo, "The Impact of Hostel Amenities on Student's Academic Performnace in Federal Universities North East, Nigeria," *International Journal of Social Sciences and Management Research* 10, no. 10 (2024): 284-295, <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v10.no10.2024.pg.280.301>

⁵⁸ Lailatul Afifah Ardi *et al.*, "Fenomena stres akademik dalam penyelesaian tugas akhir pada mahasiswa rantau," *Jurnal Konseling dan Pendidikan* 13, no. 1 (2025): 54-63, <https://doi.org/10.29210/1139300>.

Tantangan-tantangan di atas menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi mahasiswa prasejahtera bersifat multidimensional. Oleh karena itu, penanganannya pun tidak bisa hanya bersifat parsial, misalnya sekadar memberikan bantuan finansial, melainkan membutuhkan pendekatan yang menyeluruh dan terpadu, mencakup aspek ekonomi, hunian, psikologis, akademik, dan pengembangan diri. Inilah yang menjadi titik relevansi kehadiran program beasiswa hunian.

5. Yayasan sebagai Lembaga Sosial

a. Pengertian Yayasan

Secara etimologis, kata "yayasan" dalam bahasa Belanda dikenal sebagai *stichting*, yang berarti lembaga, berasal dari kata *stichten*, yang artinya membangun atau mendirikan. Istilah ini merujuk pada suatu badan hukum yang didirikan dengan tujuan tertentu dan tidak berorientasi pada pencarian keuntungan bagi pendirinya.⁵⁹

Dalam hukum Indonesia, pengertian yayasan secara resmi diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 tentang yayasan, sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 Pasal 1 ayat (1). UU tersebut menyebutkan bahwa:⁶⁰

"yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan,

⁵⁹ Yetty Komalasari Dewi, "Analisis dan Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan Tentang Yayasan," *Pusat Perencanaan Pembangunan Hukum Nasional Kementerian Hukum dan HAM RI*(2013), 3-9, https://bphn.go.id/data/documents/ae_yayasan.pdf.

⁶⁰ Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan," 2001, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/44893>.

dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota". Dari definisi tersebut, setidaknya terdapat tiga elemen pokok yang membentuk hakikat sebuah yayasan: pertama, ia merupakan badan hukum yang memiliki personalitas hukum tersendiri; kedua, aset atau kekayaannya dipisahkan dari kekayaan para pendiri; ketiga, tujuannya bersifat sosial, keagamaan, atau kemanusiaan, bukan untuk memperoleh laba.

Badan Pembinaan Hukum Nasional (BPHN) menegaskan bahwa pendirian yayasan di Indonesia dilakukan dengan akta notaris dan memperoleh status badan hukum setelah mendapat pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.⁶¹ Dengan demikian, yayasan bukan sekedar entitas sosial yang bersifat informal, melainkan sebuah institusi yang memiliki kedudukan hukum yang kuat dan diatur oleh mekanisme tata kelola yang jelas, mencakup struktur Pembina, pengurus, dan pengawas.

Dalam pandangan yang lebih luas, yayasan merupakan salah satu wujud nyata dari kepedulian masyarakat sipil terhadap persoalan sosial yang tidak terjangkau atau belum optimal ditangani oleh Negara. Kehadiran yayasan mengisi celah antara kepentingan public dan kapasitas pemerintah, menjadikannya mitra strategis dalam pembangunan sosial yang berkelanjutan.

b. Pengertian Lembaga Sosial

Menurut Soerjono Soekanto dalam Nasruddin, mendefinisikan lembaga sosial atau lembaga kemasyarakatan (*social institution*) sebagai himpunan dari

⁶¹ Apri Listiyanto, *Kompendium hukum yayasan, Badan Pembinaan Hukum Nasional Kementerian Hukum dan HAM RI Tahun 2012* (Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM, 2012), https://bphn.go.id/data/documents/komp_2012_yayasan.pdf.

norma-norma dari segala tindakan yang berkisar pada suatu kebutuhan-kebutuhan pokok di dalam kehidupan masyarakat. Definisi ini menekankan bahwa lembaga sosial bukan sekedar organisasi dalam pengertian fisik atau structural, melainkan suatu sistem nilai dan norma yang mengikat dan memberikan arah bagi tindakan kolektif manusia.⁶²

Sedangkan menurut Koentjaraningrat, lembaga sosial dapat disamakan dengan pranata sosial, yaitu suatu sistem yang mengatur pola perilaku dan hubungan antarindividu yang terarah pada aktivitas tertentu guna memenuhi berbagai kebutuhan khusus dalam kehidupan masyarakat. Definisi ini menegaskan bahwa pranata sosial berfokus pada aturan atau norma yang mengarahkan tindakan manusia agar kebutuhan tersebut dapat terpenuhi.⁶³

Secara umum, para sosiolog sepakat bahwa lembaga sosial memiliki beberapa fungsi utama, yaitu: memberikan pedoman kepada anggota masyarakat tentang cara bersikap dalam menghadapi berbagai permasalahan, menjaga keutuhan masyarakat dengan menyediakan mekanisme control sosial, dan memberikan pegangan kepada masyarakat untuk mengadakan sistem pengendalian sosial, yakni sistem pengawasan masyarakat terhadap tingkah laku anggota-anggotanya. Dalam konteks ini, yayasan sebagai lembaga sosial menjalankan fungsi-fungsi tersebut secara nyata di dalam komunitas yang dilayaninya.

⁶² Nasrudin dan Nina Nursari, *Pengantar Sosiologi* (Bandung: Widina Media Utama, 2025), hlm 63.

⁶³ Koentjaraningrat, *Pengantar Ilmu Antropologi* (Jakarta: Aksara Baru, 1985), hlm 113.

c. Peran Yayasan dalam Pendidikan dan Pemberdayaan Mahasiswa

Yayasan sebagai lembaga sosial yang bergerak di bidang sosial dan kemanusiaan, memiliki peran yang sangat strategis dalam menopang akses dan kualitas pendidikan, khususnya bagi kelompok-kelompok yang secara struktural terpinggirkan dari sistem pendidikan formal. Peran ini semakin relevan dalam konteks Indonesia, dimana kesenjangan akses pendidikan tinggi antara kelompok ekonomi atas dan bawah masih menjadi permasalahan yang belum tuntas.

Pertama, yayasan berperan sebagai penyedia akses pendidikan. Melalui program beasiswa, subsidi hunian, penyediaan fasilitas belajar, dan berbagai bentuk dukungan lainnya. Yayasan juga membuka pintu pendidikan tinggi bagi mereka yang secara ekonomi tidak mampu menjangkaunya sendiri. Penelitian tentang yayasan pemberdayaan masyarakat Amungme dan Kamoro di Papua, misalnya, menunjukkan bagaimana sebuah yayasan mampu mengambil peran inovatif dalam memacu perubahan positif di sektor pendidikan melalui kolaborasi dengan pemerintah dan lembaga-lembaga lainnya.⁶⁴

Kedua, yayasan berperan sebagai agen pemberdayaan mahasiswa. Peran ini melampaui sekadar pemberian bantuan material, ia mencakup upaya peningkatan kapasitas, penguatan karakter, pengembangan keterampilan, dan pembangunan kepercayaan diri mahasiswa. Adasion dan Argenti dalam kajiannya tentang beasiswa ASEAN menegaskan bahwa program beasiswa yang berkualitas

⁶⁴ Liboria G. Atek dan Handrianus Koli Belolon, "Transformasi Pendidikan di Tanah Papua: Analisis Kebijakan Yayasan Pemberdayaan Masyarakat Amungme dan Kamoro," *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi* 11, no. 2 (2024): 956-961, <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i2.1163>.

memberikan kontribusi signifikan tidak hanya melalui bantuan finansial, tetapi juga melalui penguatan kapasitas akademik, pengembangan keterampilan, dan perluasan jejaring pendidikan bagi penerimanya.⁶⁵

Ketiga, yayasan berperan sebagai pen jembatan antara mahasiswa prasejahtera dengan ekosistem pengembangan diri yang lebih luas. Yayasan yang bergerak di bidang pendidikan dan pemberdayaan mahasiswa umumnya memiliki jaringan dengan dunia kerja, komunitas alumni, lembaga pemerintah, dan berbagai organisasi masyarakat sipil lainnya. Melalui jaringan ini, mahasiswa penerima manfaat mendapatkan akses ke peluang-peluang yang sebelumnya tidak terjangkau oleh mereka.⁶⁶

Keempat, yayasan berperan sebagai inkubator nilai dan karakter. Terutama dalam konteks yayasan yang berbasis nilai-nilai keislaman, peran ini menjadi sangat menonjol. Yayasan tidak hanya mendidik mahasiswa secara akademik dan profesional, tetapi juga membentuk identitas dan karakter mereka melalui pembinaan spiritual, keteladanan, dan budaya komunitas yang terstruktur. Proses pembentukan karakter ini tidak berlangsung dalam satu atau dua hari, melainkan merupakan hasil dari interaksi intensif dan berkelanjutan antara mahasiswa dengan program pembinaan yang dirancang secara deliberatif.

⁶⁵ Adasion dan Argenti, "The Role of Asean Scholarships in Improving Access to Higher Education for Indonesian Students." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 23 (2025): 34-40, <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13119>

⁶⁶ Laurensius Dihe Sanga dan Yvonne Wangdra, "Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa," *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* 5, no. 5 (2023): 85-93, <https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8067>.

Kelima, yayasan berperan sebagai penggerak perubahan sosial jangka panjang. Dengan mencetak generasi muda yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga memiliki kesadaran sosial dan kemauan untuk berkontribusi, yayasan turut andil dalam memutus rantai kemiskinan antargenerasi. Alumni dari program beasiswa yayasan berhasil meraih pendidikan tinggi dan pekerjaan yang layak tidak hanya mengubah nasib diri sendiri, tetapi juga membuka jalan bagi anggota keluarga dan komunitasnya untuk mendapatkan akses yang lebih baik di masa depan.

Secara keseluruhan, kehadiran yayasan sebagai lembaga sosial dalam ekosistem pendidikan Indonesia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari upaya kolektif untuk mewujudkan keadilan pendidikan. Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, dalam konteks penelitian ini, menjalankan peran-peran tersebut melalui model beasiswa hunian yang tidak hanya memberikan atap bagi mahasiswa prasejahtera, tetapi juga sebuah komunitas belajar yang hidup dan ruang pembinaan yang menyeluruh.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Sugiyono menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara *triangulasi*, analisis data bersifat induktif, dan

hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.⁶⁷ Dengan kata lain, pendekatan ini tidak bermaksud menguji hipotesis tertentu, melainkan berupaya memahami fenomena secara mendalam dan utuh sesuai dengan situasi sosial yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

Penelitian lapangan dipilih karena peneliti hadir secara langsung di lokasi, yakni di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, guna menangkap fenomena secara autentik melalui interaksi intensif dengan para narasumber di lingkungan aslinya. Gunawan menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan, dan perilaku yang dapat diamati dari subjek itu sendiri.⁶⁸ Oleh karena itu, proses penelitian ini bersifat induktif, di mana temuan-temuan yang muncul dari lapangan akan menjadi dasar bagi pembentukan pemahaman yang lebih dalam terhadap fenomena yang diteliti.

Secara lebih spesifik, penelitian ini bersifat deskriptif-analitik. Deskriptif berarti peneliti menggambarkan kondisi dan fenomena yang terjadi di lapangan secara sistematis dan faktual sesuai dengan keadaan yang sebenarnya, sedangkan analitik berarti peneliti tidak sekadar mencatat apa yang terlihat, tetapi juga menelaah makna dan hubungan di balik fakta-fakta tersebut. Kedua sifat ini sesungguhnya tidak bisa dipisahkan karena deskriptif tanpa analitik hanya akan menghasilkan catatan yang kering tanpa makna, sementara analitik tanpa

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 8.

⁶⁸ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013). hlm 80.

deskriptif akan kehilangan pijakan faktualnya. Sifat inilah yang kemudian bertemu dengan pendekatan naturalistik yang dijelaskan Sugiyono, bahwa metode penelitian kualitatif sering disebut metode naturalistik karena dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*), di mana peneliti terjun langsung ke lapangan dan membiarkan segala sesuatu berjalan sebagaimana mestinya tanpa rekayasa, sehingga data yang terkumpul serta analisisnya lebih bersifat kualitatif.⁶⁹ Artinya, naturalistik menjadi jaminan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar otentik, sedangkan deskriptif-analitik memastikan data tersebut tidak hanya dicatat, tetapi juga dipahami secara bermakna. Dalam penelitian ini, kedua hal tersebut diterapkan untuk menggambarkan sekaligus menganalisis strategi pengembangan sumber daya insani yang dijalankan oleh Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta melalui program beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera, termasuk dampaknya terhadap kualitas hidup para penerimanya.

2. Fokus Penelitian

Penetapan fokus dalam penelitian kualitatif memiliki kedudukan yang sangat strategis karena berfungsi untuk membatasi ruang lingkup kajian agar peneliti tidak terjebak pada luasnya permasalahan yang mungkin ditemui di lapangan. Sugiyono menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, pembatasan masalah berdasarkan fokus penelitian berisi pokok masalah yang masih bersifat umum, dan penetapannya dilakukan sejak awal penelitian kendatipun masih dapat

⁶⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 15.

berkembang.⁷⁰ Fokus yang jelas memungkinkan peneliti untuk lebih terarah dalam menggali informasi dan memastikan bahwa data yang terkumpul benar-benar relevan dengan tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, fokus ditetapkan berdasarkan urgensi untuk memahami bagaimana sebuah yayasan sosial-pendidikan merancang dan mengimplementasikan strategi pengembangan sumber daya insani yang tidak hanya berdimensi akademik, tetapi juga menyentuh aspek non akademik dan kesejahteraan dasar yang berupa penyediaan hunian layak bagi mahasiswa yang kurang mampu secara ekonomi.

Berdasarkan pertimbangan tersebut, penelitian ini difokuskan pada strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan oleh Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta melalui program beasiswa hunian, yang meliputi strategi perumusan, strategi implementasi, dan strategi evaluasi. Penajaman fokus ini diharapkan dapat memudahkan peneliti dalam melakukan evaluasi yang komprehensif terhadap efektivitas program yang dijalankan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data yang valid dan reliabel. Sugiyono menjelaskan bahwa pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai pengaturan, sumber, dan cara, dimana bila dilihat dari sumber datanya

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 285.

maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder.⁷¹ Data yang dikumpulkan umumnya bersifat deskriptif, mencakup kata-kata, perilaku, serta peristiwa-peristiwa yang terjadi secara alami di lokasi penelitian.

Guna memperoleh data yang komprehensif mengenai strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data yang saling melengkapi, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Kombinasi ketiga teknik ini dipilih karena masing-masing memiliki keunggulan yang dapat saling menutupi kelemahan teknik lainnya, sehingga data yang diperoleh lebih kaya dan terpercaya.

a. Wawancara

Sugiyono menyatakan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.⁷² Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang bersifat semi-terstruktur, yakni peneliti menyiapkan pedoman wawancara sebagai acuan umum tetapi tetap

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 224.

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 291.

memberikan ruang bagi berkembangnya pertanyaan-pertanyaan yang muncul secara spontan sesuai dengan arah percakapan.

Gunawan menjelaskan bahwa wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu dan merupakan proses tanya jawab lisan di mana dua orang atau lebih berhadapan secara fisik untuk memperoleh informasi yang diperlukan.⁷³ Pemilihan narasumber dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni pemilihan informan yang didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka dianggap paling mengetahui dan memahami permasalahan yang diteliti. Adapun narasumber yang dipilih meliputi: (1) Pimpinan atau pengelola Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, (2) Staf atau tim program beasiswa hunian, (3) Mahasiswa penerima beasiswa hunian, serta (4) Alumni penerima beasiswa hunian yang kini telah mandiri. Keragaman narasumber ini dipilih agar data yang diperoleh dapat merepresentasikan perspektif yang beragam, baik dari sisi pengelola maupun penerima manfaat program.

b. Observasi

Sugiyono menyebutkan bahwa observasi sebagai teknik pengumpulan data memiliki ciri khas dibandingkan teknik lainnya, yaitu tidak hanya terbatas pada orang, tetapi juga melibatkan pengamatan terhadap objek-objek yang ada di

⁷³ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013). hlm 81.

lingkungan sekitar.⁷⁴ Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif (*participatory observation*) di mana peneliti terlibat langsung dalam kegiatan sehari-hari yang diamati.

Sugiyono menjelaskan bahwa melalui observasi, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih lengkap tentang fenomena yang diteliti karena peneliti dapat mengamati berbagai perilaku, interaksi, dan situasi yang berlangsung secara alami di lapangan sehingga data yang diperoleh akan lebih komprehensif dan mendalam dibandingkan data yang diperoleh melalui teknik pengumpulan lain saja.⁷⁵ Sebagai persiapan sebelum observasi inti dilaksanakan, peneliti juga melakukan tahap pra-riset (studi pendahuluan) di lokasi penelitian. Tahapan ini bertujuan untuk memetakan kondisi lapangan secara awal, membangun kepercayaan (*rapport*) dengan para narasumber, serta mengidentifikasi aspek-aspek krusial yang perlu mendapat perhatian lebih dalam ketika observasi formal dilaksanakan.

Aspek-aspek yang akan diamati dalam penelitian ini antara lain meliputi: aktivitas pengelolaan beasiswa hunian secara keseluruhan, kondisi fisik dan sosial tempat tinggal para penerima beasiswa, dinamika interaksi antarpenerima beasiswa dalam kehidupan komunal, proses pembinaan dan pengembangan kapasitas diri yang dijalankan oleh yayasan, serta mekanisme monitoring dan

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 296.

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 310.

evaluasi program yang diterapkan oleh pengelola. Hasil observasi ini akan dicatat secara sistematis dalam catatan lapangan (*field notes*) dan akan menjadi bahan triangulasi terhadap data yang diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi.

c. Dokumentasi

Sugiyono menyatakan bahwa dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, baik dalam bentuk tulisan, gambar, maupun karya monumental dari seseorang.⁷⁶ Menurut Gunawan, Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.⁷⁷ Melalui teknik ini, peneliti dapat memperoleh data yang bersifat historis sekaligus formal, yang sulit atau tidak mungkin diperoleh melalui wawancara dan observasi saja.

Miles, Huberman, dan Saldāna menjelaskan bahwa data kualitatif tidak hanya bersumber dari wawancara dan observasi, tetapi juga dari dokumen-dokumen tertulis, rekaman, foto, dan artefak yang semuanya berkontribusi dalam membangun pemahaman yang lebih utuh terhadap fenomena yang diteliti, sehingga analisis dokumen menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan proses analisis data kualitatif.⁷⁸ Dokumen-dokumen yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi: (1) Profil dan legalitas Yayasan

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 186.

⁷⁷ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013). hlm 143.

⁷⁸ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 29.

Pondok Inspirasi Yogyakarta, (2) Panduan atau pedoman program beasiswa hunian, (3) Data statistik penerima beasiswa dari tahun ke tahun, (4) Laporan kegiatan pembinaan dan pengembangan sumber daya insani, (5) Arsip surat-menyerurat dan dokumen administratif program, serta (6) Foto-foto dokumentasi kegiatan program sebagai bukti fisik pelaksanaan. Keseluruhan dokumen ini akan digunakan untuk menelaah landasan formal program, melacak perkembangan historis, serta memperkuat validitas data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

4. Teknik Validasi Data

Dalam penelitian kualitatif, istilah validitas dan reliabilitas mengalami pemaknaan yang berbeda dibandingkan dengan penelitian kuantitatif. Moleong sebagaimana dikutip oleh Gunawan menjelaskan bahwa untuk menetapkan keabsahan (*trustworthiness*) data diperlukan teknik pemeriksaan yang didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu.⁷⁹ Kriteria-kriteria tersebut adalah: (1) derajat kepercayaan (*credibility*), (2) keteralihan (*transferability*), (3) kebergantungan (*dependability*), dan (4) kepastian (*confirmability*). Keempat kriteria ini menjadi acuan utama dalam penelitian ini untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

a. Kredibilitas

kredibilitas merupakan ukuran keabsahan data yang menunjukkan sejauh mana hasil penelitian mampu menggambarkan kenyataan yang sesungguhnya

⁷⁹ Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013). hlm 216.

terjadi di lokasi penelitian. Sugiyono menjelaskan bahwa kredibilitas dapat ditingkatkan melalui berbagai cara, di antaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, serta pengecekan anggota (*member check*).⁸⁰ Tujuan utama dari uji kredibilitas adalah memastikan bahwa data yang dikumpulkan memiliki dasar empiris yang kuat sehingga temuan penelitian dapat dipercaya sepenuhnya.

Penerapan triangulasi menjadi teknik utama dalam menjaga kredibilitas data penelitian ini karena memungkinkan peneliti memeriksa konsistensi informasi dari berbagai sudut pandang. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dalam dua bentuk. Pertama, triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari pimpinan yayasan, staf program, mahasiswa penerima beasiswa, dan alumni, untuk menilai konsistensi informasi mengenai strategi dan implementasi program. Kedua, triangulasi teknik, yaitu dengan menguji data yang sama melalui metode yang berbeda, yakni mengonfrontasikan hasil wawancara dengan hasil pengamatan langsung dan dokumen-dokumen resmi yang ada. Selain triangulasi, peneliti juga akan melakukan pengecekan anggota (*member check*) kepada para narasumber kunci guna memastikan bahwa interpretasi peneliti terhadap data yang diperoleh sudah akurat dan sesuai dengan yang dimaksudkan oleh narasumber.

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 281.

b. Transferabilitas

Transferabilitas merupakan derajat di mana hasil penelitian kualitatif dapat diterapkan atau dipindahkan ke konteks atau situasi lain yang memiliki karakteristik serupa. Sugiyono menjelaskan bahwa nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Bagi peneliti kualitatif, nilai transfer sangat bergantung pada pemakai karena sejauh mana temuan penelitian ini dapat digunakan dalam konteks dan situasi sosial lain.⁸¹ Peneliti bertanggung jawab untuk menyajikan deskripsi yang sedetail mungkin mengenai konteks penelitian agar pembaca dapat menilai sendiri relevansinya.

Dalam penelitian ini, aspek transferabilitas dipenuhi dengan cara mendeskripsikan secara utuh dan mendalam kondisi Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta sebagai lokus penelitian, mulai dari sejarah berdirinya, visi dan misi kelembagaan, struktur organisasi, karakteristik penerima beasiswa, model pelayanan hunian, hingga mekanisme pembinaan yang dijalankan. Deskripsi yang kaya dan tebal (*thick description*) ini dimaksudkan agar organisasi-organisasi serupa, seperti pesantren mahasiswa, rumah zakat, atau lembaga sosial berbasis komunitas di wilayah lain, dapat mempertimbangkan sejauh mana temuan penelitian ini relevan untuk diadaptasi sesuai konteks mereka masing-masing.

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 287.

c. Dependabilitas

Dependabilitas merupakan ukuran konsistensi dan ketepatan seluruh proses penelitian yang menunjukkan bahwa setiap langkah dalam penelitian dilakukan secara benar, sistematis, dan terdokumentasi dengan baik. Sugiyono menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.⁸² Fokus utama dari aspek ini bukan sekadar keidentikan hasil, melainkan pada pertanggungjawaban metodologis peneliti selama berada di lapangan.

Dependabilitas dalam penelitian ini dipenuhi melalui pendokumentasian seluruh tahapan penelitian secara cermat dan menyeluruh, mulai dari proses penyusunan pedoman wawancara dan panduan observasi, pelaksanaan pengumpulan data di lapangan, proses reduksi dan analisis data, hingga penyusunan laporan akhir. Peneliti menyimpan secara teratur seluruh transkrip wawancara, catatan lapangan, dokumen yang dikumpulkan, serta catatan harian penelitian (*research diary*) sebagai bukti pelaksanaan penelitian yang konsisten dan dapat diaudit. Adanya jejak audit (*audit trail*) yang memadai ini memastikan bahwa setiap prosedur yang dilakukan dapat dinilai konsistensinya oleh pihak lain yang berkepentingan.

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 288.

d. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas adalah tingkat objektivitas penelitian yang menunjukkan bahwa hasil temuan benar-benar berasal dari data lapangan dan bukan merupakan konstruksi subjektif atau prasangka pribadi peneliti. Sugiyono menjelaskan bahwa uji konfirmabilitas dalam penelitian kualitatif mirip dengan uji dependabilitas sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan.⁸³ Dengan demikian, objektivitas penelitian terletak pada transparansi proses dan keterkaitannya dengan data, bukan semata-mata pada ketidakterlibatan peneliti.

Konfirmabilitas penelitian ini dipastikan melalui beberapa langkah. Pertama, seluruh penjelasan mengenai strategi pengembangan sumber daya insani, termasuk aspek kelebihan maupun kekurangannya, didasarkan secara ketat pada informasi faktual yang diperoleh dari para narasumber dan data lapangan, bukan pada opini subjektif peneliti. Kedua, peneliti menyimpan bukti-bukti pendukung yang konkret, seperti foto dokumentasi kegiatan pembinaan, rekaman audio wawancara, serta arsip laporan program, sebagai jaminan bahwa temuan penelitian ini bersifat objektif. Ketiga, peneliti melakukan reflektivitas (*reflexivity*) dengan secara eksplisit mengakui posisi, asumsi, dan kemungkinan

⁸³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm 285.

bias peneliti dalam proses penelitian agar pembaca dapat menilai objektivitasnya secara lebih adil.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*drawing and verifying conclusions*). Ketiga tahapan ini berjalan secara siklus dan interaktif, bukan linear, sehingga peneliti dapat bergerak maju dan mundur di antara ketiganya sesuai kebutuhan analisis.⁸⁴

a. Kondensasi Data

Kondensasi data merupakan tahapan pertama dalam analisis yang melibatkan proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan/atau mentransformasikan data yang ada dalam catatan lapangan lengkap, transkrip wawancara, dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Miles, Huberman, dan Saldaña menjelaskan bahwa kondensasi data merujuk pada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan

⁸⁴ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 69.

mentransformasikan data yang muncul dari catatan-catatan lapangan tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya.⁸⁵ Tahapan ini sangat penting untuk mengelola volume data kualitatif yang besar agar menjadi informasi yang lebih tajam, terfokus, dan bermakna.

Dalam penelitian ini, kondensasi data dilakukan dengan cara mengelompokkan seluruh data yang terkumpul ke dalam tema-tema dan kategori-kategori yang relevan berdasarkan fokus penelitian. Peneliti akan memilah informasi yang berkaitan dengan strategi rekrutmen penerima beasiswa, mekanisme penyaluran dan pengelolaan hunian, program pembinaan dan pengembangan kapasitas, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi program. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian akan disingkirkan, sementara data yang penting akan dipertahankan dan diorganisasikan secara sistematis. Proses ini akan dilakukan secara iteratif, artinya peneliti dapat kembali ke data asli bilamana diperlukan untuk memastikan tidak ada informasi penting yang terlewat.

b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahapan kedua dalam model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Miles, Huberman, dan Saldaña menyebutkan bahwa penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Melalui

⁸⁵ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 14.

penyajian data, peneliti dapat melihat apa yang sedang terjadi dan menentukan apakah akan menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang lebih mendalam.⁸⁶ Data umumnya disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, bagan alir, atau matriks yang memudahkan pembaca memahami pola hubungan antarinformasi.

Gunawan menyebutkan bahwa penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat berupa teks yang bersifat naratif, matriks, grafik, jaringan, dan bagan, yang semuanya dirancang untuk memudahkan peneliti dalam merakit informasi secara terorganisir sehingga memungkinkan penggambaran kesimpulan dan pengambilan tindakan secara lebih terstruktur.⁸⁷ Dalam penelitian ini, penyajian data disusun melalui narasi deskriptif-analitik yang menguraikan secara rinci strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan oleh Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta. Narasi tersebut akan dilengkapi dengan penyajian data pendukung berupa tabel perkembangan jumlah penerima beasiswa, bagan alir proses seleksi dan pembinaan, serta ringkasan temuan observasi yang paling signifikan. Bentuk penyajian yang sistematis dan terintegrasi ini bertujuan memudahkan peneliti dalam membandingkan antara kerangka konseptual yang digunakan dengan praktik nyata yang ditemukan di lapangan.

⁸⁶ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 87.

⁸⁷ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2015). hlm. 211.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan tahapan ketiga dan terakhir dalam model analisis interaktif yang digunakan. Miles, Huberman, dan Saldaña menjelaskan bahwa dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif mulai memutuskan arti benda-benda, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi-proposisi. Kesimpulan akhir mungkin tidak terjadi hingga pengumpulan data berakhir.⁸⁸ Dengan demikian, kesimpulan yang muncul pada awal penelitian bersifat sementara dan terbuka untuk direvisi seiring dengan bertambahnya bukti-bukti baru dari lapangan.

Miles, Huberman, dan Saldaña menegaskan bahwa verifikasi kesimpulan dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses penelitian, baik melalui peninjauan ulang catatan lapangan, pertukaran pikiran dengan sesama peneliti, maupun dengan cara memeriksa kembali apakah temuan yang diperoleh sudah memiliki kecocokan, ketegasan, dan kekokohan yang memadai sehingga kesimpulan yang dihasilkan benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.⁸⁹ Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menjawab secara sistematis pertanyaan-pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan, yakni bagaimana strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian

⁸⁸ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 11-12.

⁸⁹ B. Matthew Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis* (California: Sage Publications, 2014). hlm 140.

yang diterapkan oleh Yayasan Pondok Inspirasi, serta faktor apa saja yang mendukung dan menghambat efektivitasnya. Verifikasi akhir dilakukan dengan membandingkan data wawancara dari berbagai narasumber dengan data observasi dan dokumen resmi, serta melakukan pengecekan kembali (*member check*) kepada para informan kunci. Langkah ini menjamin bahwa kesimpulan yang dihasilkan bersifat valid, dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, dan bermanfaat sebagai rekomendasi yang konstruktif bagi pengembangan program serupa di masa mendatang.

H. Sistematika Pembahasan

Penyusunan sistematika pembahasan dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dan menyeluruh kepada pembaca mengenai alur penulisan skripsi, sehingga setiap bagian dapat dipahami secara runut dan berkesinambungan. Skripsi ini terdiri dari empat bab utama yang masing-masing saling terkait dan melengkapi satu sama lain.

BAB I merupakan pendahuluan yang berfungsi sebagai pintu masuk bagi keseluruhan penelitian. Bab ini menguraikan latar belakang masalah yang menjadi landasan pemilihan topik penelitian, khususnya terkait urgensi pengembangan sumber daya insani melalui pendekatan beasiswa hunian sebagai respons terhadap persoalan kemiskinan dan keterbatasan akses pendidikan tinggi bagi mahasiswa prasejahtera. Selain itu, bab ini juga memuat rumusan masalah yang menjadi panduan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka atau telaah hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori yang digunakan sebagai pisau analisis, metode penelitian secara garis besar, serta sistematika pembahasan.

Keseluruhan bagian pendahuluan ini disusun untuk membangun fondasi yang kokoh bagi bab-bab berikutnya.

BAB II membahas gambaran umum Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta sebagai lokus penelitian. Bab ini memberikan potret lengkap mengenai entitas yang diteliti agar pembaca dapat memahami konteks di mana strategi pengembangan sumber daya insani itu berjalan. Uraian dalam bab ini mencakup sejarah pendirian dan perkembangan yayasan, visi, misi, dan nilai-nilai yang menjadi landasan gerak kelembagaan, struktur organisasi beserta deskripsi tugas masing-masing unit, profil program beasiswa hunian secara keseluruhan, serta gambaran umum mengenai karakteristik mahasiswa prasejahtera yang menjadi sasaran program. Bab ini menjadi jembatan penting antara kerangka teoritis yang dibangun di Bab I dengan temuan empiris yang akan disajikan di Bab III.

BAB III merupakan inti dari penelitian ini, yang menyajikan hasil temuan lapangan beserta analisisnya secara mendalam. Bab ini menguraikan secara rinci strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian yang dijalankan oleh Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta, mulai dari tahap perencanaan program, mekanisme rekrutmen dan seleksi penerima beasiswa, pola pengelolaan hunian, jenis-jenis program pembinaan dan pengembangan kapasitas yang ditawarkan, hingga sistem monitoring dan evaluasi yang diterapkan. Selain itu, bab ini juga mengidentifikasi dan menganalisis secara kritis faktor-faktor pendukung keberhasilan program maupun hambatan-hambatan yang ditemui

dalam implementasinya, baik dari aspek manajerial, sumber daya manusia, pembiayaan, maupun relasi kelembagaan. Seluruh temuan tersebut dianalisis menggunakan kerangka teori yang telah ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan bermakna.

BAB IV merupakan penutup yang berisi simpulan dan saran. Bagian simpulan menyajikan jawaban ringkas namun substansial atas rumusan masalah yang telah ditetapkan di Bab I, yakni mengenai strategi pengembangan sumber daya insani yang diterapkan oleh Yayasan Pondok Inspirasi serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Simpulan ini dirumuskan berdasarkan hasil analisis menyeluruh terhadap temuan-temuan yang dipaparkan di Bab III. Adapun bagian saran berisi rekomendasi konstruktif yang ditujukan kepada berbagai pihak, termasuk Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta sebagai pengelola program, pemerintah dan pemangku kebijakan terkait pemberdayaan mahasiswa prasejahtera, serta para peneliti berikutnya yang berminat untuk mengkaji persoalan serupa dari perspektif yang lebih luas atau dalam konteks yang berbeda.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan secara rinci pada Bab III, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian bagi mahasiswa prasejahtera di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta (Pondasi) telah dijalankan secara sistematis dengan mengimplementasikan tiga tahapan manajemen strategis Fred R. David, yaitu perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*), yang masing-masing dijabarkan ke dalam enam belas sub-variabel operasional. Secara lebih rinci, kesimpulan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

Pertama, pada tahap perumusan strategi, Pondasi telah merumuskan visi dan misi yang jelas dan terinternalisasi kuat melalui empat nilai inti, yaitu tangguh, kreatif, belajar, dan inspirasi, yang secara konsisten dipahami oleh seluruh elemen organisasi mulai dari pengelola hingga penerima manfaat. Organisasi juga secara aktif dan berkelanjutan mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, terutama yang berkaitan dengan kebutuhan hunian dan biaya hidup mahasiswa prasejahtera serta perkembangan kebutuhan industri dan teknologi, meskipun aspek mitigasi ancaman, khususnya ketergantungan pada satu sumber pendanaan utama, masih memerlukan perhatian lebih serius. Identifikasi kekuatan dan kelemahan internal menunjukkan bahwa desain program

pembinaan yang komprehensif dan reputasi alumni menjadi kekuatan utama organisasi, sementara standardisasi pelaksanaan program dan konsistensi manajerial antarperiode kepengurusan masih menjadi kelemahan yang perlu diperbaiki. Tujuan jangka panjang organisasi diarahkan pada penciptaan dampak sosial berkelanjutan, bukan sekadar capaian akademik individual, dan strategi yang dirumuskan serta dipilih bersifat partisipatif dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Kedua, pada tahap implementasi strategi, Pondasi menerjemahkan rencana ke dalam tindakan nyata melalui penetapan tujuan tahunan yang berjenjang, kebijakan seleksi dan kewajiban tinggal di asrama yang telah baku, alokasi sumber daya yang terdistribusi ke tiga kota (Yogyakarta, Bogor, dan Bandung), serta struktur organisasi yang jelas namun tetap fleksibel dalam melibatkan lintas generasi. Budaya organisasi berbasis tantangan (*challenge-based learning*) dan musyawarah terbukti menjadi salah satu kekuatan paling menonjol dari organisasi ini, sebagaimana halnya pengelolaan sumber daya manusia melalui pendekatan *coaching* dan *mentoring* personal yang mencakup pengembangan kompetensi akademik, *soft skills*, *life skills*, dan persiapan karier. Adapun sistem informasi dan komunikasi masih bersifat manual dan personal serta belum terintegrasi secara digital, dan kompensasi serta penghargaan yang diberikan lebih berorientasi pada dampak sosial dan pengembangan kapasitas dibandingkan insentif finansial semata.

Ketiga, pada tahap evaluasi strategi, Pondasi secara konsisten meninjau kembali faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi melalui siklus perencanaan tahunan, memadukan penyesuaian program terhadap kebutuhan industri dan perkembangan zaman dengan pemantauan kebutuhan dasar mahasiswa prasejahtera yang relatif stabil sejak tahun 2013. Pengukuran kinerja organisasi dilakukan secara multidimensional, mencakup dimensi proses melalui evaluasi mingguan, bulanan, dan tahunan, dimensi hasil berupa perubahan kompetensi pengetahuan, sikap, dan keterampilan penerima manfaat, serta dimensi keberlanjutan yang tercermin dari keberhasilan penempatan alumni pada dunia kerja, dengan meninggalkan pendekatan pengukuran berbasis *Return on Investment* (ROI) yang dinilai kurang relevan untuk mengukur keberhasilan substantif program pengembangan manusia. Adapun tindakan korektif dilakukan melalui mekanisme musyawarah dan koordinasi *treatment* individual yang bersifat terbuka dan multi-arah, tidak semata bersifat *top-down* dari pengelola kepada penerima manfaat, meskipun pendokumentasian hasil evaluasi dan tindak lanjut korektif secara formal masih perlu diperkuat.

Keempat, dari sisi faktor pendukung dan penghambat, penelitian ini mengidentifikasi enam faktor pendukung utama, yaitu kejelasan dan kekuatan nilai inti organisasi, dukungan pendanaan yang stabil dari mitra korporasi Paragon Corp, desain program pembinaan yang komprehensif dan terintegrasi, budaya musyawarah serta pendekatan personal (*coaching* dan *mentoring*) dalam pengelolaan sumber daya manusia, keberadaan jejaring alumni yang aktif dan

berhasil, serta struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tanggung jawab berjenjang. Di sisi lain, teridentifikasi pula enam faktor penghambat, yaitu ketergantungan pada satu sumber pendanaan utama, belum optimalnya formalisasi dan pendokumentasian strategi organisasi secara tertulis, keragaman karakter anggota yang menuntut pendekatan pembinaan yang sangat personal dan intensif, dinamika pergantian manajemen yang berpotensi memengaruhi konsistensi arah program, belum optimalnya standardisasi pelaksanaan program pada level teknis-operasional, serta keterbatasan sistem informasi dan komunikasi yang masih bersifat manual dan personal.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian di Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta telah berjalan secara sistematis dan terintegrasi, serta mampu menjawab persoalan tekanan berlapis yang dihadapi mahasiswa prasejahtera, mulai dari keterbatasan ekonomi dan hunian hingga ketidaksiapan menghadapi dunia kerja, melalui model integratif yang memadukan pemenuhan kebutuhan dasar dengan pembinaan holistik yang mencakup aspek akademik, karakter, spiritual, kepemimpinan, dan kesejahteraan. Pelaksanaan strategi ini didukung oleh sejumlah faktor, antara lain kejelasan dan kekuatan nilai inti organisasi, dukungan pendanaan dari mitra korporasi, desain program yang komprehensif, budaya musyawarah dan pendekatan personal dalam pembinaan, jejaring alumni yang aktif, serta struktur organisasi yang jelas. Di sisi lain, pelaksanaan strategi ini juga masih dihadapkan pada sejumlah kendala, antara lain ketergantungan

pada satu sumber pendanaan utama, belum optimalnya formalisasi dan pendokumentasian strategi secara tertulis, keterbatasan sistem informasi dan komunikasi yang belum terintegrasi secara digital, serta belum optimalnya standarisasi pelaksanaan program pada level teknis-operasional. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kerangka manajemen strategis Fred R. David relevan dan aplikatif untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya insani pada organisasi nirlaba berbasis nilai sosial-keagamaan, sekaligus memberikan kontribusi konseptual berupa model integratif pengembangan sumber daya insani berbasis beasiswa hunian yang dapat menjadi rujukan bagi lembaga atau yayasan sejenis di masa mendatang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan di atas, serta mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat yang teridentifikasi selama penelitian, peneliti mengajukan sejumlah saran yang bersifat konstruktif bagi berbagai pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian ini, sebagai berikut.

1. Bagi Yayasan Pondok Inspirasi Yogyakarta

Organisasi disarankan untuk melakukan formalisasi dan pendokumentasian strategi secara lebih terstruktur, meliputi penyusunan pernyataan visi dan misi tertulis, rencana strategis jangka menengah dan panjang dengan indikator capaian yang terukur, serta standar operasional prosedur (SOP) bagi pelaksanaan program di seluruh unit asrama. Formalisasi ini penting agar keberlanjutan arah strategis organisasi tidak semata bergantung pada

kepemimpinan personal dan budaya organik yang diwariskan secara lisan, sehingga lebih tahan terhadap dinamika pergantian kepengurusan dari waktu ke waktu. Dan organisasi disarankan untuk mengembangkan sistem informasi manajemen terintegrasi berbasis digital, misalnya dalam bentuk aplikasi atau basis data terpusat, untuk mengelola data penerima manfaat, memantau perkembangan pembinaan, serta mengoordinasikan operasional lintas kota secara lebih efisien dan akurat, mengingat cakupan program yang telah meluas ke tiga kota dengan karakteristik dan kebutuhan yang berbeda-beda.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki sejumlah keterbatasan sebagaimana telah diuraikan pada Bab III, di antaranya keterbatasan jumlah dan keragaman informan pada masing-masing kategori, cakupan penelitian yang terfokus pada satu lokasi asrama, serta sifat data yang *cross-sectional* pada satu titik waktu tertentu. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan cakupan informan yang lebih luas pada setiap kategori, termasuk melibatkan lebih banyak mahasiswa aktif dan alumni dari berbagai angkatan, guna memperoleh keragaman perspektif yang lebih kaya. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk memperluas cakupan lokasi penelitian dengan turut mengkaji pelaksanaan program di unit asrama Bogor dan Bandung, sehingga dapat diperoleh gambaran komparatif mengenai konsistensi maupun variasi pelaksanaan strategi antarlokasi. Selain itu, penelitian lanjutan dengan pendekatan longitudinal juga disarankan untuk mengkaji dinamika perkembangan strategi organisasi dari waktu ke waktu, mengingat penelitian ini hanya menangkap kondisi pada satu

periode tertentu. Terakhir, penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan pendekatan kuantitatif atau *mixed-methods* untuk mengukur secara lebih terukur hubungan antara pelaksanaan strategi pengembangan sumber daya insani dengan capaian akademik maupun kesiapan kerja penerima manfaat, sehingga dapat melengkapi temuan kualitatif yang telah dihasilkan melalui penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- “15 Kata Bijak Tentang Kehidupan dari Filsuf Yunani,” 2022.
<https://kumparan.com/kabar-harian/15-kata-kata-bijak-tentang-kehidupan-dari-filsuf-yunani-1wkXhy3Yy1o>.
- Adasion, Fedro, dan Gili Argenti. “The Role of Asean Scholarships in Improving Access to Higher Education for Indonesian Students.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 11, no. 23 (2025).
<https://doi.org/https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/13119>.
- Anderson, Sophia Gehlhausen, dan Bob Blankenberger. “Validation and Living Learning Communities: An Evaluation Case Study.” *Journal of College Student Retention: Research, Theory and Practice* 25, no. 1 (1 Mei 2023): 76–100. <https://doi.org/10.1177/1521025120970934>.
- Ardi, Lailatul Afifah, Puji Gusri Handayani, Frischa Meivilona Yendi, dan Lisa Putriani. “Fenomena stres akademik dalam penyelesaian tugas akhir pada mahasiswa rantau.” *Jurnal KOnseling dan Pendidikan* 13, no. 1 (2025).
<https://doi.org/https://doi.org/10.29210/1139300>.
- Atek, Liboria G, dan Handrianus Koli Belolon. “TRANSFORMASI PENDIDIKAN DI TANAH PAPUA : ANALISIS KEBIJAKAN YAYASAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT AMUNGME DAN KAMORO.” *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi* 11, no. 2 (2024): 949–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i2.1163>.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. “Berita Resmi Statistik.” Yogyakarta, 2024.
<https://yogyakarta.bps.go.id/id/pressrelease/2025/07/25/1680/profil-kemiskinan-di-d-i--yogyakarta-maret-2025.html> pada tanggal 22 Januari 2025, pukul 13.56 WIB.
- Cushway, Edition Barry. “The Employer S Handbook An Essential Guide To Employment Law Personnel Policies And Procedures 4Th Edition Barry Cushway,” 2017.
- Darmansah, Tengku, Salniati Nasution, Khalid Samahangga, dan atika Nurul Hasibuan. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan Sekolah Berbasis Kompetensi.” *Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi* 1, no. 4 (2024).
<https://doi.org/https://doi.org/10.61132/jumaket.v1i4.389>.
- Darmawan, I Putu Ayub, dan Deni Triastanti. “Pola perwalian sebagai pembinaan akademik, kerohanian dan karakter mahasiswa.” *Jurnal Ilmiah Religiosity Entity Humaninty (JIREH)* 2, no. 1 (2020): 13–26.

<https://doi.org/10.37364/jireh.v2i1.32>.

David. R, Fred, dan Forest David. R. *Strategic Management: Concepts and Cases, A Competitive Advantage Approach*. Hoboken, New Jersey: Pearson Education, 2017.

Delfri, Nadiya Rahmatika, Frischa Meivilona Yendi, Zadrian Ardi, Nilma Zola, dan Soeci Izzati Adlya. “Gambaran Tingkat Stres Akademik pada Mahasiswa Prasejahtera dalam Menyelesaikan Tugas Akhir Ditinjau dari Jenis Kelamin.” *Ekasakti Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, no. April (2024): 219–32. <https://www.ejurnal-unespadang.ac.id/EJPP/article/view/1194/1154>.

Dewi, Yetty Komalasari. “Analisis dan Evaluasi Peraturan Perundang-Undangan Tentang Yayasan.” *Pusat Perencanaan Pembangunan Hukum Nasional Kementerian Hukum dan HAM RI 2013*, 2013. https://bphn.go.id/data/documents/ae_yayasan.pdf.

Elobaid, Manal, Mounia Zidani, Nesreen Koffa, dan Saba Qadi. “The Impact of Freshman Learning Communities on Students’ Academic Performance.” *Frontiers in Education* 9 (2024). <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1465809>.

Fadllillah, Nurul, dan Irnie Victorynie. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Tenaga Pendidik di MTs. Annida Al Islamy Bekasi Timur.” *Al Marhalah* 9, no. 1 (2025). <https://doi.org/https://doi.org/10.38153/almarhalah.v9i1.135>.

Farih, Muhammad, dan Ika Putri Magfiroh. “Peran Perguruan Tinggi Pesantren dalam Menjawab Tantangan Global: Studi Kasus Universitas KH Abdul Chalim Mojokerto.” *Jurnal Ilmiah Nusantara* 2, no. 6 (2025): 1445–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jinu.v2i6.6901>.

Finance, Bca. “Mengenal Arti, Jenis dan Manfaat Beasiswa,” 2023.

Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013.

Habu, Babayo, Michael Ade, dan Babajide Ojo. “The Impact of Hostel Amenities on Student’s Academic Performnace in Federal Universities North East, Nigeria.” *International Journal of Social Sciences and Management Research* 10, no. 10 (2024): 284. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v10.no10.2024.pg.280.301>.

Hardana, H. Ali. “MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI.” *Al-Masharif* 3, no. 1 (2015): 115–26.

Hartati, Yumi, dan Emilia Alya Sabilla. “Pendidikan bagi Masyarakat Miskin di

- Yogyakarta.” *Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Indonesia* 10, no. 01 (2023): 11–24. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jipsindo.v10i1>.
- Hub, Santri. “Beasiswa Rumah Kepemimpinan,” 2025. <https://santrihub.id/beasiswa/beasiswa-rumah-kepemimpinan/>.
- Hutama, Rendra budi. “Pengertian Beasiswa, manfaat hingga jenisnya,” 2020. <https://www.quipper.com/id/blog/quipper-campus/scholarship/n-pengertian-beasiswa/>.
- Indonesia, Presiden Republik. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan,” 2001. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/44893>.
- “UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 20 TAHUN 2003 TENTANG SISTEM PENDIDIKAN NASIONAL,” 2003. <https://peraturan.bpk.go.id/details/43920/uu-no-20-tahun-2003>.
- Inspirasi Pondok team. “Profil pondok inspirasi : Pusat Transformasi Pemuda,” 2024, 5–7.
- Inspirasi, Tim Yayasan Pondok. “Profil Pondok Inspirasi,” 2025.
- Isdijoso, Widjajanti, Asep Suryahadi, dan Akhmadi. *Penetapan Kriteria dan Variabel Pendataan Penduduk Miskin yang Komprehensif dalam Rangka Perlindungan Penduduk Miskin di Kabupaten / Kota*. Smeru Research Institute. Smeru Research Institute, 2016.
- Kelana, Irwan. “Pondok Inspirasi, Solusi Bagi Mahasiswa Penerima Bidikmisi,” 2023. <https://www.republika.co.id/berita/oyb0x6374/pondok-inspirasi-solusi-bagi-mahasiswa-penerima-bidikmisi>.
- Khoiriyah, M., M. H. Fauziah, S. A. Zahra, Nur Wachid, dan Abdul Majid. “Pengaruh faktor ekonomi terhadap angka putus sekolah di kalangan mahasiswa indonesia. INTEGRATED.” *Journal of Information Technology and Vocational Education* 1, no. 1 (2021): 27–30. <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/integrated.v3i1.32715>.
- Koentjaraningrat. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Aksara Baru, 1985. file:///C:/Users/User/Downloads/493995457-Pengantar-Ilmu-Antropologi-by-Koentjaraningrat-z-lib-org (1).pdf.
- Laia, Asa’aro, Nurhayati Telaumbanua, dan Maria Friska Nainggolan. “MEKANISME DAN PERSYARATAN BEASISWA DAERAH.” *Abdimas Mutiara* 2, no. 1 (2021): 226–36. <https://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/JAM/article/view/1967/1370>.
- Listiyanto, Apri. *Kompendium hukum yayasan*. Badan Pembinaan Hukum

- Nasional Kementrian Hukum dan HAM RI Tahun 2012. Jakarta, 2012. https://bphn.go.id/data/documents/komp_2012_yayasan.pdf.
- Marayasa, I Nyoman, Endang Sugiarti, dan Rini Septiowati. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Dewangga Energi International, 2023.
- Miles, B. Matthew, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications Inc., 2014.
- Nasrudin, dan Nina Nursari. *Pengantar Sosiologi*. Bandung: Widina Media Utama, 2025.
- Niswa, Harisatun. “Analisis Efektivitas Penyaluran Program Buleleng Cerdas dalam Upaya Peningkatan Kualitas Mustahik di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Buleleng Bali (Perspektif Maqashid Syariah Al Ghazali).” Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2021.
- Noviyanti, Rejeki, dan Dermawan Awin Dodik. “Studi Literatur Pengaruh Beasiswa Terhadap Prestasi Belajar Mahasiswa.” *Jurnal IT-EDU* 07, no. 01 (2022): 58–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/it-edu.v7i2.49145>.
- Philip, Biju, Emma Louise Seal, dan Susan Philip. “Human Resource Development for Community Development: Lessons from a Sport-for-Development Program in Rural India.” *Asia Pacific Journal of Human Resources* 61, no. 2 (April 2023). <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1744-7941.12357>.
- Risna Sari, Ade. “Housing Development for Low-Income Communities (Mbr) in Indonesia.” *Jurnal Administrasi Publik* 5, no. 2 (2023): 76–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/decision.v5i2.18268>.
- Sanga, Laurensius Dihe, dan Yvonne Wangdra. “Pendidikan Adalah Faktor Penentu Daya Saing Bangsa.” *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial & Teknologi* 5 (2023): 84–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.33884/psnistek.v5i.8067>.
- Santrihub.id. “Smart Scholarship yayasan Baitul Maal BRILian (YBM BRILian).” 2025. <https://santrihub.id/beasiswa/smart-scholarship-ybm-brilian/>.
- Setya Rahardjo, Daniel Adi. *Manajemen Sumber daya manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik, 2022.
- Statistik, Berita Resmi. “Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2024.” *Badan Pusat Statistik*, 2024. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/07/01/2370/persentase-penduduk-miskin-maret-2024-turun-menjadi-9-03-persen-.html>.

- Strategi, A Indikator Perumusan. “Wawancara dengan Agus Hariyanto, Kepala Yayasan beasiswa hunian Pondok Inspirasi Yogyakarta pada Tanggal 10 Juni 2026 pada Pukul 13.15 WIB,” 2026.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Supriadi, Adih, Ani Kusumaningsih, dan Andri Priadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group, 2022.
- Veronika, Rahel, Siregar Puteri, Kemala Dewi, Lubis Filja, dan Azkiah Aulia. “Peran Penting Pendidikan dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia Cerdas di Era Digitalisasi Menuju Smart Society 5.0.” *IJEDR: Indonesian Journal of Education and Development Research* 2, no. 2 (2024): 1408–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.57235/ijedr.v2i2.2621>.
- Wawancara dengan Abdul Haris Zulkarnain Tim/Staff beasiswa hunian Pondok Inspirasi Yogyakarta pada Tanggal 10 Juni 2026 pada Pukul 16.20 WIB.
- Wawancara dengan Mufid Ali Nafis, Alumni penerima beasiswa hunian Pondok Inspirasi Yogyakarta pada Tanggal 8 Juni 2026 pada Pukul 20.03 WIB.
- Wawancara dengan Raizal Marandi, penerima beasiswa hunian Pondok Inspirasi pada Tanggal 7 Juni 2026 pada Pukul 11.49 WIB.
- Yassin, Sayyid Maulana, Daisy Marthina Rosyanti, dan Melati Ayuning Pranasari. “PERSEPSI DAN HARAPAN MAHASISWA PROGRAM BEAASISWA PEMUDA TANGGUH DI ERA KEPEMIMPINAN ERI CAHYADI” 6, no. 2 (2025): 156–67. <https://doi.org/https://doi.org/10.32815/jpro.v6i2.2582>.
- Zamiri, Majid, dan Ali Esmaeili. “Strategies, Methods, and Supports for Developing Skills within Learning Communities: A Systematic Review of the Literature.” *Administrative Sciences* 14, no. 9 (1 September 2024): 2. <https://doi.org/10.3390/admsci14090231>.