

# IMPLEMENTASI PERFORMANCE MANAGEMENT DAN PERFORMANCE APPRAISAL PONDOK PESANTREN NURUL ISLAM MOJOKERTO: STUDI KUALITATIF PADA PENGELOLAAN KINERJA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

M Ikmaluddin Alfi Hidayat<sup>1</sup>, M Ainur Rokhman Wahid<sup>2</sup>

Universitas Trunojoyo Madura<sup>1,2</sup>

Email : [alfihidayat2503@gmail.com](mailto:alfihidayat2503@gmail.com), [ainurrohman282@gmail.com](mailto:ainurrohman282@gmail.com)

Accepted: 12-9-2025	Revised: 25-10-2025	Approved: 27-11-2025
------------------------	------------------------	-------------------------

**Abstract:** The purpose of this study is to examine in depth the practice of performance management and performance evaluation in improving the performance of educators and education personnel at the Nurul Islam Islamic Boarding School in Mojokerto. This research also tries to analyze how Islamic values and pesantren traditions can be combined with the implementation of MSDM to help improve the quality of education through regular management, training, and professional human resource development. With a qualitative descriptive method, data was obtained by means of observation, interviews, and documentation from functionaries, educators, staff, and foundation representatives. The results of this study show that the implementation of MSDM in the Nurul Islam Islamic Boarding School is carried out through six main aspects, namely planning, recruitment, selection or selection, training and development, performance evaluation, and integration. This study also concluded that educators and education personnel play an important role not only as teachers and managers of Islamic boarding schools, but also as moral Qudwah (guides) and Uswah (examples or examples) in forming religious and ethical values to students. The effective implementation of MSDM at the Nurul Islam Islamic Boarding School has a great impact on improving the quality of human resources, especially teachers or educators, improving the performance of institutions, and developing Islamic education in the context of modern education.

**Keywords:** Kyai Leadership, Santri Development, Human Resource Management

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini dibuat adalah untuk mengkaji secara mendalam praktik manajemen kinerja dan evaluasi kinerja dalam meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di Pondok Pesantren Nurul Islam Mojokerto. Penelitian ini juga mencoba untuk menganalisis bagaimana nilai-nilai keislaman dan tradisi kepesantrenan dapat dipadukan dengan pelaksanaan MSDM untuk membantu meningkatkan kualitas pendidikan melalui manajemen yang teratur, pelatihan, dan pengembangan SDM yang profesional. Dengan metode deskriptif kualitatif, data diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi dari fungsionaris, pendidik, staf, serta perwakilan yayasan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengimpleentasian MSDM di Pondok Pesantren Nurul Islam dilakukan melalui enam aspek utama yaitu perencanaan, perekrutan, pemilihan atau seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, dan integrasi. Penelitian ini juga mendapatkan kesimpulan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berperan penting tidak hanya sebagai pengajar dan pengelola pesantren, tetapi juga sebagai Qudwah (pembimbing) moral dan Uswah (contoh atau teladan) dalam membentuk nilai-nilai religius serta etika kepada para santri. Pelaksanaan MSDM yang efektif di Pondok Pesantren Nurul Islam memberikan dampak yang besar pada peningkatan mutu sumber daya manusia terutama pengajar atau pendidik, peningkatan kinerja lembaga, serta pengembangan pendidikan Islam dalam konteks pendidikan modern.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Kyai, Pengembangan Santri, Manajemen Sumber Daya Manusia

## PENDAHULUAN

Manajemen merupakan proses yang sangat krusial dalam setiap organisasi, manajemen berkaitan dengan pencapaian tujuan bersama, cara individu saling berinteraksi dan berkolaborasi, serta penggunaan sumber daya yang ada secara maksimal (Novi, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa manajemen selalu terkait dengan sasaran, pola kerja, dan sumber daya manusia dalam konteks sosial tertentu (Swawikanti, 2025). Dengan menganalisis elemen-elemen dari tugas manajerial yang berhubungan dengan penempatan sumber daya manusia, menjadi jelas bahwa manajemen memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di suatu organisasi (Rahman, Romlah, & Septuri, 2025). Tujuan utamanya adalah untuk memberikan organisasi pendidik dan tenaga kependidikan yang efektif dan efisien, sehingga organisasi bisa berjalan dengan maksimal (Desmiarni, Maksum, & Purwanto, 2024).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dipesantren lebih menekankan pada faktor pendidik dan tenaga kependidikan sebagai elemen utama dalam proses output pendidikan. Namun, tidak dapat diabaikan bahwa manajemen sumber daya manusia juga harus memperhatikan aspek produktivitas pendidik dan tenaga kependidikannya (Sari, Muhammad, & Umam, 2023). Oleh karena itu, dalam MSDM, penting untuk ada pembagian Tupoksi (Tugas pokok dan fungsi) yang jelas dan tegas, agar program yang sudah direncanakan diawal dapat berjalan dengan sistematis, terukur dan tercapai. Kejelasan ini memastikan bahwa semua bagian siap bekerja dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik (Widyaningrum, et al., 2025).

Namun, dalam praktiknya, sering kali terlihat bahwa para pemimpin atau pengelola pesantren kurang memperhatikan fungsi perencanaan saat membuat program kegiatan. Akibatnya, banyak program yang dirancang tidak mencapai tujuan yang diinginkan atau dilaksanakan dengan tidak konsisten (Nurhikmah, 2024). Contohnya, aktivitas program kadang-kadang dimulai tanpa jadwal yang jelas, target yang terukur, atau alokasi sumber daya manusia yang cukup, sehingga menimbulkan inefisiensi dan buruknya koordinasi antara para pemangku kepentingan (Larche, 2025). Di pesantren, manajemen sumber daya manusia juga masih dalam tahap perkembangan yang kurang, serta dukungan internal dan keterlibatan masyarakat sekitar masih lemah. Hal ini menghambat kolaborasi yang efektif antara pengelola dan bawahannya dalam menetapkan kriteria evaluasi, menjadwalkan penilaian, dan menetapkan tanggung jawab untuk evaluasi kinerja (Syahdenan, Akrim, & Isman, 2024).

Oleh sebab itu, penting untuk mengembangkan suatu sistem yang bisa memberikan kontribusi maksimal untuk mencapai tujuan organisasi serta tujuan individu dari sumber daya manusia itu sendiri. Salah satu strategi yang harus diterapkan agar pesantren tetap ada adalah melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang efektif (Syadiyah & Rindaningsih, 2024). MSDM mempunyai peran yang signifikan di pesantren karena memastikan kualitas lulusan yang dihasilkan. Lulusan pesantren, setelah menyelesaikan pendidikan, nantinya akan berinteraksi langsung dengan masyarakat sebagai "pengguna" atau penerima dari keterampilan yang mereka dapatkan dan miliki. Oleh karena itu, perhatian yang serius terhadap SDM sangatlah penting, didukung oleh perencanaan yang sistematis dan mendetail serta berorientasi masa depan (Fitria, Riduwan, & Solehan, 2025). Untuk membangun lembaga yang benar-benar kompetitif, penerapan reformasi positif menurut prinsip-prinsip tata kelola yang baik adalah sebuah keharusan. Keberhasilan suatu lembaga sangat tergantung pada keberadaan SDM yang efektif, karena mereka memainkan peran penting dan memberikan kontribusi signifikan dalam menentukan keseluruhan keberhasilan suatu organisasi (Miftahussurur, Widad, & Limnawati, 2025).

Dalam dunia bisnis yang cepat berubah saat ini, sumber daya manusia memiliki peranan krusial dalam menjaga dan meraih keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus meningkatkan kinerja mereka untuk mencapai keberhasilan jangka panjang (Aliyev, 2024). Pengelolaan sumber daya manusia mencakup (a) pengambilan keputusan yang strategis dan berbasis bukti serta (b) respons yang tepat terhadap perubahan lingkungan seperti inovasi teknologi, persaingan pasar, perubahan struktur bisnis, dan pergeseran dalam aspek sosial, politik, dan hukum. Semua faktor ini harus dipahami secara menyeluruh dan dikelola dengan baik agar organisasi dapat tumbuh di pasar yang dinamis (Gunawan & Mikhail, 2025).

Berbeda dari banyak pesantren lain di Indonesia, Pondok Pesantren Nurul Islam Mojokerto telah

menerapkan berbagai praktik manajemen terstruktur untuk menjaga keberlanjutan dan kemampuan beradaptasi lembaganya. Sistem manajemen ini, terutama dalam aspek sumber daya manusia, memungkinkan pesantren ini untuk mempertahankan stabilitas organisasi sekaligus mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan mampu menghadapi tantangan masa kini. Observasi secara empiris mengungkap bahwa Pondok Pesantren Nurul Islam mengintegrasikan prinsip-prinsip MSDM ke dalam kegiatan sehari-hari. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat pendidikan dan moral santri, tetapi juga meningkatkan kontribusi lembaga secara luas terhadap pembangunan nasional serta kesejahteraan masyarakat.

Sekolah Islam yang didalamnya terdapat asrama atau yang sering disebut boarding school menemukan keberhasilanya, di era modern model sekolah seperti itu sangat dipengaruhi oleh sinergi antar pemangku kepentingan, terutama para guru atau ustadz yang bertindak sebagai pendidik, pembimbing, dan pemimpin (Yolanda & Efendi, 2025). Di Pondok Pesantren Nurul Islam, penerapan prinsip-prinsip manajemen yang berlandaskan POAC (Planning, Organizing, Actuating dan Kontroling), 10 Nilai Integritas yaitu Kejujuran, Kepedulian, kemandirian, Kedisiplinan, Tanggung Jawab, Kerja keras, Kesederhanaan, keberanian, Keadilan dan Kesabaran, serta jargon khas yaitu bekerja keras, berfikir keras, berdo'a keras untuk mencapai hasil yang maksimal yang dipadukan dengan nilai Filsafat Jawa yaitu tri pitu (pitulung, piwulang dan pituduh) menjadi dasar strategis untuk perbaikan yang berkelanjutan. Pengamatan lapangan menunjukkan bahwa Kyai di Pondok Pesantren Nurul Islam telah menunjukkan kepemimpinan yang efektif dengan menerapkan praktik manajemen SDM secara terstruktur, termasuk program pengembangan guru, monitoring kinerja, dan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung keunggulan akademik dan non-akademik santri. Melalui upaya ini, pesantren menunjukkan bagaimana konsep teoretis SDM bisa diterapkan dalam konteks empiris pendidikan Islam.

Pemimpin Pondok Pesantren Nurul Islam telah menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki peranan vital dalam mengelola, menyusun, dan menjaga keteraturan semua kegiatan institusi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Ini bisa dicapai melalui komunikasi dan koordinasi yang terus menerus dengan Fungsionaris dan seluruh pendidik dimasing-masing unit pendidikan yang dimilikinya untuk memastikan tujuan pesantren secara umum dapat tercapai secara efektif, efisien dan maksimal.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan pendekatan ilmiah untuk memperoleh data yang sistematis, rasional, dan empiris sesuai tujuan penelitian (Sugiyono, 2017). Dengan metode deskriptif kualitatif, data diperoleh dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi dari fungsionaris, pendidik, staf, serta perwakilan yayasan. Dalam penelitian ini, peneliti tidak hanya mengumpulkan data melalui observasi, tapi juga melakukan wawancara dengan Kyai Pondok. Kyai menjelaskan bahwa "Pondok Pesantren Nurul Islam terus menerus melakukan berbagai kegiatan, perencanaan, strategi, pengawasan, evaluasi, dan implementasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam secara umum dan Pondok Pesantren Nurul Islam secara khusus". Inisiatif-inisiatif ini mencerminkan komitmen kuat pesantren untuk mempertahankan dan terus memperbaiki kualitas pendidikan Islam.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang krusial di setiap institusi pendidikan, karena keberhasilan visi, misi, dan tujuan pendidikannya sangat bergantung pada mutu sumber daya manusianya (Rahman & Ummah, 2024). Berdasarkan perbincangan dengan salah satu Fungsionaris di Pondok Di Pesantren Nurul Islam, diketahui bahwa pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di tempat tersebut dalam rangka meningkatkan kinerja dilaksanakan lewat sejumlah program pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh pendidik dan tenaga kependidikan baik dari unit pendidikan formal yaitu Mts 1, Mts 2, SMP UBQ, SMP transains, MA 1, MA 2 Ad-Dauliyah, SMA Global School, SMK UBP Nurul Islam maupun dari Unit Madrasah diniah salafiah MDTA (Madrasah Diniah Takmiliyah Awwaliyah) dan MDTW (Madrasah Diniah Takmiliyah Wustho). Walaupun kegiatan ini tidak dilakukan secara rutin setiap bulannya, tetapi kegiatan ini diselenggarakan setidaknya dua kali secara konsisten dalam setahun dengan pelaksanaan yang maksimal dan komprehensif sebagai bagian dari evaluasi proses pengajaran dan pembelajaran di setiap semester dalam satu tahun akademik.

Pendapat ini didukung oleh salah satu tenaga kependidikan yaitu staf administrasi atau tata usaha, yang menyatakan bahwa pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Nurul Islam ini sudah berlangsung dengan baik dan maksimal. Tetapi mereka memberi saran agar penyelenggaraan program pelatihan dapat dilakukan lebih sering lagi. Selain itu, pihak yayasan juga aktif memberikan arahan profesional kepada Pendidik dan tenaga kependidikannya setiap rapat bulanan untuk memberikan pengarahan-pengarahan dan bimbingan-bimbingan untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Seorang pengajar di Pondok Pesantren Nurul Islam juga menegaskan bahwa penerapan SDM di lembaga ini bertujuan untuk meningkatkan Kinerja dan kualitas para pengajar dan staf melalui pelatihan, pengembangan profesional, dan workshop. Hal ini sejalan dengan pernyataan ketua yayasan, yang menjelaskan bahwa penerapan SDM merupakan usaha institusional untuk mengelola dan membina seluruh staf agar mereka dapat berkembang dan beradaptasi dengan kemajuan zaman. Dari wawancara dengan Fungsionaris, pendidik, staf tata usaha, dan ketua yayasan dilingkungan Pondok Pesantren Nurul Islam dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja SDM dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan berkelanjutan baik dari internal melalui rapat rutin bulanan dari yayasan atau setiap unit pendidikan masing-masing maupun eksternal dari kementerian atau lembaga pelatihan lain yang dirancang untuk meningkatkan kinerja pendidikan dan tenaga kependidikan yang terampil dan profesional.

Komponen sumber daya manusia di lembaga ini mencakup semua individu yang terlibat dalam proses pendidikan, termasuk Fungsionaris, guru, staf administrasi atau tata usaha, pihak yayasan, pengawas. Ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Nurul Islam menganggap setiap individu di dalam institusi tersebut sebagai elemen penting dari sistem pendidikan. Selain itu, tujuan utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren ini adalah untuk meningkatkan Kinerja dan kualitas guru dan staf serta mendukung visi dan misi lembaga secara menyeluruh. Di samping itu, praktik SDM diarahkan untuk memastikan kesejahteraan staf dan menciptakan sistem pengelolaan lembaga yang efisien.

Fungsionaris yang terdiri dari Kepala sekolah atau Madrasah, Kurikulum, penjamin mutu,

kesiswaan dan kepala-kepala bidang yang lain memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Fungsionaris dari masing-masing unit pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Islam secara aktif memberikan dorongan dan semangat kepada guru dan staf untuk terus memperbaiki kinerja mereka, termasuk melalui program pelatihan atau merekomendasi meneruskan pendidikan yang lebih tinggi kepada guru-guru yang mempunyai potensi untuk berkembang. Namun, kendala finansial seringkali menjadi tantangan yang besar bagi inisiatif pengembangan kinerja profesional ini. Tetapi secara penuh pihak yayasan mendukung dengan memberikan supporiting funding kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikan dikampus-kampus ternama di indonesia.

Dalam pelaksanaannya, ada enam elemen utama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan di Pondok. Pesantren Nurul Islam mencakup: (1) perencanaan, (2) perekrutan, (3) seleksi, (4) pelatihan dan pengembangan, (5) evaluasi kinerja, serta (6) integrasi (Rahmalinda, et al., 2024). Proses perencanaan dimulai dengan menilai dan menganalisis kebutuhan tambahan guru untuk tahun ajaran baru dengan mempertimbangkan jumlah siswa yang semakin meningkat setiap tahunnya. Setelah proposal dari yayasan disetujui, perekrutan dan seleksi dilakukan melalui wawancara yang menekankan kualifikasi profesional serta komitmen pribadi terhadap visi dan nilai-nilai lembaga seperti Kapabilitas, Loyalitas dan Integritas. Langkah berikutnya adalah pelaksanaan inisiatif kapasitas peningkatan SDM baru, seperti pendampingan oleh Fungsionaris, lokakarya dan program pengembangan profesional berkelanjutan, diikuti oleh penilaian tahunan yang dilakukan oleh Fungsionari dari masing-masing unit pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Islam. Terakhir, tahap integrasi berfokus pada menjaga motivasi, memperkuat hubungan antar individu, serta mendorong kerja sama yang efektif antara unit lembaga dan staf akademik serta administrasinya.

Peran Fungsionaris sangat penting dalam menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren. Menurut data wawancara, Fungsionaris tidak hanya mengelola aspek operasional lembaga, tetapi juga berfungsi sebagai motivator dan mentor, membimbing guru serta staf agar menjalankan tugas pokok dan fungsi mereka dengan etika profesional dan integritas. Ketua yayasan menegaskan pernyataan ini, menyatakan bahwa Fungsionaris berada di posisi strategis sebagai pemimpin utama, penggerak, dan pengubah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara keseluruhan di lembaga. Baik dan buruknya unit lembaga yang dinaunginya tergantung bagaimana fungsionaris bisa menerapkan manajemen SDM secara efektif dan maksimal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia MSDM di Pondok Pesantren Nurul Islam mencakup semua elemen penting pendidikan dan memberikan dampak positif terhadap kinerja guru serta pengembangan lembaga. Sebagai contoh, pelaksanaan program pendampingan dan pelatihan yang terstruktur dikatakan telah meningkatkan kemampuan pedagogis dan keterampilan manajemen di kelas para pendidik, sedangkan evaluasi yang sistematis telah meningkatkan akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan para tenaga kependidikan. Pesantren menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan kinerja staf dan hasil pendidikan, serta menyelaraskan pertumbuhan lembaga dengan tujuan yang lebih luas pada pendidikan Islam yang lebih modern.

### Kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kualitas sumber daya manusia yang diperlukan di zaman sekarang tidak bisa berkembang dengan

cepat; sebaliknya, harus dikembangkan melalui proses yang panjang dengan melibatkan perencanaan serta manajemen pendidikan yang terorganisir dengan baik (Husain, Yulia, Syaifuddin, Karyadi, & Alatas, 2025). Program pendidikan perlu disusun untuk menyiapkan dan mengasah sumber daya manusia yang mampu mengikuti perubahan sosial yang cepat. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang berkualitas memerlukan manajemen yang efisien agar setiap langkah dalam perkembangan mereka sejalan dengan tujuan lembaga (Nigsih, et al., 2022). Dalam ranah pendidikan, tanggung jawab ini terutama ada pada para pendidik dan staf pendidikan.

Berdasarkan percakapan dengan salah satu Fugisionaris di Pondok Di Pesantren Nurul Islam, diungkapkan bahwa pendidik dan staf pendidikan memiliki tanggung jawab utama dalam mengajar dan membimbing siswa, dengan perhatian pada pembentukan karakter serta perkembangan kognitif. Selain itu, seorang guru menekankan bahwa pendidik dan staf yang berkualitas tinggi adalah mereka yang menjalankan tugasnya dengan baik, menjaga amanah, dan terus meningkatkan pengetahuan serta keterampilan mereka demi kemajuan masing-masing unit lembaganya. Pandangan yang sama juga disampaikan oleh salah satu staf administrasi, yang menekankan pentingnya tanggung jawab, kepercayaan, dan pengembangan pribadi dalam mendukung pertumbuhan sekolah. Selain itu, ketua Pondok juga membagikan pandangan yang serupa. Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam mengindikasikan bahwa pendidik memegang peran ganda sementara staf pendidikan harus melaksanakan tugas administratif dan teknis dengan serius dan bertanggung jawab. Dari sudut pandang ini, bisa disimpulkan bahwa pendidik memiliki peran penting dalam membimbing perkembangan moral dan kognitif santri, sementara staf pendidikan memberikan dukungan administratif dan teknis yang esensial bagi proses pembelajaran.

Hasil wawancara lebih lanjut menunjukkan bahwa pendidik dan staf pendidikan yang berkualitas adalah individu yang inovatif, kreatif, dan mampu terus mengembangkan cara baru dalam menjalankan tugas profesional mereka. Fugisionaris menekankan bahwa pendidik dan staf kependidikan yang kompeten harus bisa beradaptasi dengan kebutuhan serta tantangan zaman sekarang. Pendapat ini diperkuat oleh beberapa guru dan anggota staf, yang menyatakan bahwa kualitas seseorang terlihat dari sikap tanggung jawab, profesionalisme, serta kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka demi kepentingan lembaga. Ketua yayasan menambahkan bahwa ukuran kualitas di antara pendidik dan staf dinilai dari pencapaian standar dan kualifikasi akademis yang ditentukan oleh lembaga.

Secara keseluruhan, kualifikasi akademis para pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam telah memenuhi syarat minimal gelar sarjana (SI). Namun, masih terdapat tantangan terkait kesesuaian antara keahlian pendidik dan mata pelajaran yang mereka ajarkan. Fugisionaris mengakui bahwa meskipun semua guru memiliki setidaknya gelar sarjana, beberapa dari mereka tidak mengajar di bidang yang sesuai karena keterbatasan sumber daya manusia karena banyaknya jumlah santri. Masalah ini juga diakui oleh beberapa pendidik dan staf, yang menyatakan bahwa terdapat ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan tugas mengajar, misalnya, lulusan Pendidikan matematika dan bahasa Inggris mengajar Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), atau lulusan ekonomi mengajar ilmu sosial. Ketua yayasan juga menegaskan bahwa masih banyak unit pendidikan dinaugan Pondok Pesantren Nurul Islam yang masih memerlukan tambahan pendidik dan staf dengan kualifikasi yang lebih tepat sesuai dengan bidang

pengajaran masing-masing.

Dalam usaha untuk meningkatkan mutu pendidik dan staf, baik Fungsionaris masing-masing unit maupun yayasan berperan penting melalui penilaian dan evaluasi kinerja yang tertata. Berdasarkan hasil wawancara, fungsionaris utamanya PM (penjamin mutu) bertanggung jawab atas penilaian guru dan staf administrasi, sedangkan evaluasi kinerjanya sendiri dilakukan oleh Kepala Madrasah atau sekolah dan juga oleh yayasan. Proses evaluasi ini dilakukan secara teratur untuk menilai sejauh mana program pendidikan dan aktivitas institusi telah mencapai sasaran yang diharapkan. Ketua yayasan menekankan bahwa proses evaluasi ditangani secara bersama-sama antara yayasan dan pimpinan masing-masing unit untuk memastikan adanya transparansi dan akuntabilitas.

Diluar aspek prosedural, sistem evaluasi memiliki dampak besar terhadap motivasi guru dan peningkatan lembaga. Para guru melaporkan bahwa sesi umpan balik secara rutin memicu refleksi diri dan menciptakan rasa tanggung jawab profesional, yang mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja di kelas serta inovasi dalam pengajaran. Selain itu, penggunaan alat penilaian yang terstruktur membantu memastikan bahwa evaluasi dilakukan secara adil dan berdasarkan kriteria yang dapat diukur. Dengan demikian, pendekatan menyeluruh ini tidak hanya mendukung pertumbuhan profesional para pendidik tetapi juga mendukung perbaikan berkelanjutan dalam mutu pendidikan dan pengelolaan lembaga di Pondok Pesantren Nurul Islam.

Saat ini, Pondok Pesantren Nurul Islam mempekerjakan pendidik dan staf yang memenuhi syarat akademik minimal berupa gelar sarjana (S1), dengan beberapa di antara mereka sudah menyelesaikan atau memiliki gelar magister (S2). Namun, masih ada tantangan dalam memastikan relevansi antara latar belakang akademik dan mata pelajaran yang diajarkan dan kemampuannya dilapangan, serta dalam mengatasi keterbatasan jumlah tenaga pengajar. Fungsionaris masing-masing unit dan yayasan secara teratur melakukan evaluasi kinerja untuk memastikan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berkelanjutan. Meskipun ada berbagai kendala, lembaga ini tetap bertekad untuk meningkatkan kompetensi pendidik dan stafnya dalam rangka memenuhi tuntutan profesionalisme di zaman pendidikan yang semakin modern ini.

## **Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di institusi pendidikan memiliki peranan vital dalam meningkatkan mutu tenaga pengajar dan pendidik. Salah satu cara pelaksanaannya adalah dengan program pengawalan, latihan dan pengembangan rutin yang dilakukan oleh institusi tersebut maupun lembaga pendidikan yang relevan. Dalam wawancara bersama salah satu fungsionaris di Pondok Pesantren Nurul Islam, dijelaskan bahwa pelatihan untuk pendidik dan staf pendidikan dianggap sebagai kegiatan penting yang perlu diikuti secara berkala. Ia menekankan bahwa pelatihan sangat berguna untuk memperluas pandangan, memperkaya pengalaman, dan memperdalam pengetahuan pendidik serta staf. Oleh karena itu, hasil dari pelatihan ini dapat diaplikasikan dalam pengajaran dan pengelolaan institusi.

Pandangan yang serupa juga disampaikan oleh pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam. Mereka menjelaskan bahwa pelatihan yang mereka ikuti diorganisir oleh berbagai lembaga, termasuk Dinas

Pendidikan, Kementerian Agama, KKM, dan MGMP (Forum Guru Mata Pelajaran). Jadwal pelatihannya bersifat fleksibel, sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh penyelenggara. Staf pendidikan menunjukkan bahwa program pelatihan dirancang berdasarkan kebutuhan madrasah dan relevansi materi yang disampaikan. Pelatihan tersebut dianggap sangat berharga karena memberikan kontribusi yang signifikan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan institusi pendidikan. Ketua pondok juga menyatakan bahwa yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam menegaskan pentingnya pelatihan yang diselenggarakan secara rutin, meskipun jadwalnya dapat berubah sesuai dengan kondisi serta kebutuhan institusi. Dari penemuan ini, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam dilaksanakan secara berkala, dengan jadwal yang fleksibel, yang disesuaikan dengan tuntutan institusi dan kebutuhan peningkatan kemampuan para pendidik serta tenaga pendidikan.

Dalam menjalankan perannya, pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai mentor dan teladan bagi santri. Kurikulum menyatakan bahwa semua pendidik telah melaksanakan tanggung jawab mereka dengan baik melalui proses mengajar, membentuk karakter, dan memberikan contoh yang positif kepada santri. Pendidik juga melaporkan bahwa kegiatan pembiasaan agama merupakan bagian penting dari pendidikan, termasuk shalat jamaah 6 waktu, taqrar, kajian kitab kuning, istighosah, dan khataman. Hal ini dikuatkan oleh tenaga pendidik yang juga mencatat bahwa aktivitas keagamaan ini berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan moral dan spiritual siswa. Ketua yayasan menambahkan, mereka memiliki tekad yang kuat untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya berpengetahuan tetapi juga berbudi pekerti atau berkahlakul karimah dan bermanfaat bagi masyarakat melalui kegiatan keagamaan yang rutin. Santri juga mengonfirmasi bahwa guru-guru mengajar dengan semangat, menjaga sikap ramah, dan menjadi contoh baik dalam kehidupan sehari-hari. Dari sudut pandang ini, dapat disimpulkan bahwa pendidik di Pondok Pesantren Nurul Islam secara proaktif terlibat dalam membina dan mengembangkan karakter Santri melalui praktik pembiasaan moral dan agama yang konsisten.

Selain para pengajar, tenaga kependidikan juga memiliki peranan penting dalam mendukung kesuksesan proses belajar dengan memberikan layanan yang ramah, cepat, dan efisien kepada pra santri. Tim Penjamin Mutu Sekolah atau Madrasah mencatat bahwa para staf pendidikan selalu berusaha untuk memberikan layanan yang terbaik, baik dalam aspek administrasi maupun dalam menyediakan bantuan kepada santri yang membutuhkan. Pernyataan ini didukung oleh pengajar dan staf, yang menjelaskan bahwa mereka dengan tekun membantu santri dalam mengelola data dan dokumen, bahkan ketika dihadapkan pada tantangan seperti pengumpulan tugas yang belum lengkap. Ketua yayasan juga menggarisbawahi bahwa tenaga pengajar yang baik adalah mereka yang melayani dengan sikap sopan, sabar, dan teladan tetapi tetap tegas dalam bertindak agar tidak diremehkan oleh santri. Demikian juga, santri menyadari bahwa staf administrasi dan tenaga pengajar di madrasah selalu bersikap ramah dan siap memberikan bantuan kapan saja dibutuhkan. Dari hasil ini, bisa disimpulkan bahwa tenaga pengajar di Pondok Pesantren Nurul Islam telah menunjukkan layanan yang terpuji dan sikap sopan dalam mendukung kelancaran proses pendidikan santri.

Berdasarkan pengamatan, para fungsionaris masing-masing unit pendidikan memiliki peranan strategis dalam memberikan motivasi dan dukungan kepada seluruh sumber daya manusia di Pondok

Pesantren Nurul Islam ini. Ketua Yayasan secara rutin melakukan evaluasi dan penilaian kinerja setiap bulan guna memastikan peningkatan kualitas pengajar dan staf yang berkelanjutan. Selain itu, dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia (SDM), telah diidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pencapaian tujuan lembaga.

Faktor pendukung utama adalah hubungan harmonis antara Fungsionaris, pengajar, dan staf, yang ditandai dengan keterbukaan, kerjasama, dan saling membantu dalam mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga. Dukungan moral dan motivasi dari pimpinan juga memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja dan profesionalisme. Sementara itu, faktor penghambat mencakup keterbatasan fasilitas dan infrastruktur, jumlah pengajar dan staf pendidikan yang kurang berpengalaman.

### Temuhan

Temuhan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen sumber daya manusia MSDM di Pondok Pesantren Nurul Islam mencerminkan upaya sadar dari institusi untuk mengembangkan Pendidik dan staf melalui pelatihan yang dilakukan secara berkala, pendampingan, dan kepemimpinan yang memotivasi. Meski pelatihan tidak dilaksanakan setiap bulan, pelaksanaannya setidaknya dilakukan dua kali dalam satu semester menunjukkan bahwa institusi menyadari kebutuhan akan peningkatan kapabilitas dan profesionalisme. Namun, pelatihan tersebut masih berlangsung secara sporadis dan belum terintegrasi dalam kerangka kerja SDM yang sistematis dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan pernyataan (Hammond, Hyler, Gardner, & Espinoza, 2017) yang menyatakan bahwa pengembangan profesional yang efektif bergantung pada kontinuitas, konteks, dan refleksi setelah pelatihan, karena sesi pelatihan yang terpisah jarang menghasilkan perubahan yang langgeng dalam praktik guru. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Nurul Islam menyoroti pentingnya meletakkan dasar bagi program pengembangan profesional yang berkelanjutan, reflektif, dan kolaboratif yang sejalan dengan misi pendidikan lembaga secara keseluruhan.

Kepemimpinan ditemukan sebagai elemen penting yang membuat manajemen sumber daya manusia (MSDM) di pesantren menjadi efektif. Fungsionaris yang terdiri dari kurikulum, Penjamin Mutu, Kesiswaan dan kepala-kepala bagian yang lain menjalankan banyak peran, bukan hanya sebagai administrator tetapi juga berfungsi sebagai motivator, fasilitator, dan contoh moral (uswah). Temuan ini serupa dengan penelitian (McTigue, M, Jensen, Gourvennec, & Solheim, 2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan di sekolah atau madrasah sangat berpengaruh terhadap keterlibatan guru, motivasi, dan penerapan pembelajaran profesional di kelas. Dalam konteks pendidikan Islam, kepemimpinan melampaui aspek manajerial dan menyangkut tanggung jawab spiritual dan etis. Kyai atau pemimpin sekolah dan fungsionaris memiliki otoritas moral untuk membimbing guru dan santri melalui contoh yang baik (uswah). Peran ganda ini menekankan pentingnya memadukan elemen etis, spiritual, dan manajerial dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang mencerminkan pemahaman tentang kepemimpinan Islam sebagai amanah yang mengharuskan akuntabilitas dan kasih sayang.

Walaupun terdapat upaya yang dapat dihargai, manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam masih menghadapi berbagai tantangan, terutama yang berkaitan dengan masalah ketidakcocokan antara kualifikasi guru dan peran mengajar mereka. Penelitian ini menunjukkan bahwa keterbatasan kemampuan lembaga untuk merekrut guru sesuai dengan kualifikasi yang diperlukan.

Tantangan seperti ini juga diidentifikasi oleh (Tran & Henry, 2022), yang menyatakan bahwa masalah kurangnya sumber daya manusia yang relevan tetap menjadi hambatan dalam manajemen sumber daya manusia di pendidikan, terutama di negara yang sedang berkembang seperti Indonesia ini. Tran menyarankan bahwa proses perekrutan berbasis kompetensi, insentif yang berhubungan dengan kinerja, dan kolaborasi dengan lembaga luar dapat membantu mengatasi kendala ini. Bagi dunia pesantren, pendekatan ini dapat menawarkan solusi praktis sambil mempertahankan identitas budaya dan spiritual yang khas.

Isu lain yang penting adalah kecocokan antara kualifikasi guru dan penugasan pelajaran. Penelitian menunjukkan bahwa beberapa guru diajak untuk mengajar mata pelajaran di luar bidang keahlian mereka, yang berdampak negatif pada mutu pengajaran dan konsistensi pedagogis. Ketidaksesuaian ini mampu menghasilkan penyampaian materi yang dangkal, menurunkan partisipasi santri, dan menghasilkan hasil belajar yang tidak stabil, karena guru mungkin tidak memiliki pengetahuan mendalam yang diperlukan untuk menghubungkan teori dan praktik dengan baik. Pola ini juga dapat merugikan kinerja institusi dengan menurunkan standar akademik dan melemahkan budaya kompetensi profesional. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Vekemen, Eva, Tuytens, & Devos, 2025) yang menunjukkan bahwa kecocokan kualifikasi sangat berpengaruh terhadap efektivitas institusi dan memengaruhi prestasi santri serta semangat kerja staf. Oleh karena itu, kerangka kerja manajemen sumber daya manusia yang teratur sangat penting untuk memastikan bahwa penugasan pengajaran sesuai dengan keahlian guru dan bahwa kinerja pengajaran mendukung tujuan pendidikan Islam secara lebih luas.

Praktik manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam mencerminkan pendekatan yang sedang berkembang tetapi berdedikasi untuk meningkatkan kemampuan staf dengan menggabungkan pelatihan profesional, pembinaan moral dan karakter, serta dukungan administratif. Meskipun pesantren mengadakan program pelatihan dan lokakarya secara berkala, inisiatif ini cenderung bersifat acak tanpa tindak lanjut yang konsisten atau rencana terstruktur. Akibatnya, kegiatan pengembangan profesional berisiko menjadi tidak teratur daripada bersifat transformatif, memberikan peningkatan keterampilan jangka pendek tanpa pengaruh pedagogis yang berkelanjutan. Beberapa guru mengungkapkan bahwa sesi pelatihan tersebut berguna untuk memperkenalkan metode baru tetapi kurangnya pemantauan dan evaluasi sistematis setelah pelatihan membatasi efektivitasnya dalam jangka panjang. Untuk mencapai perbaikan yang signifikan dan berkelanjutan, pesantren akan diuntungkan dari pengintegrasian kegiatan pelatihan ini ke dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia yang formal, yang memastikan keberlanjutan, akuntabilitas, dan hasil yang dapat diukur dalam pengembangan profesional para guru.

Penekanan pesantren pada peran guru sebagai teladan moral dan pada praktik keagamaan rutin (misalnya, taqrar dan istighosah) menunjukkan pemahaman menyeluruh mengenai identitas pendidik, di mana kompetensi pedagogis dan kepemimpinan spiritual saling berkaitan; studi tentang pengembangan profesional dalam praktik menunjukkan bahwa dimensi kontekstual dan identitas tersebut perlu disertakan dalam desain agar relevan dan diterima secara maksimal (Ling, Xi, Bai, Li, & Yang, 2023). Selain itu, kepemimpinan dan dukungan administratif di pesantren mencerminkan temuan bahwa kepemimpinan yang bersifat distribusi dan fokus pada bakat berdampak positif pada motivasi

guru dan pembentukan sistem pembelajaran.

Meskipun demikian, masih ada kendala struktural yang harus dihadapi: ketidakcocokan yang kadang muncul antara kualifikasi formal guru dan mata pelajaran yang diampu, serta variasi dalam penjadwalan kegiatan, yang mengurangi efektivitas manajemen sumber daya manusia jangka panjang. Untuk menjembatani kesenjangan ini, penelitian sumber daya manusia terbaru merekomendasikan pendekatan strategis yang mengaitkan proses perekrutan dan penempatan berdasarkan kompetensi, membentuk komunitas pembelajaran profesional yang berkelanjutan, dan menjalankan praktik kepemimpinan yang mengutamakan penyediaan sumber daya serta pemantauan pengembangan staf.

## KESIMPULAN

Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Nurul Islam menunjukkan kemajuan dalam pengembangan karir dan motivasi untuk kepemimpinan, tetapi masih memerlukan institusionalisasi yang lebih kuat, serta keselarasan kualifikasi. Kerangka kerja SDM yang strategis dan berbasis nilai, yang didasarkan pada etika Islam dan prinsip-prinsip manajemen modern, dapat meningkatkan efisiensi organisasi serta integritas spiritual lembaga pendidikan Islam. Dengan menggabungkan profesionalisme dan kepemimpinan yang berbudi pekerti, Pondok Pesantren Nurul Islam dapat meningkatkan efisiensi organisasi serta integritas spiritual lembaga pendidikan Islam. Pesantren dapat memperkuat posisinya sebagai pusat pengembangan intelektual dan karakter diera modern ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aliyev, J. (2024). Strategic Human Resource Management (SHRM) and Competitive Advantage. *WSB Akademia*.
- Desmiarni, Maksum, H., & Purwanto, W. (2024). Effect of Human Resource Management on Learning Effectiveness in Vocational Schools. *Journal on Education*, 2-3.
- Fitria, N., Riduwan, M., & Solehan. (2025). Human Resource Management in Islamic Boarding Schools: A Case Study at Pondok Pesantren Imam Muslim, North Sumatra. *Nizham : Jurnal Studi Keislaman*, 43-45.
- Gunawan, B. W., & Mikhail, L. (2025). Strategic and sustainable human resource management: Twin weapon for achieving competitive advantage in organization. *Priviet Social Sciences Journal* , 46-49.
- Hammond, L. D., Hyler, M., Gardner, M., & Espinoza, D. (2017). *Efective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute.
- Husain, F., Yulia, R., Syaifuddin, A., Karyadi, S., & Alatas, A. (2025). Human Resource Development in Increasing Work Productivity . *International Journal of Education, Social Studies, And Management (IJESSM)*, 845-850.
- Larche, P. (2025). Strategic planning in educational management: A pathway to school success. *Academy of Educational Leadership Journal*, 1-3.
- Ling, Xi, Bai, Y. J., Li, B., & Yang, Z. (2023). The Application of Distributed Leadership in Middle School Classroom. *Frontiers in Education* .
- McTigue, M. E., Jensen, M. T., Gourvennec, A. F., & Solheim, O. J. (2024). The Role of School Leader Support on Teacher's Engagement during Intervention Implementation. *International Journal of Leadership in Education*, 1-19.
- Miftahussurur, W., Widad, Z., & Limnawati. (2025). Good Governance Framework In Islamic Educational Institutions: Literature Based Insights On Amanah, Maslahah, And Accountability. *Al-Qiyadah: Journal of Education Governance*, 58-71.
- Nigsih, A. R., Mentari, S., Julyanto, R., Safrudin, Santi, & Dewi, O. S. (2022). The Development of Educational Human Resources Through indonesia's Education System. *Interdisciplinary Social Studies*, 334-339.
- Novi, V. (2021). *Memahami Pengertian Hingga Tujuan Manajemen*. Gramedia Literasi.
- Nurhikmah. (2024). Educational Management Functions : Planning, Organizing, Actuating, Controling. *INTIHA: Islamic Educational Journal*, 83-84.

- Rahmalinda, Anissa, K., Umam, K., Pangestu, P. a., Saputra, H., & Hadiati, E. (2024). Concept and Function Of Human Resorce management in Organizations. *Proceedings of the International Conference on Education, Society and Humanity*, 1921-1927.
- Rahman, F., & Ummah, N. I. (2024). Management Of Human Resources In Improving The Quality Of The Flagship language Program At Nurul Jadid Hight School, Paiton District, Probolinggo regency. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 67-71.
- Rahman, H., Romlah, & Septuri. (2025). Human Resource Management In Optimizing The Performance Of Teaching Staff In Integrated Islamic Elementary Schools. *Journal of Advanced Islamic Educational Management*, 28-29.
- Sari, P. N., Muhammad, H., & Umam, K. (2023). Performances Analysis In An Islamic Boarding School: Insights From Indonesia. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 309 - 310.
- Swawikanti, K. (2025, May 6). *Mengenal manajemen: pengertian, Tujuan, Unsur dan Fungsinya*. Brain Academy.
- Syadiyah, C., & Rindaningsih, I. (2024). Effective Human Resource Management Strategies in Islamic Boarding Schools. *International Jurnal Multidisciplinary*, 94-97.
- Syahdenan, Akrim, & Isman, M. (2024). Efektivitas Pemberdayaan Stakeholder Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMP Muhammadiyah 30 Sihepeng Kecamatan Siabu Mandailing Natal. *JMP-DMT : Manajemen Pendidikan Darar, Menengah dan Tinggi*, 490 - 493.
- Tran, & Henry. (2022). Revolutionizing School HR Strategies and Practices to Reflect Talent Centered Education Leadership. *Leadership and Policy in Schools*, 238-52.
- Vekemen, Eva, Tuytens, M., & Devos, G. (2025). Differences in Teachers' Perception of Job Demands and Resources Related to Well-Being According to Schools' Strategic Human Resource Management. *Educational Studies*, 781-804.
- Widyaningrum, V., Lestari, A. S., Puspitasari, A. L., Robbani, A., Ramadhan, R. O., & Mardiyah. (2025). The Role of Job Analysis in Human Resource Development in Educational Institutions. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 37-39.
- Yolanda, M., & Efendi, A. (2025). Curriculum Transformation at Islamic Boarding High School: Moving Ahead Modernism. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 982-993.