

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI PESANTREN DARUL MA'ARIF NU REJANG LEBONG

Khairul Anwar¹, Melsa Triana², Indah Mutiara³,

Nabila Alisya Putri⁴, Luri Hanafi⁵, Zandi Andika Saputra⁶

^{1,2,3,4,5,6}Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, Institut Agama Islam Negeri Curup, Bengkulu, Indonesia

Corresponden E-Mail; khairulanwar@iaincurup.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengilustrasikan implementasi prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lingkungan lembaga nirlaba, dengan fokus penelitian di Pesantren Darul Ma'arif Nahdlatul Ulama (NU) Rejang Lebong. Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam memiliki pendekatan unik dalam mengelola personelnnya yang meliputi kiai, ustadz/ustadzah (guru), dan staf pendukung. Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dalam penelitian ini digunakan untuk mengkaji praktik pesantren dalam perencanaan, perekrutan, pengembangan (pelatihan dan pendampingan), dan pemeliharaan sumber daya yang ada, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan yayasan, Kiai, kepala unit, serta ustadz disertai dengan analisis dokumen internal terbaru pesantren untuk memastikan validitas dan relevansi informasi yang disajikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pesantren Darul Ma'arif NU telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pengembangan SDM dan mengintegrasikannya dengan prinsip-prinsip Islam dan budaya lokal (ketaatan kepada kiai, ketulusan, dan dedikasi), meskipun belum secara eksplisit menerapkan pola pengembangan SDM modern. Untuk mencapai tujuan pendidikan dan dakwah, studi ini menawarkan wawasan tentang bagaimana teori manajemen sumber daya manusia (HRM) dapat dimodifikasi dan diimplementasikan secara sukses dalam organisasi keagamaan.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM); Pondok Pesantren Darul Ma'arif NU; Rejang Lebong, Lembaga Pendidikan Islam

Abstract

The aim of this research is to examine and illustrate the implementation of Human Resource Management (HR) principles in a non-profit institutional environment, with a research focus at the Darul Ma'arif Nahdlatul Ulama (NU) Rejang Lebong Islamic Boarding School. Islamic boarding school is one of the Islamic educational institutions that have a unique approach in managing their personnel which includes kiai, ustadz/ustadzah (teachers), and supporting staff. Qualitative methods with a case study approach in this research were used to examine Islamic boarding school practices in planning, recruiting, developing (training and mentoring), and maintaining existing resources. Data was collected through in-depth interviews with leaders, Kiai, unit leaders, and ustadz accompanied by analysis of the Islamic boarding school's latest internal documents to ensure the validity and relevance of the information presented. The research results show that the Darul Ma'arif NU Islamic Boarding School has implemented the basic principles of human resource development and integrated them with Islamic principles and local culture (obedience to kiai, sincerity and dedication), although it has not explicitly implemented modern human resource development patterns. To achieve educational and proselytizing goals, this study offers insight into how human resource management (HRM) theory can be modified and implemented successfully in religious organizations.

Keywords: Human Resource Management (HRM), Darul Ma'arif NU Islam Boarding School, Rejang Lebong, Islamic Educational Institution

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian penting dari sebuah organisasi

dan sangat diperlukan untuk mencapai keberhasilan strategis dalam semua jenis organisasi. Dalam lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren, perannya menjadi semakin rumit. Di Indonesia, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar agama, tetapi juga telah berevolusi menjadi lembaga pendidikan formal yang setara dengan sekolah umum. Dengan peran ganda ini, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdiri dari Kiai, ustadz, pengasuh, dan pengurus harus terus menerapkan prinsip profesionalisme, efisiensi, serta efektivitas dari Manajemen Sumber Manusia (MSDM) modern, bukan hanya bergantung pada bentuk pengabdian semata. (Armstrong, 2023)(Chapman, 2021)

Pesantren memiliki struktur yang berbeda dan sering dipimpin oleh seorang Kiai yang karismatik, dengan kuatnya ikatan pada nilai-nilai keagamaan dan tradisi. Karakteristik ini menimbulkan tantangan serius dalam menerapkan teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) konvensional, terutama terkait dengan sistem kompensasi berbasis kinerja, penilaian yang objektif, serta promosi yang terencana. (Lievens, 2023) Tantangan utama adalah bagaimana lembaga ini dapat mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tinggi; mereka harus mahir dalam ilmu agama (kitab kuning) serta pengetahuan umum, meskipun terbatas dalam hal finansial dan terkurung dalam dinamika budaya yang berbeda dengan organisasi nirlaba lainnya. (Salas & Burke, 2020)(Pereira, 2020)(Boudreau & Jesuthasan, 2020).

Studi ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong, Bengkulu, sebagai subjek penelitian yang relevan. Lembaga ini didirikan tahun 2020 dan mencerminkan tipe pesantren modern yang tengah mengalami pertumbuhan pesat. (Nugroho, 2024)(Murphy, 2020) Keterkaitannya yang kuat dengan organisasi besar Nahdlatul Ulama (NU) memberikan dimensi ideologis dan budaya yang signifikan terhadap pengelolaan Sumber Daya Manusia SDM-nya, menjadikannya objek penelitian yang menarik untuk menguji kevalidan teori manajemen. (Chen, 2022)(Nikolaou, 2021). Informasi penting menunjukkan bahwa Pesantren Darul Ma'arif NU baru-baru ini mengalami fase ekspansi yang cukup besar, ditandai dengan pembukaan unit pendidikan baru seperti Madrasah Aliyah (MA) dan penambahan Ruang Kelas Baru (RKB) yang akan mulai beroperasi di tahun ajaran 2025/2026. Ekspansi ini membutuhkan restrukturisasi menyeluruh pada Sumber Daya Manusia (SDM), termasuk kebutuhan untuk merekrut banyak guru/ustadz baru serta restrukturisasi organisasi pengurus pesantren. (Wang & Kim, 2023).

Dalam konteks teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), perencanaan dan rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting. Di Darul Ma'arif NU, perencanaan ini harus sangat fleksibel, tidak hanya mempertimbangkan rasio guru terhadap murid secara kuantitatif, tetapi juga memastikan keselarasan individu dengan organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai Ahlul Sunnah Wal Jama'ah an-Nahdliyyah. Penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana pesantren ini secara efektif merekrut Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu mengajarkan Kurikulum Merdeka di lembaga pendidikan formal, sambil juga memimpin studi kitab kuning dan kegiatan kepesantrenan. (J. Werner, 2020).

Proses seleksi Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren sering mengalami dilema antara kemampuan formal dan loyalitas budaya. Sebaiknya proses seleksi dilakukan berdasarkan kompetensi dan sertifikasi, tetapi di Darul Ma'arif NU, sering kali ada pertimbangan non-materi yang melibatkan loyalitas, pengabdian, dan hubungan ideologis dengan NU. Pertanyaan utama yang perlu diajukan adalah seberapa besar pengaruh kriteria budaya ini dalam mengungguli atau melengkapi kriteria kemampuan formal yang

dipersyaratkan oleh teori seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), dan bagaimana mekanisme tersebut akhirnya mempengaruhi kualitas serta efektivitas kerja Sumber Daya Manusia (SDM). (J. Breaugh, 2020)(Woods, 2020).

Aspek lain yang sangat penting adalah pengembangan sumber daya manusia, khususnya pelatihan yang berkelanjutan dan peningkatan keterampilan. Pesantren yang berkembang, seperti Darul Ma'arif NU, sangat memerlukan ustadz atau guru yang terus meningkatkan kemampuan mereka. Analisis ini akan melihat bagaimana program pelatihan untuk guru diadakan, apakah lebih menekankan pada teknik pengajaran modern, atau pada penguatan pemahaman keagamaan tradisional, serta bagaimana cara mengukur keefektifan pelatihan tersebut, mengingat kebutuhan sumber daya manusia untuk memiliki kemampuan dalam melakukan banyak tugas sekaligus. (Kraiger, 2022)(Putra, 2023). Fungsi kompensasi adalah faktor utama untuk mempertahankan sumber daya manusia. Dalam sektor pendidikan agama, sistem penghargaan biasanya terdiri dari dua bagian, yaitu gaji dan tunjangan materi yang sering kali terbatas, serta imbalan spiritual berupa berkah dan pahala dari pengabdian. (Noe, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis cara Pesantren Darul Ma'arif NU merancang paket total kompensasi yang efektif dalam memotivasi dan mempertahankan ustadz serta guru berkualitas, di tengah persaingan di pasar kerja profesional di Rejang Lebong. Penilaian kinerja adalah alat untuk mengukur efektivitas kerja dalam manajemen sumber daya manusia, Di pesantren yang masih sangat tradisional, mekanisme ini biasanya tidak formal dan ditentukan melalui penilaian langsung oleh Kiai atau pengasuhnya. (Sahin, 2022)(T. Rahman, 2024). Studi kasus ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik yang penting. Pertama, penelitian ini akan menambah referensi mengenai manajemen sumber daya manusia yang dapat diterapkan pada organisasi agama dan nirlaba di Indonesia. Kedua, menyajikan model adaptasi dari teori manajemen sumber daya manusia, seperti Teori Modal Manusia atau teori motivasi, dalam konteks yang didominasi oleh nilai-nilai tradisional. Ketiga, temuan yang diperoleh diharapkan bisa memberikan panduan praktis bagi pesantren-pesantren Nahdhaltul Ulama (NU) lainnya yang sedang berkembang dan berusaha modernisasi. (Swanson, 2021). Pentingnya penelitian ini terletak pada analisis data yang dilakukan setelah tahap ekspansi besar yang terjadi setelah tahun 2024, yang memerlukan perubahan mendasar dalam struktur dan kebijakan sumber daya manusia.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, pendekatan ini digunakan untuk mengkaji praktik pesantren dalam perencanaan, perekrutan, pengembangan (pelatihan dan pendampingan), dan pemeliharaan sumber daya yang ada, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan yayasan, Kiai, kepala unit, serta ustadz disertai dengan analisis dokumen internal terbaru pesantren untuk memastikan validitas dan relevansi informasi yang disajikan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data model interaktif Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, yang meliputi Reduksi data, Penyajian data (data display), Penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil dari studi menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong telah menerapkan dasar-dasar teori manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan cukup teratur. Dalam hal perencanaan, pesantren telah merencanakan kebutuhan tenaga pengajar dan pembimbing sesuai dengan pertumbuhan jumlah santri, program pendidikan, serta pengembangan kegiatan belajar. Proses rekrutmen juga menunjukkan kemajuan yang signifikan; pada lima tahun pertama setelah berdiri, pesantren mengandalkan metode perekrutan berdasarkan kesiapan dan keinginan individu yang ingin mengajar. Namun, dalam dua tahun terakhir, kriteria seleksi yang lebih terstruktur telah diterapkan untuk calon pengajar, termasuk kualifikasi akademik, kemampuan pedagogik, dan komitmen terhadap nilai-nilai pesantren. Di sisi lain, evaluasi manajemen sumber daya manusia dilakukan melalui penilaian kinerja tahunan, pemantauan kegiatan pembelajaran, serta umpan balik dari santri dan pengurus. Semua ini menjadi dasar untuk meningkatkan kompetensi dan memperbaiki sistem kerja di lingkungan pesantren. Temuan ini mengindikasikan bahwa pesantren sedang bergerak menuju manajemen sumber daya manusia yang lebih profesional, responsif, dan sesuai dengan tuntutan pengelolaan lembaga pendidikan saat ini.

Pembahasan

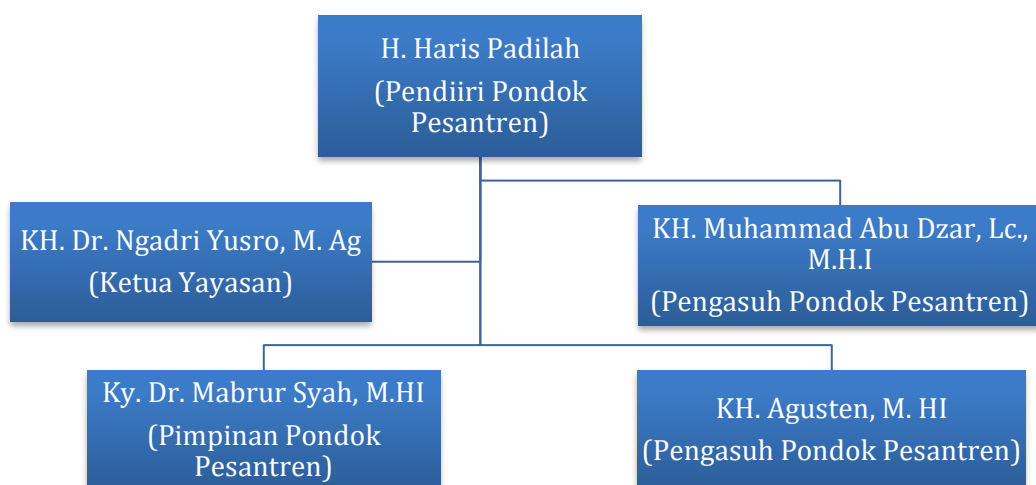
Hasil dalam konteks Darul Ma'arif NU Rejang Lebong, perencanaan manajemen sumber daya manusia, manusia tampaknya mengambil pendekatan yang lebih responsif dan fleksibel terhadap kebutuhan lembaga pendidikan agama. Berbeda dengan organisasi bisnis yang sering menerapkan rencana jangka panjang yang kaku, lembaga ini lebih mengutamakan pemenuhan kebutuhan tenaga pengajar dan kependidikan seiring dengan peningkatan jumlah santri serta tuntutan kurikulum pesantren yang selalu berubah. Implementasi perencanaan tersebut terlihat dari keputusan strategis untuk merekrut sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kompetensi akademis, tetapi juga integritas moral dan spiritual yang sejalan dengan nilai-nilai Nahdlatul Ulama. Ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada kualitas. Tetapi juga menekankan pada kesesuaian budaya dan filosofi lembaga, menjadikannya aspek penting untuk keberhasilan operasional Darul Ma'arif.

Proses perekrutan sumber daya manusia di Darul Ma'arif NU Rejang Lebong memperlihatkan kombinasi menarik antara metode internal (rekomendasi dari pengurus atau alumni) dan eksternal (seleksi umum) yang disesuaikan dengan kebutuhan dan spesifikasi posisi. (Hantoro et al., 2024) Pendekatan ini sejalan dengan teori fit organisasi, di mana kriteria pemilihan tidak hanya didasarkan pada keterampilan teknis (kompetensi mengajar atau administrasi) tetapi juga pada keterampilan interpersonal dan komitmen terhadap Ahlul sunnah wal Jama'ah. Validitas dan keandalan proses rekrutmen ini dipertahankan melalui serangkaian wawancara mendalam dan penelusuran rekam jejak, terutama untuk memastikan calon sumber daya manusia dapat menjadi teladan (uswah hasanah) bagi santri. Dengan demikian, proses ini memiliki dua fungsi: sebagai mekanisme penyaringan bakat dan sebagai penjaga budaya lembaga. (Ritonga, 2025)(Basith et al., 2025)

Dalam aspek evaluasi sumber daya manusia di Darul Ma'arif, terdapat dominasi evaluasi yang berbasis pada perilaku dan hasil kerja yang dilakukan melalui pengamatan langsung oleh kepala madrasah atau pesantren serta umpan balik dari santri dan orang tua santri. (Musta'in, 2024)(Fitria et al., 2023) Meskipun metodologi ini mungkin kurang formal dibandingkan dengan Sistem Penilaian Kinerja (SPK) yang berlaku di perusahaan, cara ini sangat efektif

dalam menilai kinerja secara menyeluruh, mencakup aspek pedagogik, manajerial, dan dedikasi spiritual. Sebuah potensi kelemahan dari sistem ini adalah subjektivitasnya, namun hal ini dapat diminimalisir melalui evaluasi berkala yang dilakukan oleh tim pengurus inti, sehingga setiap sumber daya manusia tetap termotivasi untuk terus berkembang *tazkiyatun nafs*. Oleh karena itu evaluasi sumber daya manusia di lembaga ini berfungsi tidak hanya sebagai alat akuntabilitas, Tetapi juga sebagai mekanisme untuk pengembangan dan pembinaan karakter yang berkelanjutan.

STRUKTUR KEPEMIMPINAN YAYASAN DARUL MA'ARIF REJANG LEBONG



Gambar 1. Struktur Organisasi PondokPesantren Darul Maarif NU Rejang Lebong

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong

Perencanaan manajemen sumber daya manusia di pesantren merupakan suatu proses terstruktur yang bertujuan untuk mengevaluasi kebutuhan tenaga kerja, termasuk pengasuh, ustadz/ustadzah, staff administrasi, pembina kegiatan ekstrakurikuler, dan tenaga pendukung lainnya. Proses ini mencakup ramalan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan di masa depan, serta perancangan langkah-langkah untuk mendapatkan, mempertahankan, mengembangkan, dan menempatkan sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan, sehingga tujuan pendidikan di pesantren dapat tercapai. Dalam situasi pesantren, perencanaan ini perlu mempertimbangkan ciri khas lembaga, seperti peran ganda kyai atau pengasuh, integrasi antara pendidikan agama dan organisasi yayasan, serta nilai-nilai agama yang menjadi dasar dalam proses rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia. Definisi perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pesantren (Armstrong, 2020)

Perencanaan manajemen sumber daya manusia di pesantren merupakan suatu terstruktur yang bertujuan untuk mengevaluasi kebutuhan tenaga kerja, termasuk pengasuh, ustadz/ustadzah, staff administrasi, pembina kegiatan ekstrakurikuler, dan tenaga pendukung lainnya. Proses ini mencakup ramalan jumlah dan kualitas tenaga kerja yang di butuhkan di

masa depan, serta perancangan langkah-langkah untuk mendapatkan, mempertahankan, mengembangkan, dan menempatkan sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan, sehingga tujuan pendidikan di pesantren dapat tercapai. Dalam situasi pesantren, perencanaan ini perlu mempertimbangkan ciri khas lembaga, seperti peran ganda kyai atau pengasuh, integrasi antara pendidikan agama dan organisasi yayasan, serta nilai-nilai agama yang menjadi dasar dalam proses rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia. (Tan, 2024)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong telah melaksanakan proses perencanaan sumber daya manusia dengan pendekatan bertahap dan sistematis. Proses perencanaan ini dimulai dengan menganalisis kebutuhan tenaga pendidik yang dipengaruhi oleh peningkatan jumlah santri dan pertumbuhan program pembelajaran dari tahun ke tahun. (Reilly, 2021) Praktik ini menunjukkan penerapan fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) modern, yang sesuai dengan pandangan para ahli manajemen pendidikan bahwa lembaga pendidikan perlu memprediksi kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan dinamika internalnya. (Malik, 2022b)

Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) juga tampak dari usaha pengelola pesantren dalam mengalokasikan tugas sesuai dengan kompetensi masing-masing pendidik. Walaupun belum tercatat secara resmi, proses ini dilakukan melalui pertemuan rutin yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman, dan keahlian pedagogik para ustaz-ustazah. Pola seperti ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa lembaga pendidikan komunitas biasanya menerapkan perencanaan yang fleksibel berdasarkan kebutuhan nyata. (Li, 2023)

Penelitian ini juga menemukan bahwa pesantren mulai mengimplementasikan perencanaan jangka menengah yang berdasar pada estimasi kebutuhan tenaga pendidik untuk lima tahun kedepan. Proyeksi ini dibuat untuk mendukung pengembangan program madrasah diniyah, tahfiz, dan kegiatan ekstrakurikuler. Langkah perencanaan ini sejalan dengan teori manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang menekankan pentingnya memprediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan untuk menjaga keberlangsungan lembaga. (Al-Ali, 2021)

Selain faktor teknis, perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong tetap mengutamakan nilai-nilai spiritual dan akhlak sebagai syarat utama untuk tenaga pendidik. Pesantren menegaskan bahwa karakter, komitmen, dan kemampuan untuk menginternalisasikan nilai Ahlussunnah wal Jama'ah menjadi faktor penting dalam setiap fase perencanaan. Ini sejalan dengan sudut pandang manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di pesantren yang menggabungkan kompetensi profesional dan moral sebagai dasar pengembangan pendidikan. (Tannenbaum, 2021).

Sistem Perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM) Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong

Proses rekrutmen sumber daya manusia merupakan serangkaian langkah yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga untuk menarik, memilih, serta menempatkan karyawan atau tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan yang ada. (Dessler, 2020) Di dalam konteks pesantren, Sumber Daya Manusia (SDM) yang direkrut tidak hanya terdiri dari guru atau ustaz/ustazah, melainkan juga mencakup pengelola, staf administrasi, serta tenaga pendukung lainnya yang berperan penting dalam kelangsungan pendidikan dan kegiatan di pesantren. (Noe et al., 2021)(Mathis et al., 2021)

Rekrutmen yang efektif menjamin bahwa orang-orang yang diterima memiliki kemampuan, integritas, dan kesesuaian nilai dengan tujuan dan misi pesantren. Proses ini juga

merupakan bagian dari manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang lebih luas, yang mencakup pengembangan, evaluasi kinerja, dan mempertahankan tenaga kerja. (J. A. Breugh, 2021)(Lievens, 2021). Pesantren menentukan jenis serta jumlah tenaga yang diperlukan berdasarkan program pendidikan, aktivitas santri, dan administrasi. Rencana ini memastikan bahwa tidak ada kekurangan atau kelebihan tenaga yang bisa berdampak pada kualitas layanan. (J. M. Werner, 2022) Sumber Rekrutmen Internal: Sumber tenaga berasal dari alumni pesantren atau santri yang telah menyelesaikan pendidikan dan menunjukkan keterampilan yang baik. Eksternal: Sumber tenaga dapat diambil dari masyarakat umum, lembaga pendidikan lain, atau organisasi keagamaan yang memiliki calon Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan standar pesantren.

Proses Seleksi, Seleksi dilakukan melalui beberapa langkah: Administratif: Memeriksa kelengkapan dokumen, pengalaman, dan kualifikasi pendidikan, wawancara dan Penilaian Kepribadian: Mengukur kesesuaian nilai, karakter, dan komitmen terhadap prinsip pesantren, uji Kompetensi: Terutama bagi pengajar, termasuk kemampuan mengajar, penguasaan materi, dan metode pembelajaran islami.

Penempatan dan Orientasi, setelah proses seleksi selesai, Sumber daya Manusia (SDM) ditempatkan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab mereka. Pesantren umumnya menyediakan orientasi atau pelatihan agar pegawai dapat memahami budaya, aturan, serta visi dan misi pesantren. (Azra, 2020)(Fauzi, 2021).

Proses perekrutan tidak berakhir pada penempatan. Evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat melaksanakan tugas dengan baik, serta untuk mendukung perkembangan karier dan peningkatan kualitas layanan. Penelitian ini mengungkap bahwa proses perekrutan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong telah mengalami perubahan yang signifikan. Dalam lima tahun pertama keberadaannya, pesantren menggunakan metode perekrutan yang berbasis kesediaan, yaitu menerima pendidik yang sudah siap dan bersedia mengajar tanpa ada seleksi formal. Pendekatan ini umum terjadi pada pesantren yang masih dalam tahap awal dan banyak bergantung pada dukungan dari masyarakat setempat. (Hasan, 2022)

Meskipun pola perekrutan berbasis kesediaan ini memungkinkan untuk mendapatkan pendidik dengan cepat, penelitian menemukan bahwa pendekatan ini tidak selalu menjamin kompetensi pedagogik yang dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan studi lain yang menunjukkan bahwa rekrutmen yang tidak formal seringkali menyebabkan kesesuaian yang kurang antara kompetensi pendidik dan kebutuhan program pembelajaran. (M. T. Rahman, 2023)

Selama dua tahun terakhir, pesantren mulai beralih ke sistem seleksi yang lebih terstruktur dengan mendefinisikan kriteria bagi calon pendidik. Kriteria tersebut meliputi kualifikasi pendidikan, kemampuan membaca kitab, keterampilan mengajar, dan komitmen terhadap tradisi pesantren. (Syamsuddin, 2024) Perubahan ini mencerminkan pergeseran menuju profesionalisasi dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai anjuran dalam penelitian pendidikan Islam kontemporer. (Hadi, 2022). Perubahan yang terjadi dalam proses perekrutan ini berpengaruh positif terhadap kualitas tenaga pendidik. Penerapan standar seleksi membantu pesantren untuk menemukan pendidik yang lebih sesuai dengan kebutuhan kurikulum dan visi lembaga. Ini sejalan dengan hasil penelitian lain yang menekankan bahwa seleksi berdasarkan kriteria dapat meningkatkan mutu pendidikan dan stabilitas organisasi. (Kurniawan, 2023)

Proses Evaluasi Sumber Daya Manusia (SDM) Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong

Evaluasi Sumber Daya Manusia (SDM) adalah rangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menilai kinerja, kemampuan, dan kontribusi tiap individu dalam suatu organisasi. (Hantoro et al., 2024) Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa semua karyawan, baik pengajar, manajer, maupun staf pendukung, dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik, produktif, dan sesuai dengan tujuan lembaga. (Rohmat et al., 2023). Di lingkungan pesantren, evaluasi Sumber Daya Manusia (SDM) tidak hanya sebatas mengukur profesionalisme, tetapi juga mencakup keselarasan perilaku dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam dan budaya pesantren. Evaluasi ini berfungsi sebagai dasar untuk mengembangkan karier, meningkatkan kualitas pendidikan, dan mengambil keputusan mengenai sumber daya manusia. (Agustian et al., 2023).

Proses Evaluasi Sumber Daya Manusia (SDM) di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong meliputi: Penetapan Kriteria Evaluasi, Pesantren menetapkan kriteria yang akan dinilai kemampuan mengajar dan penguasaan ilmu agama, kepatuhan terhadap peraturan di pesantren, disiplin dan etika dalam pekerjaan, kemampuan menuntun santri baik dalam aspek akademik maupun spiritual.

Metode Evaluasi, evaluasi dilakukan dengan berbagai metode, antara lain: Observasi langsung: Mengamati proses mengajar dan interaksi dengan santri, penilaian oleh atasan: Pimpinan pesantren memberikan umpan balik mengenai kinerja individu, umpan balik dari santri: Memberikan pandangan tentang efektivitas pengajaran dan bimbingan, dokumentasi kinerja: Mencatat absensi, pencapaian program, dan kontribusi dalam kegiatan pesantren. Analisis Hasil Evaluasi, data yang dikumpulkan dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Tindak Lanjut Berdasarkan hasil evaluasi, pesantren dapat: Memberikan penghargaan atau pengakuan kepada Sumber Daya Manusia (SDM) yang berprestasi, menyusun program pelatihan atau pendampingan bagi Sumber Daya Manusia (SDM) yang membutuhkan pencapaian. menentukan promosi, penugasan ulang, atau perbaikan dalam sistem kerja. Proses penilaian sumber daya manusia di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong dilakukan secara teratur dengan memantau secara langsung aktivitas pembelajaran. Pengurus pesantren menilai disiplin pengajar, cara mengajar, dan kemampuan mereka dalam membimbing santri. Prosedur penilaian ini sesuai dengan teori manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya pengawasan kinerja untuk perbaikan kualitas. (Mustofa et al., 2023)

Selain pemantauan langsung, penilaian juga dilakukan melalui rapat evaluasi internal yang melibatkan semua pendidik. Rapat ini menjadi tempat untuk mengungkapkan masalah, memberikan saran, dan merefleksikan kinerja yang diperlukan untuk memperbaiki sistem pembelajaran. Pendekatan kolaboratif ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa evaluasi bersama meningkatkan akuntabilitas dan kualitas kinerja pengajar. (Ritonga, 2025). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pesantren mendapatkan umpan balik dari santri sebagai bagian dari proses penilaian. (Nurkamiden & Mokodompit, 2024) Umpan balik ini mencakup pemahaman materi, kemampuan menjelaskan, dan hubungan antara pengajar dan santri. Praktik penilaian dari sudut pandang peserta didik ini menunjukkan penerapan prinsip manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan yang fokus pada kebutuhan pembelajar. (Siregar et al., 2023)

Secara keseluruhan, penilaian sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh pesantren telah mendukung peningkatan mutu pengajar dan efektivitas pembelajaran. (Musyaffa et al., 2023) Dengan penilaian yang dilakukan secara rutin, pesantren dapat menetapkan kebutuhan

pelatihan, memberikan penugasan secara tepat, serta menjaga kualitas pendidikan secara berkelanjutan. Pola penilaian ini menunjukkan perkembangan positif dalam penerapan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional sesuai dengan tuntutan pendidikan modern. (Mawaddah et al., 2025)

SIMPULAN

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Pesantren Darul Ma'arif NU Rejang Lebong menunjukkan adanya proses transformasi kelembagaan dari sistem pengelolaan yang bersifat tradisional menuju pengelolaan yang lebih terstruktur dan profesional. Pada aspek perencanaan sumber daya manusia, pesantren telah menerapkan pola perencanaan yang menyesuaikan kebutuhan tenaga pendidik dengan perkembangan jumlah santri, pembukaan program pendidikan baru, serta peningkatan aktivitas pembelajaran. Perencanaan yang dilakukan tidak hanya mempertimbangkan aspek kuantitas tenaga kerja, tetapi juga kualitas individu, terutama kesesuaian karakter dan komitmen terhadap nilai-nilai Ahlul Sunnah wal Jama'ah sebagai identitas kelembagaan pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada kebutuhan operasional, tetapi juga diarahkan untuk menjaga keberlanjutan budaya dan ideologi lembaga. Pada aspek perekrutan, penelitian menunjukkan adanya perubahan mekanisme yang cukup signifikan. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia dalam konteks lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren yang memiliki karakteristik berbeda dengan organisasi formal pada umumnya. Penelitian ini memberikan gambaran empiris bahwa teori MSDM modern tidak diterapkan secara utuh, melainkan mengalami proses adaptasi sesuai dengan nilai-nilai budaya, tradisi, dan ideologi lembaga pesantren. Temuan ini memperkaya perspektif keilmuan mengenai implementasi Strategic Human Resource Management (SHRM) berbasis nilai keagamaan serta dapat menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya terkait pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi pendidikan berbasis pesantren.

Urgensi penelitian ini semakin penting mengingat pesantren saat ini tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan agama tradisional, tetapi juga telah berkembang menjadi institusi pendidikan formal yang menghadapi tuntutan profesionalisme, peningkatan mutu layanan, serta persaingan kelembagaan yang semakin kompleks. Kondisi tersebut menuntut pesantren untuk memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan tanpa menghilangkan identitas nilai-nilai keislaman yang menjadi karakter utamanya. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pesantren lain, khususnya pesantren Nahdlatul Ulama yang sedang berkembang, dalam merancang model pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mengintegrasikan profesionalisme organisasi dengan nilai-nilai religius dan budaya pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, I., Mufidah, N., Setiawan, H. C., & Suklani. (2023). Manajemen evaluasi kinerja guru di Pondok Pesantren Al-Iman Putra Ponorogo. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(9). <https://doi.org/10.59141/comserva.v2i09.567>
- Al-Ali, A. (2021). HR planning integration with organizational strategy. *International Journal of HR Studies*, 11(2), 65–82.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.

- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's Handbook of Performance Management* (7th ed.). Kogan Page.
- Azra, A. (2020). Islamic education: History and modernization. *Journal of Islamic Studies*, 31(2), 205–225.
- Basith, F. A., Aziz, M. R., Purwandi, A. D., Hamdani, D. H., & Badrudin, B. (2025). Human Resource Planning and Recruitment Management in Islamic Educational Institutions: A Case Study of HR Strategy and Processes. *Jurnal Sustainable*, 8(1), ???
<https://doi.org/10.32923/segac610>
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D., & Boselie, P. (2020). Integrating strategic HRM and workforce planning. *Academy of Management Annals*, 14(1), 233–269.
- Boudreau, J. W., & Jesuthasan, R. (2020). HR planning in the era of work automation. *Human Resource Management Review*, 30(4), 100721.
- Breaugh, J. (2020). Effective recruitment in modern organizations. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100692.
- Breaugh, J. A. (2021). Employee recruitment. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 425–449.
- Chapman, D. (2021). Candidate attraction in the remote hiring process. *Human Resource Management*, 60(4), 556–574.
- Chen, Y. (2022). Data-driven recruitment systems. *Journal of HR Analytics*, 7(2), 55–72.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16 (ed.)). Pearson.
- Fauzi, A. (2021). Teacher professionalism in Islamic boarding schools in Indonesia. *Al-Ta'lim Journal*, 28(1), 45–56.
- Fitria, N., Riduwan, M., & Solehan. (2023). Human Resource Management in Islamic Boarding Schools: A Case Study at Pondok Pesantren Imam Muslim, North Sumatra. *Nizham Journal of Islamic Studies*, 13(2). <https://doi.org/10.32332/nizham.v13i02.11690>
- Hadi, S. (2022). Human resource challenges in Indonesian pesantren. *Journal of Islamic Management and Education*, 7(2), 89–104.
- Hantoro, R. R., Yamin, M., Rosadi, K. I., Rohmat, Sutyono, A., Perdana, M. N., Indro Agustian, Nuril Mufidah, Setiawan, H. C., Suklani, Mustofa, A., Wasliman, I., Dianawati, E., & Ritonga, J. S. (2024). A Competency-Based Analysis of Human Resource Development among Educators at Salafiyah Islamic Boarding Schools . In *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* : Vol. ? (Issue ?, p. ?-246).
<https://doi.org/10.14421/manageria.2024.92-06>
- Hasan, N. (2022). Managing Islamic educational institutions: Modernization and challenges. *Journal of Islamic Education Studies*, 10(3), 120–135.
- Kraiger, K. (2022). Learning technologies and HRD innovation. *Training & Development Journal*, 49(3), 55–73.
- Kurniawan, D. (2023). HR planning and recruitment strategy in expanding Islamic schools. *International Journal of Islamic Educational Management*, 5(1), 1–15.
- Li, X. (2023). Upskilling for Industry 4.0. *Journal of Workplace Learning*, 35(4), 310–328.
- Lievens, F. (2021). Selection and recruitment: Current issues and future directions. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 253–278.
- Lievens, F. (2023). Virtual assessment centers in recruitment. *Annual Review of Organizational*

Psychology, 10, 121–144.

- Malik, A. (2022a). Future-ready HR planning frameworks. *Journal of Business Research*, 143, 355–368.
- Malik, A. (2022b). HRD strategies for hybrid work. *Human Resource Development Quarterly*, 33(2), 101–119.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S., & Meglich, P. (2021). *Human resource management* (16 ed.). Cengage Learning.
- Mawaddah, N., Rasyid, M. N. A., & Mania, S. (2025). An Evaluation of the Teacher Service Training Program at Islamic Boarding School: A Study of the Kirkpatrick Model . In *ETDC: Indonesian Journal of Research and Educational Review* (Vol. 4, Issue 4, pp. 1013–1027). <https://doi.org/10.51574/ijrer.v4i4.3585>
- Murphy, K. R. (2020). Redesigning performance appraisal systems. *Personality and Psychology Review*, 24(1), 23–44.
- Musta'in, M. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Modern Al Muwahidin, 2024). *MODELING: Jurnal Program Studi PGMI*, 12(1). <https://doi.org/10.69896/modeling.v12i1.2804>
- Mustofa, A., Wasliman, I., & Dianawati, E. (2023). Manajemen mutu SDM dalam peningkatan kompetensi profesional ustadz di pondok pesantren. *Wahana Didaktika: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 21(1), 236–246. <https://doi.org/10.31851/wahanadidaktika.v21i1.11171>
- Musyaffa, A. A., Muktamar, B. A., Ichsan, I., Setianto, A. Y., & Hasanah, M. (2023). Examining IT-Based Human Resources Strategies in Islamic Higher Education and Islamic Boarding Schools in Indonesia . In *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* (Vol. 4, Issue 3, pp. 519–534). <https://doi.org/10.31538/tijie.v4i3.664>
- Nikolaou, I. (2021). Online and AI-based recruitment practices. *Computers in Human Behavior*, 120, 106751.
- Noe, R. A. (2021). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (9 ed.). McGraw-Hill.
- Nugroho, D. (2024). Evaluasi kinerja berbasis KPI di perusahaan nasional. *Jurnal MSDM Indonesia*, 12(1), 55–72.
- Nurkamiden, U. D., & Mokodompit, A. (2024). Evaluation of Teacher Performance from the Perspective of Islamic Education Management . In *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* (Vol. 12, Issue 2, pp. 356–364). <https://doi.org/10.30603/tjmpi.v12i2.5657>
- Pereira, V. (2020). Reskilling in global corporations. *Journal of Management Development*, 39(5), 455–470.
- Putra, A. (2023). Digital recruitment practices in Indonesia. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 23(2), 101–118.
- Rahman, M. T. (2023). Recruitment and professional development in Islamic educational institutions. *Tadris: Journal of Islamic Education*, 18(2), 233–247.
- Rahman, T. (2024). Digital skill-based HRD in Indonesia. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 15(1), 18–35.
- Reilly, P. (2021). Strategic workforce planning for the digital workplace. *HRM Journal*, 31(3),

421–436.

- Ritonga, J. S. (2025). Human resource management strategy to strengthen the quality of Islamic boarding school education. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1445–1454. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3273>
- Rohmat, Sutiyono, A., & Perdana, M. N. (2023). Improving governance of the pesantren through human resource management. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.4324>
- Sahin, F. (2022). Workforce planning methodologies for hybrid work environments. *Journal of Organizational Change Management*, 35(4), 390–405.
- Salas, E., & Burke, C. (2020). The evolving science of training & development. *Annual Review of Organizational Psychology*, 7, 343–372.
- Siregar, Z. A. B., Akmal, S., Mohzana, M., Rahman, K., & Putra, F. T. (2023). Islamic boarding school leadership and work environment on teacher performance . In *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* (Vol. 6, Issue 3, pp. 420–435). <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i3.4065>
- Swanson, R. (2021). Strategic learning systems. *International Journal of HRD*, 11(1), 40–58.
- Syamsuddin, S. (2024). Leadership transformation in modern pesantren. *Islamic Management Studies Journal*, 4(1), 55–70.
- Tan, J. (2024). Remote recruitment effectiveness. *Journal of Organizational Effectiveness*, 11(2), 82–101.
- Tannenbaum, S. (2021). Learning and development in digital transformation. *Human Resource Management Review*, 31(3), 100789.
- Wang, L., & Kim, S. (2023). Social media screening in hiring. *Journal of Employment Relations*, 45(3), 244–262.
- Werner, J. (2020). *Human Resource Development* (8th ed.). Cengage.
- Werner, J. M. (2022). *Human resource development talent development* (8 (ed.)). Cengage Learning.
- Woods, S. A. (2020). Digital interviewing and fairness perceptions. *Work & Stress*, 34(4), 331–344.