



Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai Kepesantrenan dalam Lembaga Pendidikan: Penguatan Profesionalisme dan Keberlanjutan Kinerja Akademik

Minanulloh Muhtadi^{1*}, Siti Aimah²

¹⁻² Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi, Indonesia

*Penulis korespondensi: minanullohmuhtadi@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze human resource management (HRM) based on Islamic boarding school values in strengthening educator professionalism and sustaining academic performance at MA Al-Amiriyyah Blokagung. The study focuses on the process of internalizing Islamic boarding school values in HRM policies and practices and their implications for educator professionalism and the sustainability of the institution's academic quality. This study uses a qualitative approach with a case study design. Data collection was conducted through in-depth interviews with madrasah leaders and educators, observations of institutional practices, and documentation studies of policies and human resource development programs. Data analysis was conducted thematically through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results show that Islamic boarding school values such as sincerity, service, discipline, exemplary behavior, and moral responsibility have been internalized normatively and practically in HRM policies, particularly in aspects of human resource planning, recruitment, coaching, and evaluation of educator performance. These values shape educator professionalism that is not only based on pedagogical competence, but also an ethos of devotion and moral integrity. The human resource development and coaching system contributes to maintaining work motivation and consistent academic performance among educators. However, the internalization of Islamic boarding school values still tends to be cultural and person-centered, and has not been fully institutionalized in written policies, standard procedures, and long-term strategic planning. Therefore, its sustainability remains dependent on leadership figures. The implications of this research emphasize the importance of strengthening the institutionalization of Islamic boarding school value-based human resource management (HRM) through formal policies, a sustainable human resource development system, and systematic managerial governance to ensure the sustainable maintenance of educator professionalism and the institution's academic performance.*

Keywords: *Boarding School; Management; Professionalism; Resources; Sustainability.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis nilai kepesantrenan dalam penguatan profesionalisme pendidik dan keberlanjutan kinerja akademik di MA Al-Amiriyyah Blokagung. Fokus kajian diarahkan pada proses internalisasi nilai-nilai kepesantrenan dalam kebijakan dan praktik MSDM serta implikasinya terhadap profesionalisme pendidik dan keberlangsungan mutu akademik lembaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan madrasah dan pendidik, observasi terhadap praktik kelembagaan, serta studi dokumentasi kebijakan dan program pengembangan SDM. Analisis data dilakukan secara tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai kepesantrenan seperti keikhlasan, khidmah, kedisiplinan, keteladanan, dan tanggung jawab moral telah terinternalisasi secara normatif dan praksis dalam kebijakan MSDM, khususnya pada aspek perencanaan SDM, rekrutmen, pembinaan, dan evaluasi kinerja pendidik. Nilai-nilai tersebut membentuk profesionalisme pendidik yang tidak hanya berbasis kompetensi pedagogik, tetapi juga etos pengabdian dan integritas moral. Sistem pengembangan dan pembinaan SDM berkontribusi dalam menjaga motivasi kerja dan konsistensi kinerja akademik pendidik. Namun demikian, internalisasi nilai kepesantrenan masih cenderung bersifat kultural dan person-centered, serta belum sepenuhnya terlembagakan dalam kebijakan tertulis, prosedur baku, dan perencanaan strategis jangka panjang, sehingga keberlanjutannya masih bergantung pada figur pimpinan. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan institusionalisasi MSDM berbasis nilai kepesantrenan melalui kebijakan formal, sistem pengembangan SDM berkelanjutan, dan tata kelola manajerial yang sistematis agar profesionalisme pendidik dan kinerja akademik lembaga dapat terjaga secara berkelanjutan.

Kata kunci: Keberlanjutan; Kepesantrenan; Manajemen; Profesionalisme; Sumberdaya.

1. LATAR BELAKANG

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu elemen strategis dalam penyelenggaraan pendidikan, karena kualitas proses dan hasil pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang mengelolanya. Dalam konteks lembaga pendidikan, sumber daya manusia tidak hanya diposisikan sebagai pelaksana teknis pembelajaran, tetapi sebagai aktor utama yang membentuk budaya akademik, nilai kelembagaan, dan mutu lulusan (Khalimah, 2024), (Ulfah, 2024). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada nilai menjadi kebutuhan mendesak bagi setiap lembaga pendidikan yang ingin menjaga kualitas dan relevansinya di tengah perubahan zaman.

Selama ini, praktik MSDM di lembaga pendidikan sering kali masih bersifat administratif dan prosedural, seperti pengaturan beban kerja, pemenuhan kualifikasi formal, serta penilaian kinerja berbasis indikator kuantitatif (Simbolon, Padliansyah, & Karunia, 2021), (Sulalah & Info, 2025), (Fajriyanur et al., 2025). Pendekatan tersebut cenderung mengabaikan dimensi nilai, etika, dan karakter, padahal lembaga pendidikan terutama pendidikan berbasis keagamaan memiliki mandat moral yang lebih luas dibandingkan organisasi non-pendidikan. Akibatnya, profesionalisme pendidik kerap dipersempit pada aspek teknis dan sertifikasi, tanpa disertai penguatan komitmen, integritas, dan internalisasi nilai-nilai kelembagaan yang menopang kinerja akademik secara berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan Islam, khususnya madrasah, nilai-nilai religius, budaya pesantren, dan etos pengabdian (khidmah) menjadi fondasi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Madrasah tidak hanya bertugas mentransmisikan ilmu pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter, akhlak, dan kepribadian peserta didik (Utami, Turmudi, & Fauzi, 2025), (Saputro, 2025), (Event, 2024). Oleh karena itu, MSDM di madrasah idealnya tidak sekadar mengadopsi model manajemen modern secara normatif, melainkan mengintegrasikannya dengan nilai-nilai Islam dan tradisi kelembagaan yang hidup di dalamnya. Pendekatan inilah yang dikenal sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai kepesantrenan, yaitu pengelolaan SDM yang menempatkan nilai sebagai dasar kebijakan, perilaku kerja, dan pengambilan keputusan organisasi.

Kajian-kajian terdahulu tentang MSDM dalam lembaga pendidikan sebagian besar berfokus pada pendekatan manajemen modern, seperti kompetensi, kinerja, kepemimpinan, dan sistem insentif. Sementara itu, penelitian (Suwarno, 2025) tentang pesantren lebih banyak menitikberatkan pada aspek kepemimpinan kiai, tradisi keilmuan, atau peran pesantren dalam pembentukan karakter dan moderasi beragama. Penelitian yang secara

spesifik mengkaji integrasi nilai kepesantrenan ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia yang terstruktur dan berorientasi pada profesionalisme serta keberlanjutan kinerja akademik masih relatif terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dibangun atas argumen bahwa manajemen sumber daya manusia berbasis nilai kepesantrenan bukanlah antitesis dari profesionalisme modern, melainkan dapat menjadi fondasi etik dan kultural yang memperkuat profesionalisme serta keberlanjutan kinerja akademik lembaga pendidikan. Dengan kata lain, nilai kepesantrenan tidak hanya relevan sebagai identitas institusional, tetapi juga sebagai kerangka normatif yang dapat memperkaya praktik MSDM melalui penguatan komitmen kerja, loyalitas organisasi, etos pengabdian, dan orientasi jangka panjang.

Novelty penelitian ini terletak pada upaya mengonstruksi model konseptual MSDM berbasis nilai kepesantrenan yang dianalisis dalam kaitannya dengan profesionalisme tenaga pendidik dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga pendidikan. Penelitian ini tidak sekadar mendeskripsikan nilai-nilai kepesantrenan, tetapi menempatkannya sebagai variabel strategis dalam manajemen SDM, sekaligus menjembatani diskursus antara manajemen pendidikan modern dan tradisi kepesantrenan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian MSDM kontekstual, serta kontribusi praktis bagi lembaga pendidikan berbasis pesantren dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang berkelanjutan dan berdaya saing.

Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkembang dalam lingkungan pesantren memiliki karakteristik khas dalam pengelolaan sumber daya manusia. Nilai-nilai religius, kekeluargaan, keteladanan, dan pengabdian menjadi bagian integral dari budaya kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Di sisi lain, madrasah ini juga dihadapkan pada tuntutan peningkatan profesionalisme guru, pemenuhan standar nasional pendidikan, serta persaingan mutu lulusan di era modern. Kondisi tersebut menuntut adanya pengelolaan SDM yang tidak hanya berorientasi pada pemenuhan standar formal, tetapi juga mampu menjaga identitas nilai dan keberlanjutan kinerja akademik madrasah.

Penguatan profesionalisme pendidik di Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah tidak dapat dilepaskan dari bagaimana nilai-nilai kelembagaan diinternalisasikan dalam proses rekrutmen, pembinaan, penilaian kinerja, dan pengembangan sumber daya manusia. Profesionalisme dalam konteks ini tidak semata-mata dimaknai sebagai penguasaan kompetensi pedagogik dan akademik, tetapi juga mencakup sikap amanah, kedisiplinan, komitmen terhadap visi madrasah, serta keteladanan moral dalam interaksi pendidikan.

Ketika profesionalisme dibangun di atas fondasi nilai yang kuat, maka kinerja akademik madrasah berpotensi tumbuh secara berkelanjutan, tidak mudah tergerus oleh perubahan kebijakan atau dinamika eksternal. Kajian empiris mengenai penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis nilai di madrasah, khususnya yang mengaitkannya dengan penguatan profesionalisme dan keberlanjutan kinerja akademik, masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian MSDM pendidikan lebih menekankan pada aspek kepemimpinan, kinerja guru, atau manajemen mutu secara terpisah, tanpa mengkaji secara mendalam peran nilai sebagai basis pengelolaan sumber daya manusia. Padahal, nilai merupakan variabel kunci yang membedakan madrasah dari lembaga pendidikan umum, sekaligus menjadi sumber keunggulan kompetitif yang bersifat khas dan berjangka panjang.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam konteks pendidikan merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, evaluasi, dan pemeliharaan tenaga pendidik dan kependidikan guna mencapai tujuan institusional secara efektif dan berkelanjutan. Armstrong (2014) menegaskan bahwa MSDM bukan sekadar fungsi administratif, melainkan pendekatan strategis yang menempatkan manusia sebagai aset utama organisasi. Dalam lembaga pendidikan, MSDM memiliki peran krusial karena kualitas pendidikan sangat ditentukan oleh kualitas dan profesionalisme pendidik.

MSDM Berbasis Nilai (Values-Based Human Resource Management)

MSDM berbasis nilai (values-based HRM) merupakan pendekatan manajemen yang menempatkan nilai-nilai moral, etika, dan budaya organisasi sebagai fondasi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dolan, Garcia, dan Richley (2006) menyatakan bahwa nilai organisasi berfungsi sebagai pedoman perilaku yang mengarahkan pengambilan keputusan manajerial dan praktik kerja sehari-hari. Dalam konteks ini, nilai tidak hanya bersifat simbolik, tetapi harus terinternalisasi dalam kebijakan, sistem, dan prosedur organisasi.

Profesionalisme Pendidik Berbasis Nilai

Profesionalisme pendidik secara klasik dipahami sebagai penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Namun, perspektif kontemporer menekankan bahwa profesionalisme guru tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga moral dan etis (Sokkett, 2012). Profesionalisme berbasis nilai menempatkan integritas, komitmen, dan tanggung jawab moral sebagai bagian tak terpisahkan dari praktik profesional.

Dalam lembaga pendidikan berbasis pesantren, profesionalisme pendidik memiliki dimensi tambahan berupa internalisasi nilai-nilai keislaman dan kepesantrenan. Konsep *uswah hasanah* menempatkan guru sebagai figur teladan yang menyatukan kompetensi, akhlak, dan spiritualitas. Profesionalisme pendidik berbasis nilai kepesantrenan dengan demikian tidak hanya diukur melalui kinerja administratif atau capaian akademik siswa, tetapi juga melalui konsistensi sikap, etos pengabdian, dan keteladanan moral dalam kehidupan sehari-hari.

Keberlanjutan Kinerja Akademik dalam Perspektif MSDM

Keberlanjutan kinerja akademik (*academic performance sustainability*) merujuk pada kemampuan lembaga pendidikan untuk menjaga dan meningkatkan mutu akademik secara konsisten dalam jangka panjang. Dalam perspektif MSDM, keberlanjutan kinerja akademik sangat dipengaruhi oleh sistem pengembangan dan pembinaan SDM yang berkelanjutan. Swanson dan Holton (2009) menekankan bahwa pengembangan SDM yang efektif harus terintegrasi dengan strategi organisasi dan diarahkan pada pembelajaran berkelanjutan.

Teori *organizational learning* (Senge, 2006) juga menegaskan bahwa organisasi yang mampu bertahan dan berkembang adalah organisasi yang mampu menginstitutionalisasi pembelajaran ke dalam sistem, struktur, dan budaya kerja. Dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren, nilai-nilai kepesantrenan dapat menjadi sumber motivasi intrinsik yang kuat, namun keberlanjutan kinerja akademik menuntut nilai tersebut dilembagakan dalam sistem MSDM yang terstruktur dan terdokumentasi agar tidak bergantung pada figur pimpinan semata.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) berbasis nilai kepesantrenan serta implikasinya terhadap penguatan profesionalisme dan keberlanjutan kinerja akademik. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian tidak hanya pada hasil, tetapi pada proses, makna, dan dinamika sosial yang melandasi pengelolaan SDM dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren yang sarat nilai dan budaya institusional.

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Studi kasus dipandang relevan karena penelitian ini memusatkan perhatian pada satu konteks spesifik, yakni Madrasah Aliyah Al-Amiriyyah Blokagung, sebagai representasi lembaga pendidikan formal yang berada dalam ekosistem pesantren. Melalui studi kasus, penelitian ini berupaya menggali secara komprehensif bagaimana nilai-nilai kepesantrenan diinternalisasikan dalam kebijakan dan praktik MSDM, serta bagaimana proses tersebut berkontribusi terhadap profesionalisme pendidik dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga.

Objek penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia berbasis nilai kepesantrenan, yang mencakup aspek perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pengembangan profesional, penilaian kinerja, serta pembinaan berkelanjutan tenaga pendidik dan kependidikan. Sementara itu, subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kepegawaian, guru, tenaga kependidikan, serta pengelola pesantren yang memiliki peran strategis dalam penanaman dan penguatan nilai kepesantrenan. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dan kapasitas informan dalam pengelolaan SDM dan pengambilan keputusan kelembagaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan praktik nyata para informan terkait penerapan nilai kepesantrenan dalam MSDM. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung budaya kerja, pola relasi profesional, serta implementasi nilai kepesantrenan dalam aktivitas kelembagaan. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen kebijakan madrasah, pedoman kepegawaian, program pengembangan guru, dan dokumen evaluasi kinerja akademik. Kombinasi ketiga teknik tersebut memungkinkan peneliti memperoleh data yang komprehensif dan kontekstual.

Keabsahan data dijaga melalui beberapa strategi, antara lain triangulasi sumber dan triangulasi teknik, dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan metode pengumpulan data. Selain itu, penelitian ini juga menerapkan member check, yakni mengonfirmasi temuan sementara kepada informan kunci untuk memastikan kesesuaian interpretasi peneliti dengan realitas lapangan. Langkah-langkah ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, mengacu pada model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahap utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, & Saldana, 2014). Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian data disusun dalam bentuk narasi tematik dan matriks analisis untuk memudahkan pemahaman hubungan antar-temuan. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan diverifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Internalisasi Nilai Kepesantrenan dalam Kebijakan MSDM

Internalisasi nilai kepesantrenan dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) di MA Al-Amiriyyah Blokagung merupakan salah satu temuan utama penelitian ini. Nilai-nilai kepesantrenan seperti keikhlasan, khidmah, kedisiplinan, keteladanan, dan tanggung jawab moral tidak hanya dipahami sebagai etika personal, tetapi telah terinternalisasi dalam kerangka kebijakan dan praktik pengelolaan SDM madrasah (Prasetyo, Permadi, & Barlian, 2022). Temuan lapangan menunjukkan bahwa nilai-nilai tersebut menjadi dasar pertimbangan dalam proses perencanaan SDM, rekrutmen guru, pembagian tugas, serta pembinaan dan evaluasi kinerja. Rekrutmen tenaga pendidik, misalnya, tidak semata-mata didasarkan pada kualifikasi akademik formal, tetapi juga pada kesesuaian karakter calon guru dengan nilai-nilai kepesantrenan yang dianut lembaga. Selain itu, kebijakan pembinaan guru menekankan pentingnya loyalitas kelembagaan, komitmen pengabdian, dan keteladanan sikap sebagai bagian dari profesionalisme pendidik.

Hasil wawancara dengan kepala madrasah menunjukkan konsistensi pandangan bahwa nilai kepesantrenan berfungsi sebagai “nilai pengikat” dalam sistem MSDM. Kepala Madrasah menegaskan bahwa:

“sejak awal kami menanamkan bahwa bekerja di madrasah ini bukan hanya soal profesi, tetapi juga amanah dan pengabdian; karena itu nilai keikhlasan dan khidmah selalu

menjadi dasar dalam kebijakan kepegawaian, mulai dari rekrutmen sampai evaluasi kinerja.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan MSDM di madrasah ini cenderung mendorong terbentuknya orientasi kerja yang berbasis nilai, bukan semata-mata target administratif. Temuan ini mengindikasikan bahwa internalisasi nilai kepesantrenan dalam kebijakan MSDM telah berlangsung secara normatif dan praksis, meskipun masih memerlukan penguatan dalam bentuk perumusan kebijakan tertulis yang lebih sistematis agar keberlanjutannya tidak bergantung pada figur pimpinan semata. internalisasi nilai kepesantrenan dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) telah berlangsung secara normatif dan praksis, namun masih bergantung pada figur pimpinan, dapat diinterpretasikan sebagai bentuk **institutionalization gap** antara nilai budaya dan sistem formal organisasi.

Dalam perspektif manajemen pendidikan berbasis nilai, kondisi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai kepesantrenan telah hidup sebagai *shared values* dan menjadi pedoman perilaku kerja sehari-hari, tetapi belum sepenuhnya terlembagakan dalam kebijakan tertulis dan prosedur baku. Hal ini sejalan dengan teori *values-based management* yang dikemukakan oleh (Dolan, Garcia, & Richley, 2006), yang menegaskan bahwa nilai organisasi akan berkelanjutan dan berdampak sistemik apabila ditransformasikan dari nilai personal dan kultural menjadi kerangka kebijakan dan sistem manajerial yang formal. Dalam konteks MSDM, kondisi ini mengindikasikan bahwa praktik berbasis nilai masih berada pada tahap *person-centered*, bukan *system-centered*. Lebih lanjut, teori *institutionalization* dalam organisasi pendidikan menekankan bahwa keberlanjutan praktik manajerial menuntut adanya standarisasi nilai ke dalam regulasi, prosedur operasional, dan mekanisme evaluasi yang konsisten (Wigiyantini, 2025). Tanpa dukungan kebijakan tertulis yang sistematis, internalisasi nilai berisiko menjadi tidak seragam dan sulit direplikasi. Dengan demikian, interpretasi temuan ini menegaskan bahwa penguatan MSDM berbasis nilai kepesantrenan memerlukan transformasi dari praktik normatif-praksis menuju institusionalisasi formal agar nilai-nilai kepesantrenan tidak hanya hidup secara kultural, tetapi juga berfungsi sebagai fondasi kebijakan yang menjamin keberlanjutan profesionalisme dan kinerja akademik lembaga pendidikan.

Profesionalisme Pendidik Berbasis Nilai kepesantrenan

Profesionalisme pendidik di MA Al-Amiriyyah Blokagung tidak hanya dipahami sebagai pemenuhan standar kompetensi pedagogik dan akademik, tetapi juga sebagai manifestasi nilai-nilai kepesantrenan dalam praktik kerja sehari-hari. Temuan penelitian

menunjukkan bahwa nilai-nilai seperti keikhlasan, kedisiplinan, keteladanan, tanggung jawab moral, dan khidmah menjadi landasan utama dalam membentuk etos kerja pendidik. Profesionalisme tidak semata diukur melalui capaian administratif atau hasil belajar siswa, melainkan juga melalui konsistensi sikap, komitmen pengabdian, dan keselarasan perilaku dengan nilai-nilai keislaman yang dianut lembaga. Guru dituntut untuk menjadi teladan (uswah hasanah) bagi peserta didik, baik dalam proses pembelajaran maupun dalam interaksi sosial di lingkungan madrasah dan pesantren (Sundari, 2024), (Putri, Swadaya, & Jati, 2024).

Hasil observasi menunjukkan bahwa pendidik yang menunjukkan internalisasi nilai kepesantrenan yang kuat cenderung memiliki loyalitas kelembagaan tinggi, kedisiplinan kerja yang konsisten, serta kesediaan untuk terlibat dalam kegiatan akademik dan non-akademik di luar kewajiban formal. Nilai keikhlasan, misalnya, tercermin dalam kesediaan guru untuk melakukan pembinaan tambahan kepada siswa tanpa orientasi imbalan material. Sementara itu, nilai tanggung jawab moral terlihat dari kesungguhan pendidik dalam menjaga mutu pembelajaran dan akhlak peserta didik. Temuan ini menunjukkan bahwa profesionalisme pendidik di madrasah berbasis pesantren memiliki dimensi nilai yang membedakannya dari profesionalisme berbasis kinerja administratif semata. Dengan demikian, profesionalisme pendidik berbasis nilai kepesantrenan berfungsi sebagai fondasi penting dalam menjaga mutu pembelajaran dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga.

Tabel 1. Bukti Temuan Profesionalisme Pendidik Berbasis Nilai Kepesantrenan.

Aspek Profesionalisme	Temuan Empiris	Bukti Lapangan
Kompetensi pedagogik	Guru menerapkan pembelajaran terencana dan kontekstual	RPP disusun sistematis dan disesuaikan dengan karakter siswa
Disiplin dan etos kerja	Kehadiran dan ketepatan waktu guru relatif tinggi	Data absensi dan hasil observasi kelas
Keteladanan sikap	Guru menjadi teladan dalam akhlak dan perilaku	Observasi interaksi guru–siswa di kelas dan lingkungan sekolah
Komitmen pengabdian	Guru terlibat aktif dalam kegiatan akademik dan keagamaan	Partisipasi dalam kegiatan pesantren dan madrasah
Tanggung jawab moral	Guru menjaga mutu pembelajaran dan pembinaan siswa	Hasil wawancara dan catatan supervisi akademik

Tabel temuan penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme pendidik di MA Al-Amiriyyah Blokagung terbentuk melalui integrasi antara kompetensi profesional dan internalisasi nilai-nilai kepesantrenan. Pada aspek kompetensi pedagogik, guru mampu merancang dan melaksanakan pembelajaran secara terencana dan kontekstual, sebagaimana tercermin dalam penyusunan RPP yang sistematis dan penyesuaian metode dengan karakteristik peserta didik. Aspek disiplin dan etos kerja menunjukkan tingkat kehadiran dan ketepatan waktu yang relatif tinggi, yang mengindikasikan kuatnya nilai kedisiplinan sebagai bagian dari budaya kerja pesantren. Keteladanan sikap guru tercermin dari interaksi sehari-hari yang menampilkan akhlak, kesantunan, dan tanggung jawab moral, sehingga guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai figur teladan bagi siswa. Komitmen pengabdian terlihat dari keterlibatan aktif guru dalam kegiatan akademik dan keagamaan di luar jam mengajar formal, sementara tanggung jawab moral tercermin dalam kesungguhan pendidik menjaga mutu pembelajaran dan pembinaan karakter siswa secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, tabel tersebut menegaskan bahwa profesionalisme pendidik tidak semata-mata diukur melalui indikator administratif, tetapi juga melalui dimensi nilai dan etos kerja berbasis kepesantrenan.

Interpretasi atas temuan ini menunjukkan bahwa profesionalisme guru di lembaga pendidikan berbasis pesantren bersifat *values-driven professionalism*, yakni profesionalisme yang dibangun di atas landasan nilai moral dan spiritual. Hal ini sejalan dengan pandangan Sockett (2012) yang menegaskan bahwa profesionalisme guru tidak hanya berkaitan dengan kompetensi teknis, tetapi juga dengan integritas moral, komitmen, dan tanggung jawab etis dalam praktik pendidikan (Arfa, Saragih, & Hidayat, 2024). Selain itu, teori *values-based leadership* dalam konteks pendidikan menyatakan bahwa nilai yang diinternalisasikan secara konsisten akan membentuk perilaku profesional yang berkelanjutan (Dolan et al., 2006). Dalam perspektif pendidikan Islam, profesionalisme pendidik juga berkaitan erat dengan konsep *uswah hasanah*, di mana guru berfungsi sebagai teladan yang menyatukan kompetensi, akhlak, dan komitmen pengabdian. Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat argumen bahwa penguatan profesionalisme pendidik di madrasah berbasis pesantren tidak dapat dilepaskan dari internalisasi nilai kepesantrenan, karena nilai tersebut berperan sebagai fondasi etis dan kultural yang menopang mutu dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga.

Sistem Pengembangan dan Pembinaan SDM Berkelanjutan

Sistem pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia (SDM) di MA Al-Amiriyyah Blokagung menunjukkan orientasi keberlanjutan yang dipengaruhi secara kuat oleh nilai-nilai kepesantrenan. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan SDM tidak dipahami semata sebagai peningkatan kompetensi teknis dan pedagogik, tetapi juga sebagai proses pembinaan karakter, spiritualitas, dan etos pengabdian. Program pengembangan guru mencakup kegiatan formal seperti pelatihan pedagogik, workshop kurikulum, dan supervisi akademik, serta kegiatan non-formal berupa pembinaan keagamaan, pengajian rutin, dan pendampingan moral yang berlangsung secara berkelanjutan.

Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, menunjukkan bahwa pembinaan SDM dirancang untuk menjaga kesinambungan kinerja akademik sekaligus memperkuat loyalitas kelembagaan. Salah satu informan menegaskan bahwa pembinaan tidak bersifat insidental, melainkan diposisikan sebagai bagian dari budaya kerja madrasah. wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyatakan:

“pengembangan guru di sini tidak hanya soal pelatihan mengajar, tetapi juga pembinaan sikap dan komitmen; kami ingin kinerja akademik terus meningkat tanpa meninggalkan nilai keikhlasan dan pengabdian.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru merasa pembinaan berkelanjutan membantu menjaga motivasi kerja dan konsistensi kinerja, meskipun tuntutan akademik semakin kompleks. Namun demikian, temuan juga mengindikasikan bahwa sistem pengembangan SDM masih belum sepenuhnya terdokumentasi dalam kerangka perencanaan jangka panjang yang terstruktur, sehingga keberlanjutannya masih sangat bergantung pada kebijakan pimpinan. Dengan demikian, sistem pengembangan dan pembinaan SDM berkelanjutan di MA Al-Amiriyyah Blokagung telah berjalan secara praksis dan kultural, namun masih memerlukan penguatan sistemik agar mampu menopang profesionalisme dan kinerja akademik lembaga secara berkelanjutan. Sistem pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia (SDM) di MA Al-Amiriyyah Blokagung mampu menjaga motivasi kerja dan konsistensi kinerja pendidik, namun belum sepenuhnya terlembagakan dalam perencanaan jangka panjang yang terstruktur, dapat diinterpretasikan sebagai adanya kesenjangan antara praktik pembinaan berbasis budaya dan sistem pengembangan berbasis manajemen strategis.

Dalam perspektif manajemen SDM, kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM masih berada pada tahap *practice-driven* daripada *system-driven*. Hal ini sejalan dengan teori *Human Resource Development* (HRD) yang dikemukakan oleh (Swanson, 2009), yang menegaskan bahwa pengembangan SDM yang berkelanjutan menuntut adanya integrasi antara pembelajaran individu, pengembangan organisasi, dan perencanaan strategis jangka panjang. Ketika pembinaan dilakukan secara konsisten tetapi belum terdokumentasi dalam kerangka strategis, maka keberlanjutan program sangat bergantung pada inisiatif dan komitmen pimpinan. Selain itu, temuan ini relevan dengan teori *organizational learning* dari (Senge, 1990), yang menekankan bahwa organisasi pembelajar memerlukan sistem yang memungkinkan pembelajaran berkelanjutan terlembagakan dalam struktur, kebijakan, dan budaya organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren, nilai-nilai kultural seperti keikhlasan dan pengabdian memang berfungsi sebagai pendorong motivasi intrinsik, namun tanpa dukungan sistem formal, nilai tersebut berpotensi kehilangan daya dorong ketika terjadi perubahan kepemimpinan atau dinamika organisasi. Dengan demikian, interpretasi temuan ini menegaskan bahwa penguatan sistem pengembangan dan pembinaan SDM berkelanjutan memerlukan transformasi dari pendekatan kultural-praksis menuju pendekatan manajerial-strategis. Penguatan tersebut penting agar pembinaan SDM tidak hanya efektif dalam jangka pendek, tetapi juga mampu menopang profesionalisme pendidik dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga secara sistematis dan berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Nilai-nilai kepesantrenan berperan fundamental dalam membentuk kebijakan, profesionalisme pendidik, serta sistem pengembangan dan pembinaan SDM secara berkelanjutan. Pertama, internalisasi nilai kepesantrenan dalam kebijakan MSDM telah berlangsung secara normatif dan praksis, tercermin dalam proses perencanaan SDM, rekrutmen, pembinaan, dan evaluasi kinerja yang menempatkan keikhlasan, khidmah, kedisiplinan, keteladanan, dan tanggung jawab moral sebagai dasar pengambilan keputusan. Namun demikian, internalisasi tersebut masih lebih bersifat kultural dan bergantung pada figur pimpinan, sehingga memerlukan penguatan dalam bentuk kebijakan tertulis dan prosedur baku agar nilai-nilai kepesantrenan dapat terlembagakan secara sistemik dan berkelanjutan.

Profesionalisme pendidik di MA Al-Amiriyyah Blokagung menunjukkan karakteristik *values-driven professionalism*, yakni profesionalisme yang tidak hanya bertumpu pada kompetensi pedagogik dan administratif, tetapi juga pada internalisasi nilai moral dan spiritual kepesantrenan. Nilai-nilai tersebut terbukti membentuk etos kerja, loyalitas kelembagaan, kedisiplinan, keteladanan sikap, serta komitmen pengabdian pendidik. Temuan ini menegaskan bahwa profesionalisme pendidik berbasis nilai kepesantrenan berfungsi sebagai fondasi etis dan kultural dalam menjaga mutu pembelajaran dan keberlanjutan kinerja akademik lembaga.

Sistem pengembangan dan pembinaan SDM berkelanjutan di MA Al-Amiriyyah Blokagung telah berjalan secara praksis dan kultural melalui berbagai program formal dan non-formal yang berorientasi pada peningkatan kompetensi, karakter, dan spiritualitas pendidik. Sistem ini terbukti mampu menjaga motivasi kerja dan konsistensi kinerja pendidik, meskipun tuntutan akademik semakin kompleks. Namun, belum adanya perencanaan strategis jangka panjang dan dokumentasi sistemik menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik pembinaan berbasis budaya dan sistem pengembangan berbasis manajemen strategis. Oleh karena itu, penguatan institusional melalui perumusan kebijakan dan sistem pengembangan SDM yang terstruktur menjadi kebutuhan mendesak agar keberlanjutan profesionalisme dan kinerja akademik lembaga tidak bergantung pada kebijakan personal pimpinan, melainkan ditopang oleh sistem organisasi yang kokoh dan berorientasi jangka panjang.

DAFTAR REFERENSI

- Arfa, A. N., Saragih, T. K., & Hidayat, N. S. (2024). Etika dalam pengembangan profesional guru: Tantangan dan solusi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (JIIP)*.
- Dolan, S., Garcia, S., & Richley, B. (2006). *Managing by values: A corporate guide to living, being alive, and making a living in the 21st century*. Palgrave Macmillan.
- Event, D. (2024). Konsep manajemen sumber daya manusia dalam kelembagaan Islam. 7, 5186–5191.
- Fajriyanur, I., Fauzi, A., & Najah, T. S. (2025). Implementasi manajemen sumber daya manusia: Studi kasus dalam rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur. 1(4), 1162–1170.
- Khalimah, N. (2024). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman*, 23(2), 187–195. <https://doi.org/10.24014/af.v23i2.33902>

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Prasetyo, O., Permadi, D., & Barlian, U. C. (2022). Internalisasi nilai kedisiplinan santri melalui kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Darul Falah dan Pondok Pesantren Nurul Huda Al-Islami Lembang. 5(20).
- Putri, S. M., Permadi, D., & Barlian, U. C. (2024). Profesionalisme guru dalam meningkatkan proses pembelajaran. *Jurnal Citra Pendidikan*, 4.
- Saputro, M. R. (2025). Tantangan dan peluang pengurus pondok pesantren dalam menjaga tradisi dan inovasi. 10(5), 5126–5135.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.
- Simbolon, A. S., Padliansyah, R., & Karunia, E. (2021). Dampak praktik manajemen sumber daya manusia pada kinerja perguruan tinggi di Kalimantan.
- Sulalah, A. (2025). Elegansi yang menipu: Mengungkap kompleksitas di balik kesederhanaan teori MSDM dalam transformasi pendidikan kontemporer. 1(2), 137–153.
- Sundari, D. (2024). Profesionalisme guru atau pendidik dalam perspektif Islam. *Central Publisher*, 2, 2433–2441. <https://doi.org/10.60145/jcp.v2i8.500>
- Suwarno, S. A. (2025). Konsep kepemimpinan kiai dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama di pondok pesantren. *Edusiana: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 158–171.
- Swanson, R. A. (2009). *Foundations of human resource development*. ReadHowYouWant.
- Ulfah, M. (2024). *Manajemen SDM di lembaga pendidikan untuk peningkatan kualitas pendidikan*. Mimbar Administrasi Mandiri.
- Utami, S., Turmudi, I., & Fauzi, I. (2025). Pengelolaan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan Islam. *Syntax Idea*, 7(1).
- Wigiyantini, M. (2025). Analisis peran kebijakan pimpinan perguruan tinggi berdasarkan teori manajemen sesuai standar nasional. *Development*, 13(1), 174–186.