



<b>Accepted:</b> May 2025	<b>Revised:</b> July 2025	<b>Published:</b> August 2025
------------------------------	------------------------------	----------------------------------

## Optimalisasi Pengelolaan SDM di Pondok Pesantren: Tantangan dan Solusi

**Riswanda Ipnu Nawawi<sup>1</sup>, Usi Elistatia<sup>2</sup>, Eti Hadiati<sup>3</sup>, Junaidah<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

*e-mail correspondence: riswanda.ipnuinsignante92@gmail.com*

### **Abstract**

*Pondok Modern Darussalam Gontor is a well-known Islamic boarding school that applies a distinctive human resource (HR) development model rooted in moral values and internal leadership training. As educational management becomes increasingly complex, optimizing HR presents specific challenges for Gontor. This study aims to explore how Gontor develops and manages its human resources while identifying key challenges and the strategies used to address them. Employing a qualitative descriptive approach, data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. The findings reveal that Gontor's internal cadre system, value-driven work culture based on sincerity (ikhlas), and strong alumni support serve as pillars of its HR system. The challenges identified include leadership regeneration, technological adaptation, and work-related fatigue. Solutions include continuous training, administrative digitalization, and early-stage commitment building. These insights offer valuable lessons for value-based educational institutions seeking to develop sustainable HR systems without reliance on financial incentives.*

**Keywords:** *Islamic Boarding School; Human Resources; Cadre System; Sincerity; Educational Managemen; Gontor.*

### **Abstrak**

Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan lembaga pendidikan Islam berbasis pesantren yang dikenal memiliki sistem kaderisasi dan manajemen sumber daya manusia (SDM) yang khas. Namun, seiring dengan meningkatnya kompleksitas dalam pengelolaan pendidikan, optimalisasi SDM menjadi tantangan tersendiri bagi Gontor. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana Gontor mengembangkan dan mengelola SDM-nya, serta mengidentifikasi tantangan dan solusi yang diterapkan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kaderisasi internal, budaya kerja berbasis nilai keikhlasan, dan dukungan alumni menjadi kekuatan utama dalam pengelolaan SDM Gontor. Tantangan yang dihadapi meliputi regenerasi kepemimpinan, adaptasi terhadap perkembangan teknologi, serta risiko kelelahan kerja. Solusi yang diterapkan meliputi pelatihan berkelanjutan, penguatan sistem digitalisasi administrasi, dan pembangunan komitmen sejak dini. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi lembaga pendidikan berbasis nilai dalam membangun sistem SDM yang berkelanjutan tanpa bergantung pada insentif finansial.

**Kata Kunci:** Pondok Pesantren; Sumber Daya Manusia; Kaderisasi; Keikhlasan; Manajemen Pendidikan; Gontor

## Pendahuluan

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi informasi, kebutuhan akan guru berkualitas di lembaga pendidikan Islam semakin mendesak. Rekrutmen dan pengembangan guru yang efektif menjadi kunci untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Analisis pekerjaan berfungsi sebagai dasar untuk memahami kompetensi yang dibutuhkan dalam posisi guru, serta merancang proses rekrutmen dan program pengembangan yang sesuai. Oleh karena itu, optimalisasi sumber daya manusia (SDM) dalam perencanaan pendidikan Islam menjadi sangat penting (Thoha, 2017). Guru dan tenaga pendidik diharapkan tidak hanya menguasai materi ajar, tetapi juga mampu menerapkan metode pengajaran yang inovatif, kreatif dan sesuai dengan tuntutan atau perkembangan zaman. Kualitas SDM yang terlibat dalam pendidikan Islam sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan itu sendiri (Solehan, 2022). Dalam konteks ini, guru ideal diharapkan mampu menjadi agen perubahan yang tidak hanya mengajar, tetapi juga mendidik, membimbing karakter dan memotivasi peserta didik dalam menghadapi tantangan abad ke-21.

Dalam beberapa tahun terakhir, manajemen sumber daya manusia (SDM) telah menjadi isu sentral dalam keberlanjutan dan peningkatan mutu lembaga Pendidikan (Mustaqim and Fauzi 2022). Peran SDM menjadi sangat krusial, terutama di lingkungan pendidikan berbasis asrama seperti pesantren, di mana tenaga pengajar, manajemen, dan pembimbing spiritual sering kali merangkap fungsi. Kompleksitas peran tersebut membutuhkan strategi manajemen SDM yang integratif, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan peserta didik serta perkembangan zaman, termasuk penguasaan teknologi, komunikasi efektif dan kemampuan kolaboratif lintas fungsi (Fahrudin 2023).

Pondok pesantren di Indonesia, khususnya Pondok Modern Darussalam Gontor, menempati posisi unik. Tidak seperti sekolah umum, Gontor menekankan nilai keikhlasan, kepemimpinan, dan pelayanan sukarela tanpa gaji formal. Model pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai ini menjadikan Gontor sebagai studi kasus yang menarik. Konsep pengabdian tanpa pamrih ini membentuk struktur organisasi yang bertumpu pada loyalitas, solidaritas dan semangat kolektif yang tinggi, yang menjadi kekuatan kultural dalam mempertahankan keberlanjutan lembaga. Dengan demikian, penting untuk mengeksplorasi bagaimana pendekatan berbasis nilai dan spiritualitas dalam pengelolaan SDM mampu menjawab dinamika manajemen pendidikan modern. Kajian ini juga menjadi relevan dalam konteks penguatan pendidikan karakter nasional, yang tengah digalakkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui berbagai kebijakan penguatan pendidikan berbasis kearifan lokal (Kemendikbud, 2020).

Penelitian terdahulu umumnya membahas optimalisasi sumber daya manusia melalui insentif finansial, pelatihan profesional formal, dan kebijakan rekrutmen. Namun, masih jarang ditemukan penelitian yang mengulas pengelolaan sumber daya manusia dalam kerangka kerja sukarela yang didasari oleh motivasi religius dan moral. Fenomena ini menjadi celah penelitian yang signifikan, karena banyak lembaga pendidikan keagamaan justru lebih mengandalkan kekuatan spiritual dan budaya institusi daripada pendekatan administratif konvensional dalam membangun sistem SDM yang efektif.

Terlepas dari rekam jejaknya yang kuat, belum banyak perhatian akademik yang diberikan terhadap bagaimana Gontor mempertahankan sistem sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berkinerja tinggi tanpa kompensasi finansial atau model HRM konvensional. Pertanyaan penting muncul seputar bagaimana lembaga ini bertahan menghadapi tekanan globalisasi, perubahan demografis kader, dan tuntutan manajerial serta pendidikan yang terus berkembang? Konteks ini

menjadi semakin penting ketika banyak lembaga pendidikan lainnya justru mengalami kesulitan dalam mempertahankan kader pendidik karena bergantung pada sistem remunerasi ekonomi semata.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi tantangan dan solusi dalam optimalisasi sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menggali bagaimana sistem kaderisasi Gontor dirancang, dijalankan, dan disesuaikan dengan perkembangan zaman. Temuan ini diharapkan dapat memberikan implikasi bagi lembaga keagamaan dan nirlaba lainnya yang ingin membangun model SDM yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan upaya pengembangan pendidikan Islam yang berbasis pada integritas nilai, profesionalisme spiritual, serta kemandirian institusional yang mampu bersaing di tingkat nasional maupun global.

Kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi teori manajemen sumber daya manusia strategis yang menghubungkan praktik SDM dengan tujuan lembaga. Konsep-konsep seperti teori motivasi (Herzberg), budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional juga menjadi landasan (Sunarya 2022). Penelitian sebelumnya tentang SDM di pesantren umumnya menyoroti masalah seperti rendahnya kualifikasi tenaga pengajar, lemahnya motivasi akibat tidak adanya gaji, serta terbatasnya akses pelatihan (Fikri 2023, (Jamrizal et al. 2025). Di sisi lain, Gontor menunjukkan daya tahan dan keberlanjutan melalui sistem kaderisasi internal yang kuat. Teori manajemen strategis SDM sendiri menekankan pentingnya keselarasan antara tujuan kelembagaan dengan pengelolaan tenaga kerja, termasuk dalam menciptakan budaya organisasi yang produktif, yang dalam kasus Gontor diformulasikan melalui nilai ikhlas, loyalitas, dan pengabdian total yang ditanamkan sejak dini.

Meski beberapa literatur pendidikan Islam membahas kurikulum dan ideologi Gontor (El-Yunusi 2023, Hermanto, Syamsu, and Suarni 2023) tetapi belum banyak yang secara langsung mengkaji strategi pengelolaan SDM-nya. Salah satu celah yang muncul adalah kurangnya wawasan tentang bagaimana pelatihan internal dan budaya institusi dapat menggantikan insentif finansial. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai sumber, termasuk publikasi tahunan Gontor, dokumen alumni, serta pedoman kelembagaan seperti *Kitab Manajemen Pondok* dan dokumen internal lainnya.

Sistem pesantren di Indonesia umumnya merefleksikan pola kepemimpinan tradisional dan praktik SDM informal (Ngimadudin et al. 2024). Namun, pendekatan modern Gontor meskipun tetap berbasis tradisi layak ditelaah lebih lanjut karena keberhasilan dan konsistensinya. Fenomena ini memberikan ruang bagi eksplorasi model HRM berbasis nilai (*value-based HRM*), yang tidak hanya mengandalkan sistem formal dan rasional, tetapi juga kekuatan simbolik, kultur spiritual, dan legitimasi moral sebagai pendorong utama keberlanjutan organisasi pendidikan.

Dengan demikian, tinjauan pustaka ini menjadi dasar untuk memahami bagaimana motivasi *non-material*, kepemimpinan nilai, dan budaya institusi saling berinteraksi dalam keberlanjutan SDM lembaga pendidikan berbasis agama. Ketiganya membentuk ekosistem yang memperkuat loyalitas kader, meminimalisasi *turnover*, dan menciptakan kohesi sosial yang tinggi dalam struktur lembaga. Dalam konteks ini, konsep *spiritual capital* sebagai bagian dari modal sosial organisasi menjadi relevan untuk dipertimbangkan sebagai instrumen penting dalam pembangunan dan pengelolaan SDM pesantren di era modern.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif, yang sesuai untuk mengeksplorasi fenomena sosial kompleks dalam *setting* alami. Tujuannya adalah mendeskripsikan dan menginterpretasikan pola, praktik, dan keyakinan terkait pengelolaan SDM di Gontor. Pengumpulan data dilakukan di kampus pusat Gontor di Ponorogo. Partisipan terdiri dari pimpinan pondok, guru senior, alumni, dan pengelola bagian kaderisasi. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih responden yang memiliki pengalaman langsung dalam pengembangan SDM. Pemilihan pendekatan ini mempertimbangkan pentingnya kedalaman pemahaman terhadap konteks kultural dan nilai-nilai khas pesantren yang tidak dapat dijangkau melalui metode kuantitatif semata, sehingga memungkinkan peneliti menangkap dinamika internal yang bersifat implisit dan kontekstual.

Metode pengumpulan data meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi langsung terhadap aktivitas harian, serta analisis dokumen seperti data pengangkatan guru dan modul pelatihan internal. Triangulasi data dilakukan untuk meningkatkan validitas hasil (Mulyana et al. 2024). Data dianalisis menggunakan pendekatan tematik, dengan mengidentifikasi pola dan tema utama terkait praktik, tantangan, dan inovasi SDM. Software NVivo digunakan untuk membantu proses pengkodean dan pengorganisasian data. Pendekatan tematik dipilih karena mampu mengungkap konstruksi makna yang muncul dari interaksi sosial dalam lingkungan pondok, sementara penggunaan perangkat lunak NVivo mendukung sistematisasi data dan meningkatkan objektivitas penafsiran dalam proses analisis kualitatif berbasis narasi.

Aspek etika diperhatikan secara menyeluruh. Setiap partisipan memberikan persetujuan setelah mendapat penjelasan tentang tujuan penelitian. Anonimitas dan kerahasiaan data dijaga. Penelitian ini juga telah mendapat izin resmi dari pihak pondok. Komitmen terhadap prinsip etika ini bertujuan untuk menjaga integritas penelitian dan melindungi hak partisipan, khususnya karena subjek penelitian melibatkan komunitas religius yang sangat menjunjung tinggi kepercayaan dan norma internal lembaga pendidikan.

## Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya unik tetapi juga efektif dalam konteks lembaga pendidikan berbasis nilai. Pendekatan Gontor tidak bersandar pada sistem manajemen SDM modern berbasis insentif finansial atau kontrak kerja, melainkan pada nilai-nilai spiritual seperti keikhlasan, pengabdian, dan disiplin moral. Sistem kaderisasi menjadi pilar utama dalam proses pengembangan SDM, di mana para santri dididik secara berjenjang dan sistematis untuk kemudian disiapkan menjadi guru, pembimbing, bahkan pemimpin pondok. Kaderisasi ini tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga menyentuh aspek spiritual, kepemimpinan, dan tanggung jawab sosial. Dalam konteks teori manajemen SDM, pendekatan Gontor dapat dipandang sebagai implementasi dari konsep *value-based human resource management*, di mana pengembangan individu dilakukan sejalan dengan visi dan misi lembaga. Hal ini kontras dengan pendekatan konvensional yang menekankan pada produktivitas berbasis target atau motivasi ekonomi. Meskipun tidak menerima gaji tetap, para guru di Gontor tetap memiliki motivasi tinggi karena mereka meyakini bahwa pengabdian adalah bentuk ibadah. Ini sesuai dengan prinsip *intrinsic motivation* dalam teori motivasi Herzberg (Sunarya 2022), di mana kepuasan kerja justru muncul

dari makna dan nilai pekerjaan itu sendiri. Penekanan pada dimensi spiritual ini menjadikan proses kaderisasi sebagai ruang pembentukan karakter yang integratif, yang tidak hanya mencetak tenaga profesional, tetapi juga membangun kesadaran kolektif sebagai pelayan umat.

Namun, Gontor tidak bebas dari tantangan. Tantangan regenerasi kepemimpinan muncul karena tidak semua alumni bersedia mengabdikan diri secara penuh di pondok. Sebagian besar memilih karier di luar pesantren dengan alasan ekonomi atau pengembangan pribadi. Ini memunculkan kekhawatiran tentang kesinambungan kader di masa depan. Selain itu, perkembangan teknologi yang cepat juga menuntut adaptasi sistem manajemen pondok, terutama dalam hal administrasi dan komunikasi. Gontor mulai merespons hal ini dengan digitalisasi data alumni dan pengembangan sistem informasi internal, meski masih dalam tahap awal. Situasi ini menggambarkan dilema klasik antara menjaga keaslian nilai-nilai tradisional dan keterbukaan terhadap inovasi digital, yang jika tidak ditangani secara bijak dapat menimbulkan dualisme sistem dan ketimpangan akses informasi di antara aktor-aktor lembaga

Beban kerja yang tinggi juga menjadi perhatian, mengingat guru dan staf pondok tidak hanya mengajar, tetapi juga mengurus kegiatan harian santri, keamanan, bahkan logistik. Hal ini meningkatkan risiko kelelahan atau burnout, terutama bagi tenaga pengajar muda. Namun, semangat kolektif dan solidaritas sesama guru serta dukungan spiritual yang kuat menjadi faktor protektif yang mencegah kelelahan berkepanjangan. Di sinilah pentingnya sistem rotasi tugas dan pembagian kerja yang proporsional sebagai bagian dari manajemen SDM yang berkelanjutan. Gontor juga telah mulai menerapkan skema pelatihan berbasis keseimbangan peran (*role-balancing*), untuk memastikan bahwa setiap individu mampu memikul tanggung jawab tanpa mengorbankan kesehatan fisik maupun mental. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *organizational well-being*, yang mengutamakan kesejahteraan SDM sebagai bagian dari efektivitas organisasi secara keseluruhan (Cooper and Cartwright 2021).

Dukungan alumni Gontor terbukti berperan penting dalam mempertahankan kualitas SDM (Ulum and Setyaningsih 2022). Banyak dari mereka terlibat dalam program pelatihan, bantuan dana, hingga pengembangan kurikulum. Jaringan alumni juga menjadi media distribusi nilai dan etos kerja Gontor ke berbagai daerah dan bahkan ke luar negeri. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM tidak hanya terjadi di dalam lembaga, tetapi juga melibatkan komunitas eksternal yang memiliki hubungan emosional dan ideologis dengan pondok. Dalam perspektif manajemen strategis, keberadaan jaringan alumni ini dapat dilihat sebagai bentuk *social capital institusional* yang memperkuat legitimasi eksternal dan memperluas pengaruh budaya pondok ke lingkup yang lebih luas, bahkan lintas generasi.

Pondok Pesantren Gontor menerapkan pendekatan modern dalam pengelolaan SDM, berbeda dengan pesantren tradisional yang umumnya mengandalkan sistem kekeluargaan. Gontor memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas formal, seperti direktur, wakil direktur, dan divisi khusus, sehingga manajemen lebih terukur. Proses rekrutmen guru pun ketat, mensyaratkan kompetensi bahasa Arab dan Inggris, serta pelatihan berkala untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Selain itu, Gontor mengembangkan sistem kaderisasi terstruktur melalui *Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah* (KMI) untuk mencetak calon guru dan pengelola pesantren yang profesional.

Sementara itu, pesantren tradisional lebih mengandalkan hubungan personal dengan kiai, di mana pengajar sering kali berasal dari keluarga atau santri senior tanpa seleksi formal. Proses

kaderisasi berjalan alami, biasanya dipimpin oleh keturunan kiai atau santri yang sudah lama mengabdikan. Pembelajaran lebih mengutamakan keikhlasan dan pendekatan spiritual, tanpa banyak menggunakan sistem reward and punishment yang ketat seperti di Gontor. Perbedaan ini menunjukkan bahwa Gontor berfokus pada profesionalisme dan standarisasi, sementara pesantren tradisional mempertahankan nilai-nilai kesederhanaan dan kebersamaan yang khas. Kedua model ini memiliki keunggulan masing-masing, tergantung pada tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Dengan demikian, pembahasan ini memperlihatkan bahwa optimalisasi SDM di Gontor adalah hasil dari perpaduan antara sistem, budaya, dan nilai. Sistem kaderisasi yang berkesinambungan, budaya kerja yang didasarkan pada keikhlasan, serta adaptasi terhadap tantangan zaman menjadikan Gontor sebagai model lembaga pendidikan berbasis pesantren yang mampu mengelola SDM secara mandiri dan berkelanjutan. Temuan ini membuka ruang baru bagi kajian manajemen SDM berbasis nilai di lembaga pendidikan lain, terutama yang berakar pada budaya lokal dan spiritualitas.

### **Pembahasan**

Pondok Modern Darussalam Gontor menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) yang khas dan terstruktur, berlandaskan nilai-nilai keikhlasan dan semangat pengabdian. Struktur organisasinya berbasis kepemimpinan kolektif yang disebut Trimurti, dengan sistem kaderisasi yang berfungsi sebagai mekanisme utama dalam regenerasi dan pengembangan tenaga pengajar maupun pimpinan. Proses kaderisasi dilakukan secara berjenjang, dimulai sejak masa pendidikan, dilanjutkan dengan pelatihan kepemimpinan, tugas praktis, serta pendampingan intensif di lingkungan pondok. Strategi ini menjadikan kaderisasi bukan hanya sebagai proses administratif, melainkan juga sebagai transformasi karakter yang mengakar kuat dalam kultur kelembagaan, yang mencerminkan sinergi antara visi kepemimpinan dan kesinambungan nilai.

Rekrutmen guru atau tenaga pengajar dilakukan secara internal, terutama dari kalangan alumni yang telah melewati proses pendidikan dan pembinaan panjang di Gontor. Mereka dipilih tidak hanya berdasarkan kompetensi akademik, tetapi juga berdasarkan loyalitas, kedisiplinan, dan integritas moral. Menariknya, meski para guru tidak menerima gaji formal, motivasi mereka tetap tinggi. Ini disebabkan oleh penanaman nilai keikhlasan yang kuat, di mana mengajar dan mengabdikan di pondok dianggap sebagai ibadah dan pengabdian kepada umat. Kondisi ini memperkuat pentingnya motivasi intrinsik dalam dunia pendidikan, sebagaimana diteorikan oleh Herzberg, bahwa kepuasan kerja lebih banyak ditentukan oleh makna dan nilai pekerjaan daripada kompensasi material semata (Sunarya 2022).

Pengembangan SDM di Gontor berlangsung secara kontinu melalui pelatihan internal, pengkaderan lintas cabang, serta penugasan rotatif yang memperluas pengalaman dan kompetensi guru. Evaluasi kinerja dilakukan secara informal namun sistematis, melalui pengamatan langsung pimpinan, umpan balik dari sesama guru, serta hasil pembinaan terhadap santri. Meskipun demikian, Gontor masih menghadapi sejumlah tantangan dalam pengelolaan SDM-nya. Salah satu tantangan utama adalah regenerasi kepemimpinan, terutama karena tidak semua alumni bersedia kembali dan mengabdikan di pondok. Di samping itu, adaptasi terhadap perkembangan teknologi juga menjadi tantangan tersendiri, mengingat sistem administrasi masih banyak dilakukan secara manual. Ini menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai dasar telah mengakar kuat, tetap diperlukan inovasi struktural dan modernisasi sistem untuk menjawab tuntutan zaman secara responsif dan berkelanjutan.

Beban kerja yang tinggi dan sifat pengabdian 24 jam membuat sebagian guru berisiko mengalami kelelahan atau burnout. Namun, solidaritas antarsesama pengajar serta ikatan spiritual yang kuat menjadi penyeimbang yang cukup efektif. Untuk mengatasi tantangan tersebut, Gontor telah mulai menerapkan beberapa solusi strategis, antara lain memperkuat sistem kaderisasi sejak dini, menyusun program pelatihan berkelanjutan, serta mulai mengembangkan sistem digitalisasi administrasi untuk mendukung efisiensi kerja. Hal ini menandakan bahwa Gontor tidak anti terhadap modernisasi, tetapi cermat dalam memilih bentuk adaptasi yang tetap menjaga nilai-nilai esensial lembaga sebagai institusi pendidikan berbasis spiritualitas.

Selain itu, dukungan dari alumni terbukti sangat membantu dalam pengembangan SDM (Ulum and Setyaningsih 2022). Banyak alumni yang terlibat dalam pelatihan, donasi, hingga pembangunan sarana pendidikan, yang secara tidak langsung menopang keberlanjutan SDM di Gontor. Dengan pendekatan yang menyeluruh, berbasis nilai, dan tidak bergantung pada insentif finansial, Gontor mampu menciptakan sistem SDM yang mandiri, berdaya tahan, dan terus berkembang seiring tantangan zaman. Kolaborasi antar generasi ini menunjukkan bahwa keberhasilan Gontor bukan hanya terletak pada sistem internalnya, tetapi juga pada jaringan sosial dan kultural yang berfungsi sebagai modal institusional yang kuat.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan SDM di Pondok Modern Darussalam Gontor tidak hanya terletak pada sistem kaderisasi yang terstruktur, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai keikhlasan dan pengabdian yang mendalam. Hal ini sejalan dengan konsep *value-based human resource management*, yang menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai organisasi dalam praktik manajemen SDM untuk membentuk perilaku karyawan yang selaras dengan tujuan lembaga (Suparman and Mulyani 2022). Dalam konteks Gontor, nilai-nilai spiritual dan moral yang ditanamkan sejak awal pendidikan menciptakan komitmen intrinsik yang kuat pada para pengajar, sehingga mereka tetap termotivasi meskipun tanpa insentif finansial formal. Pendekatan ini berbeda dengan model manajemen SDM konvensional yang lebih berfokus pada kompensasi material, dan menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan kinerja yang berkelanjutan.

Selain itu, tantangan dalam regenerasi kepemimpinan dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi yang dihadapi Gontor mencerminkan dinamika antara mempertahankan tradisi dan kebutuhan untuk berinovasi. Teori pembelajaran organisasi menekankan pentingnya proses pembelajaran berkelanjutan dalam organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan (Senge 2020). Gontor menunjukkan kemampuan untuk belajar dan beradaptasi melalui pengembangan program pelatihan berkelanjutan, digitalisasi administrasi, dan keterlibatan aktif alumni dalam mendukung pengembangan SDM. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun berakar pada nilai-nilai tradisional, Gontor mampu mengintegrasikan praktik-praktik modern dalam pengelolaan SDM, yang memperkuat keberlanjutan dan relevansi lembaga dalam konteks pendidikan Islam kontemporer.

## Penutup

Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi sumber daya manusia di Pondok Modern Darussalam Gontor dilakukan melalui sistem kaderisasi internal yang kuat, budaya kerja yang berbasis nilai keikhlasan, serta struktur kepemimpinan yang kolegial dan visioner. Gontor berhasil membangun sistem SDM yang berkelanjutan tanpa bergantung pada insentif finansial, melainkan dengan menanamkan semangat pengabdian sejak dini dan menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung pertumbuhan kepemimpinan, spiritualitas, dan profesionalisme. Dengan pendekatan yang berbasis nilai, disiplin, dan pengelolaan kolektif, Gontor memberikan contoh konkret bahwa lembaga pendidikan dapat membangun sistem SDM yang tangguh, mandiri, dan konsisten dengan karakter keislaman serta tantangan zaman.

Pondok Pesantren Gontor menunjukkan bahwa pengelolaan SDM berbasis struktur organisasi modern, rekrutmen kompetitif, dan pelatihan berkala mampu meningkatkan kualitas pendidikan, sementara pesantren tradisional mempertahankan kekuatan dalam nilai-nilai kekeluargaan dan spiritual. Implikasinya, lembaga pendidikan lain dapat mengadopsi sistem kaderisasi dan disiplin ala Gontor tanpa meninggalkan karakter tradisional, seperti dengan memperkenalkan seleksi guru terstandarisasi atau teknologi administrasi sederhana. Bagi peneliti, penting untuk mengeksplorasi efektivitas komparatif kedua model ini, integrasi harmonis antara modernitas dan tradisi, serta dampak jangka panjang lulusannya, agar pengembangan pesantren ke depan bisa berimbang antara kemajuan manajerial dan kelestarian nilai-nilai khas pesantren.

## Daftar Pustaka

- Anam Addarojat, Khoirul. (2021). *Pembentukan Karakter Santri Pondok Modern Darussalam Gontor Berperspektif Global*. Tesis, UIN Walisongo Semarang. <https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/19231>
- Cooper, Cary L, and Sue Cartwright. 2021. *Organizational Well-Being: Stress, Health and the Workplace*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003121962>.
- El-Yunusi, Muhammad Yusron Maulana. 2023. "Eksistensi Kurikulum Pesantren Sebagai Sub Sistem Pendidikan Nasional (Konteks Kasus Pondok Modern Gontor Ponorogo)." *Jurnal Kependidikan Islam* 13(1): 30–43. doi:10.15642/jkpi.2023.13.1.30-43.
- Farhadudin, Maulana. (2016). *Manajemen Peningkatan Profesionalisme Ustadz di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur*. Tesis, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/19895>
- Fahrin, Moh. 2023. "Optimalisasi Mutu Kinerja SDM (Ustadz) Pondok Pesantren Di TMI Al-Amien Prenduan Madura." *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)* 4(1): 35–52. doi:10.30762/joiem.v4i1.692.
- Fikri, Fahmi. 2023. "Pengembangan Sumber Daya Pendidik Di Pondok Pesantren Al-Kautsar Kota Tanjung Pinang." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 3(6): 10924–34.
- Hermanto, Furqon, Syamsu, and Suarni. 2023. "Pengembangan Karakter Peserta Didik Melalui Kurikulum Kulliyatul Mu'allimin Al-Islamiyyah (KMI) Di Gontor 6 Konawe Selatan." *RELIGI* 1(2): 1–10.
- Hariyanto, Abdul Jalal. (2023). *Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial dalam Peningkatan Loyalitas Kader Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*. Disertasi, UIN Raden Intan Lampung. <https://repository.radenintan.ac.id/31621>.



- Jamrizal, Samsu, Sasmita Hasdiana, and Nur Dwi Agustina. 2025. "Strategi Pengelolaan SDM Untuk Menciptakan Suasana Kerja Yang Kondusif Di Pondok Pesantren." *Moral: Jurnal kajian Pendidikan Islam* 2(1): 93–102. doi:<https://doi.org/10.61132/moral.v2i1.504>.
- Mulyana, Asep, Cory Vidiati, Pri Agung Danarahmanto, Alfiyah Agussalim, Wiwin Apriani, Fiansi Fiansi, Fitra Fitra, et al. 2024. *METODE PENELITIAN KUALITATIF*. Bandung: Widina Media Utama. [https://books.google.co.id/books?id=VFg4EQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=VFg4EQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).
- Muswarianto, Nanang. (2016). *Implementasi Manajemen Pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo*. Tesis, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/19893>
- Munir, Miftahul. (2015). *Manajemen Pesantren: Studi Telaah Tentang Kurikulum dan Pembelajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor-Ponorogo*. Didaktika Religia, 3(1), 41–62. <https://jurnalpascasarjana.iainkediri.ac.id/index.php/didaktika/article/view/150>.
- Mustaqim, Ikhsan, and Achmad Fauzi. 2022. "Literature Review: Analisis Pengaruh Perencanaan Sdm, Pendidikan, Dan Pelatihan Sdm Terhadap Performa Karyawan." *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Bisnis* 2(3): 43–48. doi:10.56127/jaman.v2i3.327.
- Ngimadudin, Muhammad Akip, Megi Andika, Malikul Sahhan, and Muhammad Arsyad. 2024. "SISTEM PESANTREN SEBAGAI PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA." *Edification Journal: Pendidikan Agama Islam* 7(1): 131–39. doi:<https://doi.org/10.37092/ej.v7i1.857>.
- Ningsih, Erni Kunanti. (2022). *Strategi Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri (Studi pada Pengurus Organisasi Pelajar Pondok Modern Darussalam Gontor Kampus 2 Ponorogo)*. Tesis, IAIN Ponorogo. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/21907>
- Pondok Modern Darussalam Gontor. (2018). *Regenerasi dan Kaderisasi, Ciri Khas Pondok Modern Darussalam Gontor*. <https://gontor.ac.id/regenerasi-dan-kaderisasi-ciri-khas-pondok-modern-darussalam-gontor>
- Pondok Modern Darussalam Gontor. (2021). *Patah Tumbuh Kaderisasi di Gontor*. <https://gontor.ac.id/patah-tumbuh-kaderisasi-di-gontor>.
- Senge, Peter M. 2020. *Senge, P. M. (2020). The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization (Revised Edition)*. Currency. Revised ed. Doubleday/Mata Uang.
- Sunarya, Fitri Rachmiati. 2022. "Implementasi Teori Motivasi Frederick Herzberg Dalam Sebuah Organisasi." *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i* 9(3): 909–20. doi:10.15408/sjsbs.v9i3.25915.
- Suparman, and Mulyani. 2022. "Value-Based Human Resource Management in Islamic Education Institutions: A Qualitative Study on Leadership and Employee Engagement." *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan* 5(1): 14–27.
- Ulum, Syaiful, and Rila Setyaningsih. 2022. "Manajemen Komunikasi Biro Alumni Dan Kerjasama Universitas Darussalam Gontor Dalam Melaksanakan Tracer Study." *Sahafa Journal of Islamic Communication* 4(1): 65. doi:10.21111/sjic.v4i1.6050.
- Yuliati, Kadar. (2015). *Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur*. Tesis, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/17658>

Yasin, Agus; Febrianawati, Wiwik Dwi; & Fahmi, Bahrudin. (2020). *Implementasi Manajemen Pendidikan Pesantren dalam Pembentukan Karakter Santriwati di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri 1*. El-Wasathiya: Jurnal Studi Agama, 8(2), 129–150. <https://ejournal.kopertais4.or.id/mataraman/index.php/wasathiya/article/view/5086>.