



STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENGURUS PONDOK PESANTREN MAMBAUL KHAIRAT KABUPATEN KETAPANG

Uswatun Hasanah¹, Yuni Firayanti², Marhamah³

^{1,2,3}Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat, Jl. Parit Derabak, Kalimantan Barat, 78122, Indonesia

Email: uswatunhasanahunukalbar@gmail.com

Article History

Received: 21-12-2025

Revision: 17-01-2026

Accepted: 23-01-2026

Published: 11-02-2026

Abstract. This study aims to examine the human resource development strategies of the administrators of Mambaul Khairat Islamic Boarding School in Ketapang Regency. The research uses a descriptive qualitative method with an exploratory approach. The subjects of this study are 13 individuals selected using purposive sampling techniques. Data were obtained through interviews, observations, and documentation, and analyzed through data reduction, data presentation, and drawing conclusions using triangulation techniques to maintain validity. The research results indicate that the human resource development strategy is implemented through four main methods: training, understudy, job rotation, and coaching-counseling. These methods emphasize technical, spiritual, and character development, resulting in competent and morally upright administrators. The obstacles identified include limited time, low motivation, minimal organizational experience, limited facilities, and the influence of gadgets and social media. Supporting factors include a religious environment, exemplary caregivers, a culture of deliberation, unity among administrators, and mutual cooperation, which strengthen the success of the human resource development strategy at Mambaul Khairat pesantren.

Keywords: Development, Human Resources, Management Board, Pesantren, Strategy

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pengurus Pondok Pesantren Mambaul Khairat Kabupaten Ketapang. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan eksploratif. Subjek penelitian ini adalah 13 orang yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan teknik triangulasi untuk menjaga validitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM dilaksanakan melalui empat metode utama, yaitu pelatihan, *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling*. Metode tersebut menekankan pembinaan teknis, spiritual, dan karakter sehingga melahirkan pengurus yang kompeten dan berakhlak mulia. Hambatan yang ditemukan antara lain keterbatasan waktu, rendahnya motivasi, minimnya pengalaman organisasi, keterbatasan fasilitas, serta pengaruh gadget dan media sosial. Faktor pendukung berupa lingkungan religius, keteladanan pengasuh, budaya musyawarah, kekompakan pengurus, dan gotong royong yang memperkuat keberhasilan strategi pengembangan SDM di pesantren Mambaul Khairat.

Kata Kunci: Pengembangan, Pesantren, Sumber Daya Manusia, Strategi, Pengurus

How to Cite: Hasanah., Firayanti, Y., & Marhamah. (2026). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pengurus Pondok Pesantren Mambaul Khairat Kabupaten Ketapang. *PRODUCTIVITY: Journal of Integrated Business, Management, and Accounting Research*, 3 (1), 23-32. <http://doi.org/10.54373/product.v3i1.152>

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berperan penting dalam pembentukan karakter dan spiritualitas umat sekaligus menjaga nilai-nilai keislaman agar tetap relevan di tengah arus modernisasi (Wafa & Kuswandi, 2024). Keberlangsungan dan kualitas sebuah pesantren sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaannya, khususnya pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi motor penggerak utama. Pengurus pesantren dituntut tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga keterampilan manajerial dan kepemimpinan agar mampu mengelola operasional lembaga secara efektif (Haromain, 2020). Oleh karena itu, fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan menjadi sangat krusial (Habib et al., 2023; Siregar, 2021).

Pondok Pesantren Mambaul Khairat di Kabupaten Ketapang merupakan salah satu pesantren tradisional yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan SDM pengurusnya. Kepengurusan yang terdiri dari santri aktif maupun alumni memegang peran vital dalam mengatur kegiatan santri, menjaga ketertiban, dan memastikan terlaksananya program pesantren sesuai arahan pengasuh. Meskipun struktur kepengurusan telah dibentuk secara terorganisir, masih ditemukan berbagai kendala, seperti lemahnya kerja sama antar pengurus, ketidakjelasan pembagian tugas, dan keterbatasan kemampuan manajerial. Kondisi tersebut berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan program serta menurunnya kedisiplinan kerja.

Pengurus harian pada pesantren Mambaul tidak hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi juga ujung tombak dalam menciptakan suasana belajar yang tertib, aman, dan kondusif. Ketika pengurus tidak berfungsi sebagaimana mestinya, gangguan tidak hanya terjadi pada pelaksanaan program pendidikan, tetapi juga pada kenyamanan dan ketenangan santri dalam menimba ilmu. Hal ini menunjukkan pentingnya strategi pengembangan SDM yang terarah, agar pengurus mampu bekerja disiplin, memahami tugas, dan menjalankan tanggung jawab dengan baik sesuai nilai-nilai pesantren.

Pengembangan SDM di era globalisasi telah menjadi kebutuhan strategis bagi setiap organisasi, termasuk pesantren, untuk mencetak individu yang terampil, loyal, dan berdaya saing (Siregar, 2021). Bagi Pondok Pesantren Mambaul Khairat, penguatan kapasitas pengurus merupakan kunci peningkatan kualitas pengelolaan dan pendidikan. Pengurus yang kompeten akan mampu menyusun perencanaan yang matang, mengorganisir sumber daya, menggerakkan seluruh elemen, serta melakukan pengawasan yang efektif. Tanpa strategi SDM yang jelas, pesantren akan kesulitan mengantisipasi dinamika lingkungan dan mencapai tujuan jangka panjangnya.

Sejumlah penelitian menegaskan pentingnya peran pengurus dalam keberlangsungan pesantren. Nahdliyah & Haqqi (2023) menyatakan bahwa pengurus memiliki kontribusi besar dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Haromain (2020) menekankan bahwa pengembangan SDM merupakan strategi utama menjaga eksistensi pesantren. Namun, tantangan berupa keterbatasan kapasitas manajerial dan kepemimpinan masih menjadi kendala. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian, yakni perlunya kajian yang lebih mendalam mengenai strategi pengembangan SDM pengurus pondok pesantren. Penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Mambaul Khairat. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan SDM di lingkungan pesantren, sekaligus menawarkan solusi yang dapat diimplementasikan dalam meningkatkan kapasitas pengurus harian. Dengan demikian, diharapkan Pondok Pesantren Mambaul Khairat dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi signifikan bagi masyarakat serta bangsa.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode eksploratif dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2020), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data yang bersifat deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) pengurus Pondok Pesantren Mambaul Khairat di Kabupaten Ketapang. Lokasi penelitian ditetapkan di Pondok Pesantren Mambaul Khairat, Jl. Pulau Seribu, Kauman, Kecamatan Benua Kayong. Sumber data terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan 13 informan (pimpinan, pengurus harian, santri, dan wali santri) yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* serta data sekunder yang diperoleh dari dokumen pesantren, literatur, buku, dan jurnal terkait (Sugiyono, 2022).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi pengalaman dan strategi pengembangan SDM, observasi dilakukan untuk mengamati perilaku dan aktivitas kepengurusan, sementara dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung berupa catatan, arsip, maupun dokumen resmi (Sugiyono, 2019; Guzman & Oktarina, 2018). Data yang terkumpul kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi dilakukan dengan memilah informasi yang relevan, penyajian dilakukan secara naratif agar lebih mudah dipahami, dan kesimpulan ditarik berdasarkan verifikasi dari data yang diperoleh (Sulastri, 2022; Sugiyono, 2008). Keabsahan data dijaga

dengan menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi teknik maupun triangulasi sumber. Triangulasi teknik dilakukan dengan mengombinasikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan memeriksa kebenaran informasi melalui perbandingan data dari berbagai informan.

HASIL

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Mambaul Khairat menggunakan empat metode utama dalam pengembangan SDM pengurus, yaitu pelatihan, *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling*. Keempat metode ini diterapkan secara terpadu dan menyesuaikan kebutuhan organisasi. Pelatihan dilakukan baik secara formal maupun informal melalui kegiatan rutin pesantren. Sistem mentoring diterapkan dengan prinsip *learning by doing* agar pengurus baru belajar langsung dari pengalaman. Hal ini sejalan dengan teori Hasibuan (2021) bahwa pelatihan merupakan sarana utama peningkatan keterampilan kerja. Dengan demikian, strategi pondok tidak hanya menekankan teori, tetapi juga praktik nyata.

Pelatihan yang diberikan meliputi keterampilan teknis maupun *soft skill* seperti kepemimpinan, komunikasi, public speaking, dan manajemen waktu. Program ini dilaksanakan melalui kegiatan muhadarah, diskusi organisasi, serta keterlibatan dalam lomba seperti MTQ dan MQK. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dianggap efektif karena meningkatkan kepercayaan diri dan kedisiplinan pengurus. Temuan ini selaras dengan Robbins (2020) yang menekankan pentingnya pelatihan berbasis pengalaman nyata. Namun, pondok tetap melakukan evaluasi agar metode lebih interaktif dan sesuai perkembangan zaman. Hal ini menunjukkan adanya kesinambungan antara hasil empiris dan landasan teori.

Metode *understudy* diterapkan dengan memberikan amanah kecil kepada santri sebelum menduduki jabatan pengurus. Proses ini menilai kedewasaan, tanggung jawab, dan loyalitas santri terhadap nilai pesantren. Hasil wawancara dengan pengasuh menunjukkan bahwa penunjukan pengurus berdasarkan observasi, musyawarah, dan rekomendasi pengurus senior. Strategi ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2015) tentang *value-based selection*, yang mengutamakan kesesuaian nilai pribadi dengan organisasi. Dengan cara ini, pengurus yang terpilih bukan hanya cakap teknis, tetapi juga matang secara spiritual. Hal ini memperlihatkan keterpaduan antara praktik di lapangan dengan konsep teoretis.

Job rotation dilakukan setiap satu hingga dua tahun untuk mencegah stagnasi organisasi dan memberikan pengalaman baru. Dalam kondisi tertentu, rotasi dapat dilakukan lebih cepat jika pengurus tidak mampu menjalankan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rotasi

memberi kesempatan santri untuk memahami berbagai peran dan memperluas keterampilan kepemimpinan. Teori Nawawi (2019) menegaskan bahwa rotasi jabatan efektif dalam meningkatkan kompetensi dan kesiapan kader. Strategi ini terbukti mendukung regenerasi kepemimpinan yang sehat di pesantren. Dengan demikian, *job rotation* di pondok merupakan praktik manajemen SDM yang adaptif dan dinamis.

Metode *coaching–counseling* diwujudkan dalam pembinaan rutin, kajian akhlak, serta keteladanan dari pengasuh dan pengurus senior. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pembinaan tidak hanya fokus pada teknis, tetapi juga pada penguatan karakter dan etos kerja. Teori Senge (2018) dan Vygotsky menegaskan bahwa mentoring mempercepat proses belajar melalui interaksi sosial dan teladan langsung. Analisis SWOT mengungkap bahwa kekuatan strategi ini ada pada integrasi nilai spiritual dengan pembelajaran praktis. Kelemahannya ialah ketergantungan berlebih pada peran mentor senior. Dengan demikian, pondok berhasil membangun model pengembangan SDM yang komprehensif dan relevan bagi kaderisasi kepemimpinan.

Faktor Penghambat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam proses pengembangan sumber daya manusia, Pondok Pesantren Mambaul Khairat menghadapi berbagai hambatan yang cukup kompleks. Hambatan ini muncul dari faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi kinerja pengurus. Salah satu penghambat utama adalah keterbatasan waktu akibat padat nya jadwal belajar dan kegiatan ibadah di pondok. Santri yang menjadi pengurus seringkali kewalahan dalam membagi waktu antara belajar dan melaksanakan tugas organisasi. Kondisi ini berdampak pada menurunnya efektivitas pelaksanaan program kepengurusan. Teori Robbins (2020) menegaskan bahwa keterbatasan waktu dan beban ganda dapat mengurangi produktivitas individu.

Motivasi internal pengurus juga bervariasi. Ada pengurus yang menjalankan amanah dengan penuh semangat, tetapi ada pula yang masih kurang konsisten dan belum memiliki kesadaran tanggung jawab yang matang. Hal ini terlihat dari hasil observasi bahwa sebagian pengurus kurang disiplin dalam menjalankan tugas. Keadaan ini sejalan dengan teori Hasibuan (2021) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja SDM. Jika motivasi rendah, maka komitmen juga ikut melemah. Oleh karena itu, pembinaan intensif dibutuhkan untuk menjaga semangat dan kesungguhan pengurus.

Hambatan lain muncul dari faktor eksternal seperti penggunaan gadget berlebihan dan pengaruh media sosial. Santri pengurus kadang teralihkan oleh hiburan digital sehingga fokus pada tugas menurun. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan era digital juga berimbas pada

pengurus pesantren. Teori Nawawi (2019) menekankan bahwa gangguan eksternal dapat memengaruhi efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM. Untuk itu, pondok perlu membentengi santri dengan penguatan nilai spiritual agar tidak mudah terdistraksi. Dengan begitu, pengurus bisa lebih fokus menjalankan amanah yang diberikan. Keterbatasan fasilitas pelatihan juga menjadi hambatan penting yang dihadapi pondok. Tidak semua program pengembangan dapat terlaksana secara maksimal karena sarana prasarana masih terbatas. Hal ini berdampak pada minimnya variasi metode pembelajaran bagi pengurus baru. Dalam teori Mangkunegara (2015), fasilitas pendukung merupakan faktor penting untuk menunjang peningkatan kompetensi SDM. Jika fasilitas terbatas, maka kreativitas dan inovasi menjadi sangat dibutuhkan untuk menutupi kekurangan. Oleh karena itu, pondok harus memaksimalkan sumber daya yang tersedia agar tetap efektif.

Kurangnya pengalaman organisasi juga membuat sebagian pengurus belum mampu bekerja secara sistematis. Banyak santri yang baru pertama kali mendapatkan amanah sehingga masih belajar sambil berproses. Kondisi ini menyebabkan pelaksanaan tugas terkadang tidak konsisten dan bergantung pada pengurus senior. Teori Sulastri (2022) menjelaskan bahwa kurangnya pengalaman dapat menjadi hambatan dalam pengembangan kompetensi SDM. Oleh karena itu, mentoring dan coaching harus lebih intensif agar pengurus baru cepat beradaptasi. Dengan demikian, hambatan-hambatan tersebut harus dikelola secara bijak agar tidak mengganggu proses kaderisasi.

Faktor Pendukung Pengembangan Sumber Daya Manusia

Meskipun menghadapi banyak hambatan, Pondok Pesantren Mambaul Khairat juga memiliki berbagai faktor pendukung yang memperkuat proses pengembangan SDM. Salah satu faktor utama adalah lingkungan pesantren yang religius, tertib, dan disiplin. Lingkungan ini menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, amanah, dan keteladanan dalam keseharian pengurus. Kondisi ini menjadi fondasi kuat bagi terbentuknya karakter yang siap mengemban amanah. Teori Susan (2019) menyebutkan bahwa kepemimpinan transformatif dan lingkungan yang positif sangat berpengaruh terhadap pembentukan SDM unggul. Hal ini tampak jelas di pondok pesantren.

Keteladanan dari pengasuh dan guru juga menjadi faktor penting yang mendukung pengembangan SDM. Pengurus tidak hanya diberi arahan secara lisan, tetapi juga mendapat contoh nyata dari para ustadz dan senior. Dengan adanya teladan ini, pengurus memiliki acuan dalam bersikap dan bekerja. Hal ini selaras dengan teori Vygotsky yang menyebutkan bahwa pembelajaran sosial melalui interaksi langsung mempercepat proses internalisasi nilai. Teladan

nyata memperkuat pembinaan karena santri belajar dari pengalaman konkret. Oleh karena itu, keteladanan menjadi salah satu kekuatan utama pondok.

Kekompakan antar pengurus dan budaya gotong royong juga memperkuat keberhasilan program. Dalam setiap kegiatan, pengurus bekerja secara tim dan saling membantu jika ada yang kesulitan. Solidaritas ini menciptakan suasana kerja yang nyaman dan produktif. Teori Nawawi (2019) menegaskan bahwa kerja sama tim meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan adanya kekompakan, tugas berat dapat terasa lebih ringan dan menyenangkan. Budaya kebersamaan ini membuat pengurus lebih loyal dan peduli terhadap pondok.

Fasilitas yang tersedia, meskipun sederhana, tetap menjadi penunjang penting dalam pengembangan SDM. Akses internet, ruang belajar, dan media pembelajaran membantu pengurus memperluas wawasan dan melaksanakan program. Hal ini sesuai dengan pendapat Muflihun Najah (2019) yang menyatakan bahwa kesesuaian antara sumber daya dan tujuan organisasi menentukan efektivitas strategi. Pemanfaatan fasilitas yang ada pada pondok berhasil melatih pengurus menjadi lebih mandiri. Meskipun terbatas, fasilitas tersebut tetap memberi nilai tambah yang signifikan. Ini menunjukkan adanya kreativitas dalam memaksimalkan potensi yang tersedia.

Budaya musyawarah dan keterlibatan pengurus senior dalam mendampingi junior juga memperkuat proses kaderisasi. Setiap kebijakan diambil melalui forum bersama sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif. Pendampingan dari pengurus senior membuat pengurus baru lebih cepat beradaptasi. Teori Hasibuan (2019) menegaskan bahwa pelibatan banyak pihak dalam manajemen SDM meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan sistem mentoring dan musyawarah, pondok mampu menjaga kesinambungan kaderisasi. Faktor-faktor pendukung ini membuktikan bahwa pondok memiliki modal sosial dan spiritual yang kuat untuk membina generasi pengurus.

DISKUSI

Analisis hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM di Pondok Pesantren Mambaul Khairat sejalan dengan teori manajemen SDM modern. Pondok menerapkan metode pelatihan, *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling* yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Keempat metode tersebut telah terbukti meningkatkan keterampilan, tanggung jawab, dan kedisiplinan pengurus. Teori Hasibuan (2021) dan Mangkunegara (2015) menekankan bahwa strategi pengembangan SDM harus berorientasi pada nilai dan kompetensi. Hal ini terlihat dalam praktik pondok yang mengutamakan

pembinaan spiritual sekaligus teknis. Dengan demikian, strategi pondok mencerminkan perpaduan antara teori dan praktik nyata.

Hasil penelitian ini juga mengkonfirmasi temuan Robbins (2020) bahwa pelatihan berbasis pengalaman nyata lebih efektif daripada pelatihan berbasis teori semata. Program muhadarah, diskusi organisasi, dan keterlibatan dalam lomba menjadi sarana pembelajaran yang kontekstual. Hal ini membuktikan bahwa pondok mampu menyesuaikan strategi dengan kondisi generasi muda. Dalam analisis SWOT, kekuatan utama pondok terletak pada nilai spiritual dan budaya kebersamaan. Namun kelemahan muncul pada keterbatasan fasilitas dan motivasi sebagian pengurus. Kondisi ini menuntut strategi yang terus adaptif dan inovatif. Jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini memiliki banyak kesesuaian dengan Khaidar Wafa (2023), Anita (2024), dan Solechan dkk (2024) juga menemukan bahwa pelatihan, understudy, rotasi, dan coaching merupakan metode efektif dalam meningkatkan kualitas pengurus pesantren. Namun, penelitian ini berbeda dengan Suci Cahya Wulandari (2023) dan Menti Sulastri (2022) dalam hal hambatan yang dihadapi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM harus disesuaikan dengan karakteristik masing-masing pondok. Tidak semua metode dapat diterapkan seragam karena setiap pondok memiliki tantangan yang khas. Hal ini memperlihatkan perlunya fleksibilitas strategi.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa faktor penghambat dan pendukung saling memengaruhi efektivitas program. Hambatan berupa keterbatasan waktu, fasilitas, dan motivasi dapat diatasi dengan memaksimalkan faktor pendukung seperti keteladanan, budaya musyawarah, dan solidaritas. Menurut teori Nawawi (2019), organisasi yang mampu memanfaatkan kekuatan internal dapat mengatasi ancaman eksternal dengan lebih baik. Pondok Pesantren Mambaul Khairat telah menunjukkan kapasitas tersebut melalui pembinaan berbasis nilai. Dengan begitu, kelemahan struktural dapat ditutupi oleh kekuatan kultural. Hal ini memperlihatkan keseimbangan antara teori dan praktik di lapangan. Strategi pengembangan SDM di Pondok Pesantren Mambaul Khairat dapat menjadi model alternatif bagi lembaga serupa. Pondok berhasil mengintegrasikan aspek teknis dan spiritual dalam sistem kaderisasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa manajemen berbasis nilai tetap relevan dalam konteks pendidikan modern. Keteladanan, musyawarah, dan coaching menjadi faktor kunci keberhasilan pembinaan pengurus. Dengan perbaikan pada aspek fasilitas dan motivasi, program ini dapat lebih optimal. Maka, strategi pengembangan SDM pondok merupakan kombinasi unik antara teori manajemen modern dan nilai tradisional pesantren

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Pondok Pesantren Mambaul Khairat, dapat disimpulkan beberapa hal penting sebagai berikut. Pertama, strategi pengembangan SDM dilakukan melalui empat metode utama, yaitu *pelatihan*, *understudy*, *job rotation*, dan *coaching-counseling*. Metode tersebut dilaksanakan secara terpadu dengan menekankan pembinaan teknis, spiritual, dan karakter, sehingga melahirkan pengurus yang kompeten sekaligus berakhlak mulia. Proses pelatihan dan pembinaan di pondok tidak hanya berbasis teori, tetapi lebih menekankan praktik nyata melalui sistem *learning by doing*. Hal ini terlihat dalam program muhadarah, kegiatan organisasi, perlombaan, serta pendampingan langsung dari pengurus senior. Strategi ini sejalan dengan teori pengembangan SDM modern yang menekankan pentingnya pengalaman langsung dan keteladanan dalam pembelajaran. Pelaksanaannya terdapat beberapa faktor penghambat, seperti keterbatasan waktu akibat padatnya kegiatan akademik, rendahnya motivasi sebagian pengurus, minimnya pengalaman organisasi, keterbatasan fasilitas, serta pengaruh eksternal berupa gadget dan media sosial.

Hambatan-hambatan ini menuntut adanya sistem pembinaan yang lebih konsisten, manajemen waktu yang baik, serta penguatan nilai spiritual untuk menjaga fokus pengurus. Faktor pendukung yang memperkuat keberhasilan program pengembangan SDM. Lingkungan pesantren yang religius, keteladanan dari pengasuh dan guru, budaya musyawarah, kekompakan antar pengurus, serta semangat gotong royong menjadi modal sosial dan kultural yang penting. Fasilitas yang tersedia, meskipun terbatas, tetap memberi nilai tambah dalam mendukung program pembinaan.

REFERENSI

- Ardiyana, M., Firayanti, Y., & Wulansari, F. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat Tahun 2024. *Jurnal XYZ*, 3, 1230–1239.
- Effendi, M. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan citra lembaga di lembaga pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1), 39–51. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>
- Fawaidil Wafa, A., & Kuswandi, D. (2024). TURATS sebagai strategi pembelajaran di lembaga pendidikan Islam. *HINEF: Jurnal Rumpun Ilmu Pendidikan*, 3(1), 119–130. <https://doi.org/10.37792/hinef.v3i1.1194>
- Guzman, K. C., & Oktarina, N. (2018). [Judul artikel/bab jika ada]. *Economic Education Analysis Journal*, 7(1), 335–336

- Habib, M., Sihombing, U. M., Rahmadani, U., & Wirahayu, W. (2023). Pentingnya Manajemen Humas di Lembaga Pendidikan Islam. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(2), 269–275. <https://doi.org/10.56832/edu.v1i2.100>
- Haromain, H. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren. *JPIN: Jurnal Pendidik Indonesia*, 3(1), 72–83. <https://doi.org/10.47165/jpin.v3i1.88>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kariyanto, R. (2020). Dinamika Pesantren dalam Perspektif Pendidikan Islam. *Al-Murabbi: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 45–58. <https://doi.org/10.35891/amb.v5i1.2317>
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mahmud, & Fajar, D. A. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (C. E. Dr. H. Mahmud, S.Ag., M.M., M.Pd. (ed.)). Yayasan Darul Falah.
- Najah, M. (2019). Strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Sunan Drajat. Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Diakses dari <https://digilib.uinsa.ac.id/29589/>
- Nawawi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulastri, M. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren Sentot Alibasya Kota Bengkulu. Repository IAIN Bengkulu. <http://repository.iainbengkulu.ac.id/8195/>
- Senge, P. M. (1990; rev. 2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes* (M. Cole, V. John-Steiner, S. Scribner, & E. Souberman, Eds.). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Wulandari, S. C. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia pengurus Pondok Pesantren Al-Manshur An Nashriyah Popongan Klaten. Skripsi Sarjana, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Diakses dari <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/>
- Siregar, E. (2021). *Pengantar Manajemen Dan Bisnis*. Widina Bhakti Persada Bandung. <http://repository.uki.ac.id/5051/>