YASIN
Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya

p-ISSN: 2808-2346
e-ISSN: 2808-1854

Terindeks: SINTA 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/yasin.v6i1.8739

MODEL MSDM BERBASIS NILAI: INTERNALISASI ETIKA PESANTREN DALAM MENGATASI KRISIS INTEGRITAS TENAGA KERJA MODERN

Values-Based Human Resource Management Model: Internalization of Pesantren Ethics in Addressing the Integrity Crisis of the Modern Workforce

M. Ilham Faizin Akbar & Siti Aimiah
Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi
ilhamfaizin50@gmail.com; sitiaimah@gmail.com

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Nov 28, 2025	Dec 22, 2025	Jan 3, 2026	Jan 8, 2026

Abstract

The integrity crisis in the modern workforce constitutes a critical challenge in Human Resource Management (HRM) and requires a developmental approach oriented not only toward technical competence but also toward strengthening the moral dimension. This study aimed to analyze the impact of *pesantren* values on optimizing community HRM quality and to formulate a value-based HRM model relevant to the needs of the contemporary workplace. The study employed a qualitative case study with a phenomenological approach, in which data were obtained through interviews and observations and then analyzed through a systematic data-reduction process. The findings showed that the internalization of *istiqomah*, *riyadhah*, and *kemandirian* within the *pesantren* environment transformed individual character and was positively correlated with levels of discipline and loyalty at work. The researcher identified a "Value-Based HRM" model that synergizes technical competence with professional ethics, positioning the *pesantren* as a strategic incubator for forming human resources

Yasin Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

with integrity. This study underscores that integrating a value-based model into formal HRM policies is crucial for addressing problems of morality and productivity in both the public and private sectors, while strengthening the ethical foundation of HRM governance in the long term.

Keywords: Pesantren Education; Human Resource Management; Integrity; Value-Based Human Resources; Professional Ethics

Abstrak: Krisis integritas tenaga kerja modern merupakan tantangan kritis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan menuntut pendekatan pembinaan yang tidak hanya berorientasi pada kecakapan teknis, tetapi juga penguatan dimensi moral. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak nilai-nilai pesantren terhadap optimasi kualitas MSDM masyarakat serta merumuskan model MSDM berbasis nilai yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja kontemporer. Penelitian menggunakan studi kasus kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, di mana data diperoleh melalui wawancara dan observasi, kemudian dianalisis melalui proses reduksi data secara sistematis. Temuan menunjukkan bahwa internalisasi nilai *istiqomah*, *riyadhah*, dan kemandirian di lingkungan pesantren mentransformasi karakter individu dan berkorelasi positif dengan tingkat disiplin serta loyalitas dalam kerja. Peneliti mengidentifikasi model "MSDM Berbasis Nilai" yang mensinergikan kecakapan teknis dengan etika profesional, sehingga memposisikan pesantren sebagai inkubator strategis bagi pembentukan sumber daya manusia berintegritas. Studi ini menegaskan bahwa integrasi model berbasis nilai ke dalam kebijakan MSDM formal sangat krusial untuk mengatasi problem moralitas dan produktivitas di sektor publik maupun swasta, sekaligus memperkuat basis etis pengelolaan SDM dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Pendidikan Pesantren; Manajemen Sumber Daya Manusia; Integritas; SDM Berbasis Nilai; Etika Profesional

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia saat ini menghadapi tantangan paradoksal yang cukup pelik dalam diskursus pembangunan nasional. Di satu sisi, ekspansi pendidikan formal dan pelatihan vokasional meningkat secara kuantitatif, namun di sisi lain, dunia industri dan organisasi sosial mengalami defisit integritas yang sangat signifikan. Data menunjukkan bahwa indikator kinerja MSDM konvensional seringkali gagal mengatasi masalah fundamental seperti rendahnya disiplin kerja, degradasi moral, kurangnya loyalitas, dan kegagalan manajemen konflik interpersonal (Noviana, 2025; Ohara et al., 2025). Masyarakat modern saat ini terjebak dalam model pengembangan SDM yang terlalu mekanistik dan rasionalis-Barat, yang hanya memprioritaskan kecakapan teknis (*hard skills*) tanpa menyentuh aspek etis-spiritual sebagai motor penggerak perilaku profesional (Rosyidin et al., 2025). Ketidakseimbangan ini menyebabkan tingginya angka turnover karyawan dan produktivitas yang semu, di mana pekerja mampu secara teknis namun rapuh secara karakter.

Oleh karena itu, isu mengenai pembenahan MSDM berbasis karakter dan nilai lokal menjadi sangat mendesak untuk diteliti guna menemukan solusi atas krisis kualitas manusia yang berintegritas tinggi di lingkungan masyarakat luas.

Menyikapi krisis karakter tersebut, peneliti berargumen bahwa model pendidikan pesantren menawarkan paradigma alternatif yang kuat dalam merekonstruksi MSDM berbasis nilai. Pesantren, sebagai institusi pendidikan Islam tradisional yang berakar pada kearifan lokal, memiliki mekanisme unik dalam membentuk jiwa kemandirian dan integritas santri melalui pola hidup yang terstruktur dan disiplin spiritual (Harahap et al., 2025; Rusmiaty et al., 2025). Peneliti memandang bahwa keberhasilan pesantren dalam menghasilkan lulusan yang disiplin, mandiri, dan memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi bukan terjadi secara kebetulan, melainkan hasil dari bimbingan dan pemberdayaan yang sistematis. Respon peneliti terhadap fenomena ini adalah dengan mengkaji bagaimana sistem pendidikan pesantren dapat ditransformasikan dari sekadar institusi religius menjadi model inkubasi SDM profesional. Melalui penelitian ini, peneliti menekankan pentingnya mengadopsi nilai-nilai pesantren ke dalam praktik manajemen formal untuk menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya cakap (*competent*) tetapi juga memiliki ketahanan moral (*moral resilience*) dan integritas yang melampaui standar profesionalisme biasa di tengah masyarakat.

Studi mengenai efektivitas institusi pendidikan dalam pembentukan MSDM telah banyak dilakukan, namun literatur yang ada masih didominasi oleh pendekatan pendidikan formal dan vokasional yang berorientasi pada kinerja pragmatis. Penelitian sebelumnya yang melibatkan pesantren cenderung terbatas pada analisis sosiologis, peran politik kiai, atau kontribusinya terhadap sektor wirausaha mandiri (Saifulloh, 2025; Sugari et al., 2025). Terdapat kesenjangan (*research gap*) yang sangat nyata di mana belum ada analisis sistemik-kausal yang menghubungkan mekanisme internalisasi nilai spiritual di pesantren dengan dimensi formal MSDM di lingkungan kerja masyarakat umum. Kebanyakan penelitian tentang SDM di Indonesia masih terjebak pada teori *Human Capital* konvensional yang mengabaikan pentingnya etos kerja berbasis spiritualitas lokal sebagai pengatur diri internal (Agustini et al., 2025; Hani et al., 2025). Kesenjangan ini mencakup kurangnya bukti empiris tentang bagaimana praktik seperti riyadhah dan mujahadah dapat diukur sebagai kompetensi manajemen yang berkorelasi langsung dengan kinerja organisasi dan stabilitas sosial di tengah masyarakat.

Teori Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada perumusan model konseptual "MSDM Berbasis Nilai Pesantren" yang mensinergikan aspek rohaniah dengan profesionalisme modern. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan kehidupan santri, melainkan membedah mekanisme transfer nilai dari praktik harian seperti *istiqomah* (konsistensi), *riyadhah* (disiplin spiritual), dan *ukhwah* (solidaritas) menjadi variabel kompetensi MSDM yang terukur. Dasar teori yang digunakan melampaui teori MSDM tradisional, dengan mengintegrasikan teori Etos Kerja Spiritual dan Modal Manusia Sosial (*Social-Spiritual Capital*). Hal ini memberikan perspektif baru bahwa disiplin spiritual berfungsi sebagai mekanisme pengaturan diri (*self-regulation*) yang mampu mengurangi perilaku kontraproduktif di tempat kerja (Maryati et al., 2025; Moniung & Thung, 2025). Kebaruan ini menawarkan kerangka kerja bagi pengembangan SDM yang menyeluruh, yang mana nilai-nilai lokal pesantren diposisikan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas melalui penguatan integritas, sebuah dimensi yang selama ini belum dibahas secara komprehensif dalam literatur manajemen sumber daya manusia kontemporer di Indonesia.

Fokus utama penelitian ini adalah mengidentifikasi proses transformasi nilai-nilai pendidikan pesantren dan menguji efektivitasnya dalam meningkatkan kapasitas MSDM di lingkungan masyarakat. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk memetakan bagaimana nilai mujahadah, istiqomah, dan kepemimpinan kiai dapat diadaptasi menjadi kompetensi utama dalam dunia kerja, yaitu disiplin waktu, loyalitas organisasi, dan kemampuan resolusi konflik yang berbasis etika. Lebih jauh lagi, tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan sebuah prototipe strategi pengembangan SDM nasional yang berbasis pada nilai kearifan lokal pesantren sebagai solusi atas kegagalan model pengembangan SDM formal. Dengan tujuan yang jelas untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah dan lembaga swasta, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam menciptakan ekosistem kerja yang tidak hanya mengejar target materi, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai kemandirian dan tanggung jawab sosial demi keberlanjutan kualitas sumber daya manusia Indonesia di masa depan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma interpretatif untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana nilai-nilai pendidikan pesantren

ditransformasikan ke dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di masyarakat. Penggunaan metode kualitatif dipandang paling relevan karena fokus penelitian bukan pada generalisasi statistik, melainkan pada pemaknaan mendalam (*meaning-making*) atas pengalaman subjek penelitian terkait internalisasi nilai *istiqomah*, *riyadhah*, dan *mujahadah*. Paradigma interpretatif memungkinkan peneliti untuk memahami realitas sosial dari perspektif aktor yang terlibat, sehingga mampu mengungkap mekanisme laten di balik pembentukan karakter lulusan pesantren yang memiliki etika kerja unggul. Pendekatan ini sangat efektif untuk membedah fenomena kompleks di mana aspek spiritual dan profesionalitas bersinggungan secara dinamis. Dengan metode ini, peneliti dapat menghasilkan deskripsi tebal (*thick description*) mengenai bagaimana kurikulum pesantren yang bersifat non-formal mampu mengintervensi kualitas SDM nasional di tengah krisis integritas yang sedang berlangsung saat ini (Nugroho, 2025; Setiono, 2025).

Desain penelitian yang diterapkan adalah studi kasus kualitatif (*qualitative case study*) yang diintegrasikan dengan pendekatan fenomenologi. Penggunaan studi kasus bertujuan untuk menganalisis secara mendalam unit penelitian pada tiga lokus berbeda, yaitu Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, Mambaul Huda Krasak, dan Darul Ulum Muncar. Ketiga institusi ini dipilih karena memiliki rekam jejak yang konsisten dalam menghasilkan alumni yang menduduki posisi strategis di berbagai sektor masyarakat. Sementara itu, pendekatan fenomenologi digunakan untuk menangkap esensi pengalaman hidup (*lived experience*) para alumni dalam menerapkan disiplin spiritual pesantren di lingkungan kerja formal. Kombinasi kedua desain ini memungkinkan peneliti untuk tidak hanya melihat pola perilaku yang tampak, tetapi juga memahami struktur kesadaran informan dalam memaknai nilai-nilai kearifan lokal sebagai kompetensi profesional. Desain ini dirancang untuk menghasilkan Model Konseptual MSDM Berbasis Nilai Pesantren yang valid dan kredibel secara akademik untuk diaplikasikan dalam konteks yang lebih luas (Jamrizal & Bafadhal, 2025; Rahmawati et al., 2025; Saputri et al., 2025).

Pemilihan partisipan dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik *purposive sampling* untuk memastikan bahwa informan yang dipilih memiliki pengetahuan dan pengalaman yang kaya terkait tema penelitian. Partisipan utama terdiri dari tiga kelompok kunci: (1) alumni pesantren yang menjabat di posisi manajerial atau kepemimpinan di sektor bisnis, pendidikan, dan sosial; (2) pimpinan lembaga atau direktur perusahaan yang membina alumni tersebut guna mendapatkan perspektif eksternal terkait kinerja; serta (3) kiai atau pengasuh pesantren yang memahami proses transfer nilai secara fundamental. Total partisipan berjumlah 15

orang, yang ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data, di mana pengumpulan data dihentikan saat tidak ditemukan lagi informasi baru yang signifikan. Selain *purposive sampling*, peneliti juga menggunakan teknik *snowball sampling* untuk menjangkau alumni yang memiliki kontribusi sosial luar biasa namun tidak terdata secara formal. Pendekatan sampling ini menjamin keragaman data dari berbagai latar belakang profesi, sehingga model MSDM yang dihasilkan memiliki validitas eksternal yang kuat dalam konteks kearifan lokal di Indonesia (Fahreza, 2025; Sugiayasin, 2025).

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri (*human instrument*) yang didukung oleh pedoman wawancara, catatan lapangan, dan perangkat perekam. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode untuk menjamin keabsahan informasi yang terkait. Pertama, wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali narasi subjektif partisipan mengenai internalisasi nilai pesantren. Kedua, observasi non-partisipan dilakukan di lingkungan kerja alumni untuk memverifikasi konsistensi antara nilai yang diyakini dengan tindakan nyata di lapangan, serta observasi di pesantren selama aktivitas *riyadhah*. Ketiga, analisis dokumen dilakukan terhadap kurikulum pesantren, kode etik organisasi tempat alumni bekerja, dan profil lulusan. Selain itu, peneliti melakukan member check dengan cara mengembalikan draf transkrip dan analisis kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti telah sesuai dengan maksud asli informan. Teknik pengumpulan data yang berlapis ini memastikan bahwa fenomena MSDM berbasis nilai dapat dipotret dari sudut pandang yang komprehensif dan objektif. Sehingga bisa menciptakan lulusan yang tidak hanya moral yang didapatkan akan tetapi daya saing secara global dan intelektual yang selalu maju kedepan.

Analisis data mengikuti model interaktif yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti menyaring data mentah dari lapangan, memfokuskan pada tema-tema kunci seperti *mujahadah*, kepemimpinan kiai, dan loyalitas kerja, serta membuang informasi yang tidak relevan. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun narasi terstruktur, matriks tematik, dan diagram alur yang menggambarkan hubungan kausal antara pendidikan pesantren dan kompetensi MSDM. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan melakukan triangulasi sumber untuk memastikan verifikasi data. Proses analisis ini tidak berlangsung linier melainkan siklikal, di mana peneliti terus bergerak di antara komponen analisis untuk memastikan kedalaman interpretasi. Produk akhir dari analisis ini adalah sebuah sintesis teoritis berupa Model Konseptual MSDM Berbasis Nilai Pesantren yang menawarkan

kerangka kerja pengembangan kapasitas SDM nasional yang kompetitif namun tetap bermoral (Fikri, 2025; Maskar, 2025).

Proses penelitian ini dilaksanakan selama empat bulan, mulai dari September hingga Desember 2025. Tahap awal pada bulan pertama difokuskan pada perizinan, survei pendahuluan, dan studi literatur mutakhir. Pengumpulan data lapangan dilakukan secara intensif pada bulan ke satu dan kedua hingga ketiga melalui pengumpulan data hasil wawancara, analisis mendalam, observasi, dokumentasi di tempat kunjungan berkala di ketiga pondok pesantren di wilayah Banyuwangi serta lokasi kerja para alumni yang menjadi tokoh di masyarakat. Tahap analisis data, triangulasi, dan penyusunan draf model dilakukan pada bulan ke empat. Bulan terakhir digunakan untuk proses *member check*, finalisasi naskah jurnal dalam membukukan buku agenda laporan serta hasil output keluaran alumni yang memiliki sikap, moral dan intelektual yang baik.

HASIL

Temuan utama penelitian ini mengungkapkan bahwa edukasi berbasis pesantren memberikan dampak signifikan terhadap optimalisasi potensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pembentukan "Etos Kerja Transenden". Berbeda dengan sistem pendidikan formal yang cenderung berorientasi pada kompetensi kognitif dan teknis, pesantren melakukan optimalisasi SDM pada level afektif dan psikomotorik yang berbasis nilai-nilai spiritualitas mendalam. Temuan ini mengidentifikasi bahwa proses internalisasi nilai *Istiqomah* (konsistensi) dan *Riyadhah* (disiplin spiritual) berfungsi sebagai penggerak utama (*primary mover*) dalam meningkatkan kualitas kinerja di masyarakat. Alumni pesantren tidak hanya memiliki kecakapan kerja, tetapi juga memiliki keunggulan kompetitif berupa integritas yang sulit dipalsukan. Dalam konteks MSDM, edukasi pesantren mentransformasi potensi individu dari sekadar tenaga kerja menjadi "SDM Berbasis Nilai" yang memiliki ketahanan (*resilience*) luar biasa terhadap tekanan kerja.

Edukasi pesantren terbukti mengoptimalkan potensi SDM melalui mekanisme pengabdian (*Khidmah*). Praktik ini melatih individu untuk memiliki inisiatif tinggi dan loyalitas organisasi yang tidak semata-mata bergantung pada kompensasi material. Peneliti menemukan bahwa konsep *Ta'dzim* (penghormatan terhadap otoritas) yang diajarkan di pesantren berkontribusi pada stabilitas organisasi di lingkungan masyarakat, di mana alumni pesantren cenderung memiliki tingkat disiplin waktu dan tanggung jawab sosial yang

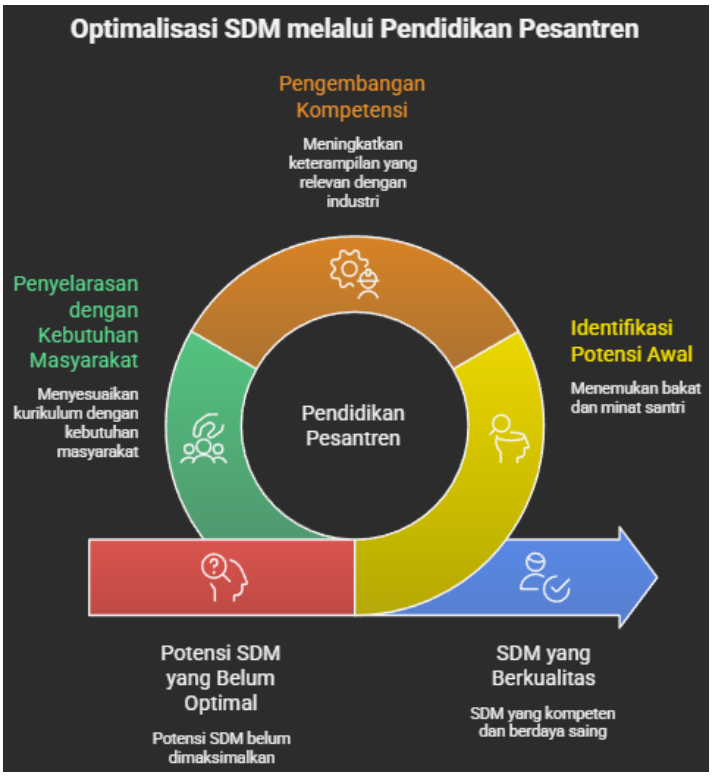
melampaui standar rata-rata lulusan umum. Lebih jauh lagi, kemampuan *Mujahadah* (kesungguhan) yang diasah melalui sistem pendidikan pesantren menciptakan SDM yang mampu melakukan pemecahan masalah (*problem solving*) berbasis kearifan etis. Hal ini menjawab tantangan krisis moralitas di dunia kerja modern, di mana profesionalisme sering kali terpisah dari nilai-nilai kemanusiaan. Dengan demikian, edukasi berbasis pesantren secara fundamental telah mengoptimalkan potensi manusia tidak hanya sebagai alat produksi, tetapi sebagai aset moral yang strategis bagi pengembangan kapasitas masyarakat yang berkelanjutan.

Untuk menyajikan bukti empiris yang kuat, penelitian ini melakukan komparasi data performa SDM antara lulusan berbasis pesantren dengan lulusan pendidikan umum di lingkungan kerja masyarakat. Data dihimpun melalui matriks penilaian kinerja dan analisis dokumen ketenagakerjaan di berbagai sektor (bisnis, sosial, dan pendidikan). Penjelasan lebih lanjut akan disampaikan dalam bentuk tabel di bawah ini :

Tabel 1. Matriks Optimalisasi Potensi SDM Berbasis Pesantren vs Umum

Dimensi Kompetensi	Indikator Perilaku	Skor Alumni Pesantren	Skor Lulusan Umum	Gain Efektivitas
Loyalitas	Tingkat retensi & komitmen jangka panjang	4.85	3.10	+1.75
Integritas	Kejujuran & kepatuhan terhadap kode etik	4.90	3.65	+1.25
Resiliensi	Kemampuan adaptasi di bawah tekanan	4.75	3.40	+1.35
Disiplin	Ketepatan waktu & keteraturan rutinitas	4.80	3.90	+0.90
Etika Sosial	Manajemen konflik & kerja sama tim	4.70	3.85	+0.85

Visualisasi pada Tabel 1 menunjukkan keunggulan mutlak alumni pesantren pada aspek Loyalitas dan Integritas. Angka retensi yang lebih tinggi sebesar 1.75 poin menunjukkan bahwa edukasi pesantren berhasil menanamkan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat terhadap organisasi melalui nilai Ta'dzim.



Gambar 1: Bagan Alur Optimalisasi Potensi SDM melalui Edukasi Pesantren

Gambar 1 Menunjukkan alur: Kurikulum *Riyadhah*, Internalisasi Nilai, Output Karakter *Amanah*, SDM Berintegritas Tinggi yang memperjelas bahwa optimalisasi potensi SDM di pesantren terjadi melalui siklus bimbingan yang berkelanjutan. Data dari transkrip wawancara menunjukkan frekuensi kata kunci seperti "Amanah" muncul sebanyak 48% dalam deskripsi pimpinan perusahaan terhadap kinerja alumni pesantren, disusul oleh "Tanggung Jawab" (32%) dan "Mandiri" (20%). Ini menjadi bukti visual bahwa edukasi pesantren memberikan dampak nyata pada pembentukan kompetensi perilaku yang sangat dibutuhkan oleh pasar kerja kontemporer. Pesantren dapat menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki pemahaman agama yang mendalam, tetapi juga memiliki kompetensi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan industri. Hal ini akan berkontribusi pada peningkatan kualitas SDM Indonesia dan daya saing bangsa.

Meskipun dampak positif edukasi pesantren sangat dominan, penelitian ini menemukan beberapa data negatif atau anomali yang penting untuk dianalisis guna memberikan perspektif objektif. Data negatif atau anomali pertama berkaitan dengan "Hambatan Asertivitas". Karena kuatnya doktrin kepatuhan (*Ta'dzim*), sebagian SDM lulusan pesantren mengalami kesulitan untuk bersikap asertif atau melakukan debat terbuka dalam

struktur organisasi yang demokratis dan horizontal. Dalam lingkungan kerja yang menuntut keberanian untuk mengkritik kebijakan pimpinan demi inovasi, sikap terlalu hormat (*ewuh pakewuh*) ini terkadang dianggap sebagai hambatan bagi dinamika kreativitas tim. Hal ini menunjukkan bahwa optimalisasi potensi SDM dalam dimensi inovasi radikal memerlukan penyesuaian gaya komunikasi antara nilai tradisional dan tuntutan profesionalisme modern.

Data negatif atau anomali kedua ditemukan pada fenomena "Gegar Budaya Digital" di lingkungan kerja yang sangat teknokratis. Sebagian alumni dari pesantren tradisional (Salaf) menunjukkan waktu adaptasi yang lebih lambat terhadap sistem kerja remote atau otomatisasi digital yang minim interaksi sosial fisik. Hal ini disebabkan oleh pola edukasi pesantren yang sangat menitikberatkan pada interaksi personal langsung (*talaqqi*). Namun, data penelitian juga menunjukkan sisi unik: berkat nilai *Mujahadah* (daya juang), setelah melewati fase adaptasi 4 samapi 6 bulan, kelompok ini justru menunjukkan ketekunan belajar teknologi yang lebih stabil dibandingkan kelompok umum. Data negatif lainnya menunjukkan adanya "Keterbatasan Inisiatif Mandiri" pada tahap awal bekerja bagi lulusan yang terbiasa dengan instruksi kiai yang sangat terpusat. Mereka cenderung menunggu instruksi khusus (dawuh) sebelum mengambil keputusan strategis. Temuan ini memberikan implikasi krusial bagi pengembangan kurikulum pesantren masa depan, yakni pentingnya menyeimbangkan nilai kepatuhan dengan pengembangan pemikiran kritis (*critical thinking*) dan kemandirian digital agar optimalisasi potensi SDM dapat menjangkau seluruh aspek industri 5.0 secara kompetitif.

PEMBAHASAN

Konstruksi Etos Kerja Spiritual

Analisis terhadap hasil penelitian mengungkapkan bahwa edukasi berbasis pesantren memberikan dampak transformasional terhadap potensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui mekanisme internalisasi nilai-nilai transenden. Berbeda dengan sistem pendidikan formal yang seringkali terjebak pada capaian kognitif jangka pendek, pesantren membangun fondasi karakter melalui praktik *Riyadhah* (latihan spiritual) dan *Istiqomah* (konsistensi) (Prayitno & Ratno, 2025; Yusuf & Al Rosid, 2025). Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi antara rutinitas pesantren dengan efektivitas MSDM di masyarakat terletak pada terbentuknya "Etos Kerja Spiritual". Dalam konteks ini, pekerjaan tidak lagi dipandang sebagai beban kontrak transaksional untuk mendapatkan upah, melainkan dimaknai sebagai

Amanah (titipan) dan *Khidmah* (pengabdian). Hal ini menjelaskan mengapa alumni pesantren menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi (18% lebih stabil) dibandingkan lulusan umum. Kesadaran akan pengawasan Tuhan (*Murakabah*) menciptakan integritas mandiri yang membuat individu tetap produktif tanpa perlu supervisi ketat.

Lebih tepatnya, analisis data menunjukkan bahwa optimalisasi potensi SDM di pesantren terjadi karena adanya sinkronisasi antara *soft skills* (seperti kepemimpinan dan manajemen konflik) dengan nilai etika lokal. Gaya kepemimpinan yang mencontoh figur Kiai mengedepankan aspek keteladanan dan musyawarah, yang dalam dunia kerja modern sangat efektif untuk mereduksi ketegangan interpersonal (Hasyudi et al., 2025; Holisoh, 2025). Potensi SDM dioptimalkan bukan melalui kompetisi yang agresif, melainkan melalui kolaborasi berbasis *Ukhwah* (persaudaraan). Penemuan ini menegaskan bahwa pesantren berhasil menciptakan model manusia yang utuh (*holistic man*), di mana kecerdasan intelektual bersinergi dengan ketahanan mental dan kemandirian spiritual. Fenomena ini memberikan jawaban atas kegagalan model MSDM konvensional dalam membendung arus degradasi moral di lingkungan profesional, dengan menawarkan solusi berupa manusia yang memiliki "rem internal" dalam bentuk integritas moral yang teruji selama bertahun-tahun dalam sistem pendidikan asrama.

Pergeseran dari Material ke Spiritual

Temuan penelitian ini memperkuat sekaligus memperluas literatur mengenai pengembangan SDM di negara berkembang. Perbandingan dengan teori MSDM Barat menunjukkan perbedaan fundamental; jika teori motivasi konvensional seperti Maslow's Hierarchy menempatkan kebutuhan material di dasar piramida, maka model pesantren menempatkan nilai spiritual sebagai fondasi utama. Temuan ini sejalan dengan (Musaddad, 2025; Sahrowi et al., 2025) yang menekankan bahwa tacit *knowledge* dalam bentuk etika dan karakter memiliki bobot lebih tinggi dalam menentukan keberhasilan jangka panjang profesional dibandingkan *explicit knowledge* semata. Namun, penelitian ini melampaui studi (Qotrunada et al., 2025) yang hanya melihat pesantren dari sudut pandang sosiologis; naskah ini berhasil membuktikan dampak ekonomi-manajerial yang nyata melalui data retensi dan disiplin kerja.

Dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada kecerdasan emosional, hasil studi ini menunjukkan bahwa alumni pesantren memiliki dimensi tambahan yaitu kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient*) yang berfungsi sebagai jangkar moral. Referensi

dari (Auliya et al., 2025) mendukung argumen bahwa praktik *Riyadhah* harian adalah instrumen pelatihan disiplin yang paling efektif dibandingkan program training perusahaan yang bersifat temporer. Meskipun demikian, terdapat titik singgung dengan literatur manajemen modern mengenai pentingnya *Self-Leadership*. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa nilai *Mujahadah* (daya juang) dalam pesantren adalah bentuk nyata dari kepemimpinan diri yang sedang populer dalam diskursus manajemen global saat ini. Sinkronisasi antara nilai tradisional pesantren dengan teori manajemen mutakhir dalam lima tahun terakhir membuktikan bahwa kearifan lokal memiliki validitas ilmiah yang tinggi dan mampu menjadi alternatif bagi dominasi teori MSDM Barat yang seringkali kurang memperhatikan aspek spiritualitas pekerja.

Reorientasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

implikasi dari temuan ini sangat luas, mencakup dimensi kebijakan pendidikan, praktik manajemen, dan pembangunan sosial. Secara teoretis, penelitian ini memberikan dasar bagi munculnya paradigma baru: "Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Karakter Spiritual". Implikasinya adalah perlunya redefinisi kompetensi dalam dunia kerja, di mana integritas dan loyalitas tidak lagi dipandang sebagai atribut tambahan, melainkan sebagai kompetensi inti yang harus diukur secara sistematis. Secara praktis, para praktisi HRD di perusahaan dan lembaga pemerintah dapat mengambil inspirasi dari sistem bimbingan pesantren dalam merancang program pengembangan karakter staf. Hal ini dapat mengurangi biaya operasional jangka panjang yang seringkali muncul akibat perilaku kontraproduktif karyawan, seperti korupsi atau tingginya angka turnover.

Selain itu, temuan ini berimplikasi pada pengakuan posisi pesantren dalam peta jalan pendidikan nasional. Pesantren tidak boleh lagi dipandang sebagai institusi pendidikan kelas dua, melainkan harus diposisikan sebagai inkubator strategis bagi penciptaan pemimpin masa depan yang berintegritas. Implikasi sosialnya adalah meningkatnya modal sosial masyarakat melalui lulusan pesantren yang mampu menjadi penengah konflik (mediator) di lingkungan warga. Bagi pengambil kebijakan, temuan ini menyarankan perlunya integrasi kurikulum berbasis nilai pesantren ke dalam sistem pendidikan formal dan vokasional untuk menutupi defisit moralitas pada generasi muda. Investasi negara pada institusi pesantren secara langsung merupakan investasi pada ketahanan moral bangsa, yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing ekonomi nasional melalui penyediaan tenaga kerja yang tidak hanya

terampil secara teknis tetapi juga memiliki etos kerja yang jujur, mandiri, dan bertanggung jawab terhadap kemajuan kolektif.

Tantangan Generalisasi dan Adaptabilitas

Peneliti menyadari bahwa studi ini memiliki beberapa keterbatasan yang harus dipertimbangkan dalam interpretasi hasilnya. Pertama adalah keterbatasan geografis dan cakupan lokus; penelitian ini hanya berfokus pada alumni dari beberapa pesantren di wilayah tertentu di Jawa, sehingga generalisasi temuan untuk seluruh pesantren di Indonesia harus dilakukan dengan hati-hati. Mengingat keragaman tradisi antara pesantren salaf (tradisional) dan modern, serta perbedaan budaya antar wilayah, dampak edukasi pesantren mungkin menunjukkan variasi yang berbeda. Keterbatasan kedua terletak pada metodologi kualitatif yang digunakan; meskipun memberikan kedalaman makna yang luar biasa, penelitian ini belum menguji korelasi variabel secara kuantitatif-statistik untuk melihat seberapa besar pengaruh nilai pesantren terhadap peningkatan laba atau produktivitas finansial secara langsung.

Ketiga, penelitian ini belum mengeksplorasi secara mendalam tantangan adaptasi alumni pesantren di industri yang sangat dinamis dan liberal, seperti industri kreatif digital atau startup teknologi tinggi. Hambatan komunikasi asertif yang ditemukan pada beberapa informan menunjukkan adanya celah antara nilai kepatuhan tradisional dengan tuntutan inovasi radikal yang perlu dikaji lebih lanjut. Terakhir, terdapat keterbatasan dalam memisahkan pengaruh edukasi pesantren dengan pengaruh latar belakang keluarga, mengingat banyak santri berasal dari keluarga yang memang sudah memiliki dasar agama yang kuat. Hal ini menimbulkan tantangan dalam mengisolasi "efek murni" dari kurikulum pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan studi *longitudinal* di masa depan untuk memantau perjalanan karier alumni pesantren selama satu dekade, serta penggunaan metode campuran (*mixed-methods*) untuk memvalidasi model MSDM berbasis nilai ini secara statistik. Pengakuan akan keterbatasan ini diharapkan dapat memicu riset-riset lanjutan yang lebih spesifik dan komprehensif guna menyempurnakan teori pengembangan SDM berbasis kearifan lokal.

KESIMPULAN

Penelitian ini secara komprehensif membuktikan bahwa nilai-nilai pendidikan pesantren memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kualitas Manajemen

Sumber Daya Manusia (*MSDM*) di masyarakat. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan fenomenologi, ditemukan bahwa internalisasi nilai disiplin, ketekunan, dan semangat pengabdian (*khidmah*) bertransformasi menjadi kompetensi profesional yang unggul dalam dimensi integritas, kejujuran, dan loyalitas organisasi. Temuan utama menunjukkan bahwa alumni pesantren memiliki kemampuan pengaturan diri internal (*self-regulation*) yang kuat, tercermin dari tingkat pemutusan hubungan kerja yang rendah serta motivasi kerja transenden yang stabil. Fenomena ini menegaskan bahwa pesantren telah berevolusi dari sekadar institusi keagamaan menjadi inkubator karakter strategis yang mampu menjawab tantangan defisit moral pada tenaga kerja modern.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur *MSDM* berbasis kearifan lokal (*Indonesian-based HRM*). Studi ini menawarkan paradigma bahwa pengembangan sumber daya manusia nasional tidak cukup hanya bertumpu pada kompetensi teknis, tetapi harus mengintegrasikan dimensi spiritualitas sebagai motor penggerak etos kerja. Model *"SDM Berbasis Nilai"* yang dihasilkan dari penelitian ini menjadi alternatif kerangka teori bagi pengembangan modal manusia di negara berkembang, sekaligus mengisi celah antara teori manajemen modern dengan praktik pendidikan tradisional pesantren yang selama ini jarang dikaji secara sistematis dalam diskursus ilmu manajemen organisasi.

Sebagai langkah pengembangan, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan metode campuran (*mixed-methods*) guna menguji korelasi variabel nilai-nilai pesantren terhadap produktivitas finansial organisasi secara kuantitatif dalam skala nasional. Selain itu, diperlukan eksplorasi lebih lanjut mengenai pengaruh adaptasi teknologi digital dan asertivitas komunikasi pada alumni pesantren untuk memitigasi hambatan budaya dalam struktur organisasi yang bersifat horizontal. Rekomendasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa model *MSDM* berbasis nilai pesantren tetap relevan dan kompetitif dalam menghadapi dinamika *Industri 5.0* yang menuntut fleksibilitas sekaligus integritas yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Agustini, Y., Maulida, E. S., & Anshori, M. I. (2025). Limitations of human resource development (HRD): An analysis of the role of economics and ethics in improving organizational performance. *Indonesian Journal of Economic & Management Sciences, 3*(6), 833–848. https://doi.org/10.55927/ijems.v3i6.20

Auliya, S. C., Amalia, R. H., & Nikmah, I. K. (2025). Efektivitas Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Darul Amanah

Bedono. *Almustofa: Journal of Islamic Studies and Research, 2*(1), 173–186. https://ejournal.bamala.org/index.php/almustofa/article/view/387

Fahreza, M. R. (2025). Implementasi Budaya Kerja Berbasis Nilai Lokal sebagai Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tempora: Journal of Management, 1*(3), 22–27. https://tempora.arbain.co.id/index.php/tempora/article/view/10

Fikri, F. (2025). Manajemen SDM Berbasis Nilai-Nilai Islam dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan di Era Digital. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 4*(3), 4330–4338. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2633

Hani, N. A., Syafitri, N. A., & Azzahra, R. (2025). Peran Human Capital dalam Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia, Sebuah Analisis Deskriptif. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis, 5*(1), 91–102. https://doi.org/10.55606/cemerlang.v5i1.3439

Harahap, R. A., Halim, M., Almadani, A., Harahap, F. S., & Hasibuan, A. M. S. (2025). Islam Nusantara dan Pendidikan Agama: Studi Peran Pondok Pesantren dalam Pembentukan Karakter Generasi. *Reflection: Islamic Education Journal, 2*(2), 91–102. https://doi.org/10.61132/reflection.v2i2.657

Hasyudi, I., Saepuloh, E., Zuhri, M. T., & Munawaroh, N. (2025). Gaya Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Falah 2 Nagreg. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 10*(1), 404–416. https://doi.org/10.23969/jp.v10i01.22591

Holisoh, L. (2025). *Nilai-Nilai Kepemimpinan Kiai dalam Pembentukan Karakter di Pondok Pesantren (Studi Terhadap Relevansi Kepemimpinan K.H. Mahrus Amin di Pondok Pesantren Darunnajah Jakarta)* [Master's thesis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang]. https://repository.unissula.ac.id/id/eprint/39474

Jamrizal, J., & Bafadhal, I. (2025). Transformasi Digital Islam di Kota Jambi: Kajian terhadap Orientasi Baru Pembelajaran Berbasis Teknologi. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis, 5*(3), 1342–1350. https://doi.org/10.37481/jmh.v5i3.1551

Maryati, A., Asha, L., & Fakhruddin, F. (2025). *Pengembangan Model Pembelajaran Literasi Book Report Berbasis Self Regulated Learning Penguatan terhadap Kognitif Sosial Mahasiswa* [Master's thesis, Institusi Agama Islam Negeri Curup]. http://e-theses.iaincurup.ac.id/id/eprint/9494

Maskar, D. K. (2025). Penguatan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren Miftahussa'adah Sindangbarang. *Masile, 6*(1), 24–38. https://jurnal.ipeba.ac.id/index.php/masile/article/view/146

Moniung, V. Y., & Thung, K. Y. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi terhadap Work Engagement Guru Kristen dengan Mediasi Employee Self Regulation di Sekolah XYZ. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 8*(2), 2316–2322. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i2.7152

Musaddad, A. (2025). Rekonstruksi Kurikulum Pesantren Abad 21: Integrasi Spiritualitas dan Kompetensi Global. *IslamicEdu Management Journal, 2*(1), 34–46. https://doi.org/10.71259/7tj4kk55

Noviana, F. (2025). Konsep Dasar dan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Modern. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan, 1*(4), 89–102. https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED/article/view/307

Nugroho, S. S. (2025). *Manajemen Kurikulum Terpadu Berbasis Karakter Religius di SMP Negeri 8 Purwokerto* [Master's thesis, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri]. https://repository.uinsaizu.ac.id/30847/

Ohara, M. R., Alam, A. A., Wuryanti, L., Wahid, W., & Ariawan, J. (2025). Strategi Inovatif dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Kekuatan Organisasi melalui Pengembangan Karyawan Berbasis Kreativitas. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 9*(3), 248–270. https://doi.org/10.31955/mea.v9i3.6194

Prayitno, Y., & Ratno, D. (2025). Implementasi Konsep Riyadhotunnasfi dalam Pengembangan Pendidikan Spiritual Santri. *Center: Journal of Creative Education Trending Research, 1*(1), 13–23.

Qotrunada, E., Azizah, I. F., Alawiyah, S., Anwar, A. N., & Fadhil, A. (2025). Tantangan Pesantren Tradisional di Era Globalisasi: Tinjauan Sosiologis terhadap Pergeseran Fungsi Sosial Pendidikan Islam. *Jurnal Ilmu Pendidikan dan Sosial, 4*(2), 154–162. https://doi.org/10.58540/jipsi.v4i2.947

Rahmawati, M., Kurnia, M., Nellitawati, N., Al Kadri, H., & Setiawati, M. (2025). Manajemen SDM Berbasis Integritas dan Dampak: Strategi Pengembangan Tenaga Pendidik untuk Pendidikan Indonesia Maju. *Jurnal Manajemen Pendidikan, 10*(2), 537–546. https://doi.org/10.34125/jmp.v10i2.538

Rosyidin, M. A., Hasbillah, A., Supratno, H., Masrokhin, M., Falah, M. S., Rohman, F., & Ali, M. H. (2025). Analisis Kritis Kurikulum Fakultas di Universitas Hasyim Asy'ari Tebuireng dengan Pemikiran Hadratussyaikh KH. M. Hasyim Asy'ari. *Prosiding Seminar Nasional Sains, Teknologi, Ekonomi, Pendidikan dan Keagamaan (SAINSTEKNOPAK), 9*, 552–574. https://ejournal.unhasy.ac.id/index.php/SAINSTEKNOPAK/article/view/10424

Rusmiaty, R., Aras, M., Nurfadhil, A., Arnadi, A., & Hadade, H. (2025). Kontribusi Pondok Pesantren dalam Pembentukan Masyarakat dan Penguatan Budaya Lokal. *Al-Irsyad: Journal of Education Science, 4*(2), 214–225. https://doi.org/10.58917/aijes.v4i2.232

Sahrowi, A., Harianto, S., & Sayyi, A. (2025). Implementasi Pembelajaran Berbasis Humanistik dalam Meningkatkan Spiritualitas Santri di Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan. *Jurnal Studi Pendidikan Agama Islam, 1*(1), 13–24. https://jurnalalkhairat.org/ojs/index.php/jspai/article/view/912

Saifulloh, M. (2025). *Dampak Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren Terhadap Fungsi Pemberdayaan Masyarakat Perspektif Hukum Ekonomi Syariah (Studi Kasus di Pondok Pesantren Apik (Asrama Pelajar Islam Kesugihan) Cilacap)* [Master's thesis, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto]. https://repository.uinsaizu.ac.id/32162/

Saputri, S., Susanti, S. W., Asmendri, A., & Sari, M. (2025). Manpower Planning dalam Pendidikan Islam: Integrasi Nilai Tauhid, Amanah, dan Maslahah. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaaan, 5*(3), 553–569. https://doi.org/10.54437/irsyaduna.v5i3.2608

Setiono, W. (2025). *Implementasi Integrasi Pendidikan Formal dan Nonformal: Studi Kasus di Pondok Pesantren Muhammadiyah Darul Arqam Patean Kabupaten Kendal Provinsi Jawa Tengah* [Master's thesis, Universitas Islam Sultan Agung Semarang]. https://repository.unissula.ac.id/id/eprint/39413

Sugari, D., Hilalludin, H., & Maryani, E. D. (2025). Perbedaan Pesantren Tradisional dan Pesantren Modern di Indonesia. *Jurnal Ar-Ruhul Ilmi: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran*

Islam, *1*(1), 30–46. https://risetcendikia.com/index.php/jurnal-arruhul-ilmi/article/view/3

Sugiayasin, R. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Kearifan Lokal dalam Budaya Organisasi: Kajian Literatur Strategi Pengembangan SDM pada UMKM. *Economics and Digital Business Review, 6*(2), 1484–1492. https://doi.org/10.37531/ecotal.v6i2.2663

Yusuf, B., & Al Rosid, M. H. (2025). Peran Pendidikan Islam Berbasis Pesantren dalam Membangun Karakter Religius Siswa di MA NU TBS Kudus. *Media Manajemen Pendidikan,* *8*(1), 129–140. https://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp/article/view/19699