

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MINAT SANTRI
DI *ISLAMIC CENTRE* MUHAMMADIYAH CIPANAS**

PROPOSAL UNTUK TESIS



Diajukan untuk disetujui oleh Program Magister Manajemen

oleh :

**MIFTAH FARIDH
NPM : 2361101026**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU
2025**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MINAT SANTRI
DI *ISLAMIC CENTRE* MUHAMMADIYAH CIPANAS**



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi Sebagian persyaratan dalam memperoleh
gelar Magister Manajemen (M. M)**

Pada

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi Magister Manajemen**

oleh :

**MIFTAH FARIDH
NPM : 2361101026**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM MAGISTER
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN MINAT SANTRI DI *ISLAMIC*
CENTRE MUHAMMADIYAH CIPANAS**



Diajukan oleh :

**MIFTAH FARIDH
NPM : 2361101026**

Disetujui Oleh

Pembimbing 1

**Dr. Islamuddin, S.E., M.M
NIDN. 0204026803**

Pembimbing 2

**Dr. Ahmad Junaidi, S.E., M. Si
NIDN. 0271710102**



**Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Eurganti Ramidiah, S.E., M. M
NIDN. 0208047301**

LEMBAR PENGESAHAN
IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN MINAT SANTRI DI *ISLAMIC*
***CENTRE* MUHAMMADIYAH CIPANAS**

Oleh

MIFTAH FARIDH
NPM. 2361101026

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada hari Jum'at tanggal
27 November 2025 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

1. Dr. Meilaty Fintahiasari, S.E., M.M
NIDN. 0226058802
2. Dr. Yusmaniarti, S.E., M.M
NIDN. 0225057501
3. Dr. Islamuddin, S.E., M.M
NIDN. 0204026803
4. Dr. Ahmad Junaidi, S.E., M. Si
NIDN. 0271710102

Tanda Tangan :

.....
Meilaty

.....
Yusmaniarti

.....
Islamuddin

Bengkulu, 27 November 2025


Dekan,
Furgont Ranidiah, S.E., M.M
NIDN. 0208047301

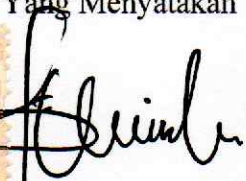
PERNYATAAN

Saya, Miftah Faridh, NPM. 2361101026, menyatakan bahwa;

1. Tesis saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Tesis ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Muhammadiyah Bengkulu, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis tesis ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Bengkulu

Bengkulu, November 2025
Yang Menyatakan




MIFTAH FARIDH
NPM. 2361101026

DECLARATION

I am, Miftah Faridh, NPM. 2361101026, hereby declare that:

1. This thesis is original and entirely my own work, and is not the work of another person under my name, nor is it a copy or plagiarism of another person's work. This thesis has never been submitted for an academic degree at Muhammadiyah University Bengkulu or any other university.
2. This thesis does not contain any work or opinions that have been written or published by others, except those clearly stated as references with the author's name mentioned and included in the bibliography.
3. I make this statement truthfully, and if in the future there are any deviations or inaccuracies in this statement, I am willing to accept academic sanctions in the form of revocation of the degree obtained for this thesis, as well as other sanctions in accordance with the norms and regulations applicable at Muhammadiyah University Bengkulu.

Bengkulu, November 2025

Declared by,



MIFTAH FARIDH
NPM. 2361101026

PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah atas limpahan rahmat dan karunia dari Allah SWT yang telah memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan, sungguh sebuah perjuangan yang cukup panjang telah saya lalui untuk mendapatkan gelar magister ini. syukur dan bahagia yang saya rasakan ini akan saya persembahkan kepada orang-orang yang saya sayangi dan berharga dalam hidup saya.

Persembahan Tesis serta terimakasih ini saya ucapkan untuk:

1. Kedua Orangtuaku yaitu Bapak Amrizal ST Pamenan dan Ibu Dr. Amnah Qurniaty Amnur, M. Pd. I, mereka orang tua Luar biasa yang telah membesarkan dan mendidiku dengan penuh kasih sayang, terimakasih atas pengorbanan, nasehat dan do'a yang tiada hentinya kalian berikan kepadaku selama ini.
2. Kepada Teman Hidupku dalam Suka maupun Duka, Istriku Fitri Anisa yang tak pernah Lelah menyemangatiku dalam pengerjaan Tesis ini. Love you more, and more Hubby.
3. Kepada 1 Putri, dan 4 Raja Kecilku Nabilla Anatasya, Narendra Ahda Preva, Darendra Elvino Daffa Al-Farha, Virendra Alfarezzle Arshaq, dan Alvarendra Elnino Syafiq. Pokoknya kalian harus lebih dari Ayah ya.
4. Abang, Uni dan Adik-adik ku yaitu Taufik Akbar, ST, Vera Permatasari, M. Bmd, Fadhel Mubarak, M. Ak. Amel dan Tania Finessa Salsabila, M. Pd, terimakasih atas dukungan dan do'a terbaiknya selama ini dan terimakasih telah ada dihidupku sebagai Abang, Uni, dan adik-adikku .

5. Keluarga Besar AMNUR Family dan UJNIN Family yang telah memberikan dukungan dan semangat kepadaku selama ini.
6. Rektor Universitas Muhammadiyah Bengkulu Bapak Dr. Susiyanto, M. Si, yang telah membantu, dan mendukung saya selama awal, dan akhir perkuliahan.
7. Dosen Pembimbingku yaitu Bapak Dr. Islamuddin, S.E.,M.M dan Bapak Dr. Ahmad Junaidi, S.E.,M. Si yang telah memberikan arahan dan koreksi sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Program Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu, atas segala bimbingan, perhatian serta ilmu yang sangat berharga yang diberikan kepadaku
9. Bapak/Ibu Struktural Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memberikan bantuan dalam saya mengurus administrasi akademik dalam proses perkuliahan.
10. Kepada Bu Dekan FISIP Dr. Juliana Kurniawati, M. Si, dan Bu Wakil Dekan II Ibu Fitria Yuliani, M. A, yang tak pernah berhenti memberikan *Support System* selama masa kuliah.
11. Mas Solehan, M. Pd yang telah memberikan dukungan dan semangat kepadaku dalam proses penyelesaian tesis ini.
12. Teman-teman seperjuanganku Prodi Manajemen Program Magister angkatan IV.
13. Almamater Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji bagi Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah mengajarkan manusia dengan qalam (pena) dan mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya. Sehingga manusia dapat hidup dengan cahaya ilmu dan pengetahuan. Shalawat beserta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing dan mendidik umatnya dengan ilmu dan akhlak menuju jalan yang diridhoi oleh Allah SWT.

Tesis ini disusun sebagai salah satu tugas akademis di Universitas Muhammadiyah Bengkulu dalam rangka mencapai gelar Magister Manajemen. Dalam penyusunan tesis ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini dapat terselesaikan atas bantuan dari banyak pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan moril maupun materil. Adapun ucapan terima kasih khususnya penulis sampaikan kepada

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Bengkulu **Dr. Susiyanto, M. Si** beserta jajarannya.
2. Ibu **Furqonti Ranidiah, S. E., M. M** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
3. **Ibu Dr. Meilaty Finthariasari, S. E.,M. M** selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Magister Universitas Muhammadiyah Bengkulu
4. Bapak **Dr. Islamuddin, S. E.,M. M.,** selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama ini.
5. Bapak **Dr. Ahmad Junaidi, S.E.,M. Si** selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memberikan bekal pengetahuan kepada penulis.
7. Kepada Seluruh Teman Mahasiswa Pascasarjana yang telah samasama Menikmati suka dan duka selama waktu perkuliahan.

8. Secara khusus diucapkan sembah sujud dan terima kasih kepada Orang Tua tercinta, Adik- Adik dan semua keluarga yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu atas doa yang telah diberikan kepada penulis.
9. Dan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis baik semasa masih waktu perkuliahan sampai penulisan tesis ini, yang penulis tidak mampu sebutkan namanya satu persatu.

Saya berdoa kepada mereka. Semoga bantuan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT.

Penulis berharap semoga kebaikan dari semua pihak yang telah diberikan kepada penulis mendapat Rahmat, Hidayah, dan Karunia dari Allah SWT. Amin.

Bengkulu, November 2025

Penulis,

Miftah Faridh

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN MINAT SANTRI DI *ISLAMIC CENTRE*
MUHAMMADIYAH CIPANAS**

ABSTRAK

Miftah Faridh¹, Islamuddin², Ahmad Junaidi³

Islamic Centre Muhammadiyah Cipanas mengalami penurunan drastis jumlah santri dari 150 (2008) menjadi 18 (2023), mengindikasikan krisis minat yang terkait dengan lemahnya implementasi manajemen sumber daya manusia.

Tujuan: Penelitian ini menganalisis implementasi MSDM dan dampaknya terhadap minat santri, mengidentifikasi faktor motivasional, mendeskripsikan keterlibatan santri, mengkaji peran komunitas, serta merumuskan strategi pengembangan SDM yang integratif.

Penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus dilakukan selama tiga bulan (Juni-Agustus 2025) melalui wawancara mendalam dengan 25 informan (pimpinan, guru, santri, alumni, wali santri, dan tokoh masyarakat), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles-Huberman dengan triangulasi sumber dan member checking.

Implementasi MSDM belum optimal pada aspek perencanaan, rekrutmen, pelatihan, evaluasi, dan kompensasi. Nilai spiritual menjadi motivator utama yang menopang guru dan santri. Keterlibatan emosional dan sosial santri tinggi, namun keterlibatan kognitif bervariasi. Komunitas lokal, alumni, dan wali santri menunjukkan loyalitas tinggi namun belum terkelola sistematis.

Kesimpulan: Strategi pengembangan SDM integratif yang menggabungkan prinsip manajemen modern dengan nilai spiritual, meliputi perbaikan rekrutmen, pelatihan berkelanjutan, evaluasi terstandar, penguatan apresiasi, optimalisasi aset komunitas, dan penerapan Total Quality Management, dapat meningkatkan minat santri dan keberlanjutan lembaga.

Kata Kunci: Manajemen SDM, Minat Santri, Motivasi Spiritual, Keterlibatan Santri, Pengembangan Berbasis Komunitas

Miftah Faridh

Dr. Islamuddin, S.E.,M.M

Dr. Adi Sismanto, S.E.,M. Si

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN	iii
DECLARATION	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
1.4.1. Manfaat Teoretis.....	9
1.4.2. Manfaat Praktis.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	14
2.1. Landasan Teori	14
2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.1.2. Teori <i>Total Quality Manajemen</i> (TQM)	16
2.1.3. <i>Student Engagement Theory</i>	18
2.2. Penelitian terdahulu.....	20
2.3. Kerangka Penelitian.....	25
BAB III METODE PENELITIAN	28
3.1. Jenis Penelitian	28
3.3. Objek dan Subjek Penelitian.....	32
3.3.1. Objek Penelitian	32
3.3.2. Subjek Penelitian.....	33
3.4. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data	35

3.4.1. Jenis Data	35
3.4.2. Teknik Pengumpulan Data	36
3.4.3. Studi Dokumentasi	38
3.5. Teknik Analisis Data	39
3.5.1. Keabsahan Data	39
3.5.2. Triangulasi Sumber	40
3.5.3. <i>Thick Description</i>	Error! Bookmark not defined.
3.5.4. <i>Member Checking</i>	41
3.5.5. Prosedur Penelitian.....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1. Gambaran Umum Objek dan Subjek Lokasi Penelitian.....	49
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	49
4.1.2. Sejarah Singkat <i>Islamic Centre</i> Muhammadiyah Cipanas	50
4.1.3. Visi dan Misi <i>Islamic Centre</i> Muhammadiyah Cipanas	52
4.1.4. Struktur Organisasi dan Analisis	54
4.1.5. Data dan Nama Guru <i>Islamic Centre</i> Muhammadiyah Cipanas	57
4.1.6. Sarana dan Prasarana di <i>Islamic Centre</i> Muhammadiyah Cipanas	62
4.2 Hasil dan Temuan Penelitian.....	64
4.2.1. Implementasi Manajemen SDM dan Dampaknya terhadap Minat Santri	65
4.2.2. Faktor-Faktor Motivasi Santri dalam Pembelajaran	87
4.2.3. Keterlibatan Santri secara Kognitif, Emosional, dan Sosial	91
4.2.4. Peran Komunitas Lokal, Alumni, dan Wali Santri dalam Mendukung Penguatan Manajemen SDM.....	95
4.2.5. Cara Pengembangan SDM yang Integratif dan Berkelanjutan	101
4.2.6. Dampak Implementasi MSDM Terhadap Peningkatan Minat Santri	116
4.2.7. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi MSDM	124
4.2.8. Sintesis Temuan Penelitian	144
4.3. Pembahasan Hasil Penelitian.....	165
4.3.1. Analisis Keterkaitan Antara Implementasi MSDM dan Minat Santri	165
4.3.2. Relevansi Temuan dengan Teori MSDM dan Motivasi.....	170
4.3.3. Implikasi Manajerial.....	189
4.4. Ringkasan Hasil dan Pembahasan	202
4.4.1. Diagnosis Kritis: Ketika Sistem Manajemen Gagal Menopang Kualitas	203

4.4.2. Paradoks Motivasi: Santri Bertahan Bukan Karena Sistem, Tapi Meski Sistemnya Lemah	207
4.4.3. Kombinasi yang Menyelamatkan	208
4.4.4. Aset Tersembunyi: Komunitas yang Setia Meski Lembaga Lemah	211
4.4.5. Solusi: Strategi yang Datang dari Dalam, Bukan dari Luar	213
4.4.6. Antara Harapan dan Kenyataan.....	214
4.5. Implikasi.....	215
4.5.1. Implikasi Teoretis.....	215
4.5.2. Implikasi Praktis.....	217
4.5.3. Untuk Peningkatan Minat dan Keterlibatan Santri:	219
4.5.4. Untuk Optimalisasi Aset Komunitas:.....	219
PBAB V PENUTUP.....	221
5.1 Kesimpulan.....	221
5.2. Keterbatasan Penelitian dan Saran	225
5.2.1. Keterbatasan Penelitian	225
5.2.2. Saran	225
DAFTAR PUSTAKA	228
Transkrip Wawancara.....	233
Staff TU	243

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Psb (Penerimaan Santri Baru).....	6
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	25
Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian	25
Gambar 2. 3 Teknik Analisa Data.....	47
gambar 4. 1 Peta Lokasi ICM	49
gambar 4. 2 Visi dan Misi <i>ICM</i>	52
gambar 4. 3 Struktur Organisasi ICM.....	54
gambar 4. 4 Data Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan	57

DAFTAR TABEL

Table 2. 1 Penelitian Terdahulu	20
Tabel 3. 1 Karakteristik Pendekatan Penelitian	29
Tabel 3. 2 Rekapitulasi Pengambilan Data	31
Tabel 3. 3 Kriteria Subjek Penelitian	34
Tabel 3. 4 Pendekatan Penelitian	36
Tabel 3. 5 Tahapan Analisis Data	39
Tabel 3. 6 Strategi Audit Trail 1	Error! Bookmark not defined.
Tabel 3. 7 Prosedur Penelitian 1	45
Tabel 4. 1 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMA	58
Tabel 4. 2 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMP	59
Tabel 4. 3 Keadaan Sarana dan Prasarana <i>Islamic Centre</i> Muhammadiyah Cipanas	63

BABI

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di tengah derasny arus globalisasi, digitalisasi, dan perubahan perilaku generasi muda, lembaga pendidikan Islam menghadapi tantangan yang tidak sederhana. Pesantren dan Islamic Centre, yang selama ini menjadi benteng nilai-nilai Islam dan pembentukan karakter generasi, kini harus bersaing dengan berbagai lembaga pendidikan modern yang menawarkan program unggulan, fasilitas memadai, serta pendekatan pembelajaran berbasis teknologi. Situasi ini menuntut lembaga pendidikan Islam untuk melakukan pembaruan dan penguatan kelembagaan, khususnya dalam aspek manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai motor utama peningkatan mutu pendidikan.

Salah satu persoalan mendasar yang kini dihadapi adalah menurunnya minat santri terhadap lembaga pendidikan Islam, khususnya di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas. Minat menurut Slameto (2015:180) adalah “suatu rasa lebih suka dan rasa keterikatan pada suatu hal atau aktivitas tanpa ada yang menyuruh”. Winkel (2009) menyatakan bahwa minat adalah “kecenderungan yang menetap dalam diri seseorang untuk memperhatikan dan menikmati suatu aktivitas tertentu”. Hurlock (2013) menambahkan bahwa minat tumbuh dari pengalaman dan sangat mempengaruhi pilihan serta partisipasi individu dalam suatu kegiatan.

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran penting dalam pembentukan karakter, pengembangan ilmu agama, dan pembinaan akhlak generasi muda. Dalam perkembangannya, pesantren

tidak hanya berfungsi sebagai tempat belajar agama, tetapi juga sebagai pusat pembinaan sumber daya manusia yang diharapkan mampu beradaptasi dengan dinamika masyarakat modern. Hal ini menuntut pesantren untuk senantiasa meningkatkan kualitas layanan pendidikan, termasuk melalui pengelolaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang profesional.

Islamic Centre Muhammadiyah (ICM) Cipanas adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang berupaya memberikan kontribusi dalam mencetak generasi santri berilmu, beriman, dan berakhlak mulia. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, jumlah santri yang mendaftar di ICM Cipanas mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Fenomena ini menjadi tantangan serius, karena berkurangnya minat santri dapat berimplikasi pada keberlangsungan lembaga serta kualitas program pendidikan yang dijalankan. Penurunan minat santri juga menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana implementasi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di ICM telah berjalan secara optimal.

Dalam konteks pesantren, minat santri tidak hanya tercermin dalam keputusan awal untuk mendaftar, tetapi juga dalam semangat belajar, kehadiran yang konsisten, partisipasi aktif dalam kegiatan, serta komitmen untuk menyelesaikan pendidikan. Minat ini dipengaruhi oleh faktor internal (motivasi, kebutuhan spiritual, pengalaman belajar) dan faktor eksternal (kualitas guru, metode pembelajaran, lingkungan sosial, serta dukungan keluarga).

Namun, berdasarkan data internal, jumlah santri di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas mengalami penurunan tajam dari 150 santri pada tahun

2008 menjadi hanya 18 santri pada tahun 2023. Angka ini tidak hanya menunjukkan persoalan kuantitatif, tetapi juga mencerminkan adanya krisis minat yang serius.

Namun, data menunjukkan bahwa *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas mengalami penurunan jumlah santri yang sangat signifikan: dari 150 santri pada tahun 2008 menjadi hanya 18 orang pada tahun 2023. Penurunan ini bukan hanya soal angka, tetapi merupakan indikasi kuat menurunnya minat santri. Hasil Observasi memperlihatkan bahwa metode pembelajaran yang stagnan, lemahnya manajemen SDM, serta minimnya inovasi program telah berdampak langsung pada menurunnya minat santri. Menurut *Student Engagement Theory* (Astin, 1984; Kuh, 2001), keterlibatan emosional, kognitif, dan sosial peserta didik sangat menentukan motivasi, prestasi, serta loyalitas mereka terhadap lembaga. Rendahnya kualitas pengelolaan SDM menyebabkan guru tidak berkembang, metode monoton, santri kurang terlibat, sehingga minat pun menurun.

Dalam manajemen pendidikan, fungsi MSDM mencakup proses rekrutmen, seleksi, pengembangan, motivasi, hingga evaluasi kinerja guru maupun tenaga kependidikan. Implementasi MSDM yang baik diyakini dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan, sehingga berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat dan minat peserta didik untuk menempuh pendidikan di lembaga tersebut. Sejumlah penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kualitas implementasi MSDM di lembaga pendidikan berhubungan erat dengan mutu pembelajaran dan minat peserta didik (Handoko, 2012; Hasibuan, 2019).

Menurut *Student Engagement Theory* (Astin, 1984; Kuh, 2001), tingkat keterlibatan peserta didik secara emosional, kognitif, dan sosial berbanding lurus

dengan motivasi belajar, prestasi akademik, dan loyalitas terhadap lembaga. Rendahnya minat santri di Cipanas dapat dibaca sebagai cermin dari lemahnya *Student Engagement* akibat terbatasnya inovasi guru dan program pembelajaran.

Selain itu, secara manajerial, pengelolaan SDM di lembaga ini belum berjalan optimal. Perencanaan tenaga pendidik, pelatihan, pengembangan karir, serta evaluasi kinerja guru belum dilaksanakan secara sistematis. Padahal menurut Herzberg (1966), faktor-faktor motivasional seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri sangat menentukan semangat dan kinerja tenaga pendidik. Ketika guru tidak dimotivasi dan tidak dibekali pelatihan, kualitas pengajaran akan menurun, dan pada akhirnya berdampak pada turunnya minat santri.

Sementara itu, lembaga pendidikan Islam lain mulai menawarkan program unggulan seperti tahfidz intensif, kelas bahasa asing, teknologi informasi, hingga kewirausahaan syariah. Dalam kondisi ini, *Islamic Centre Muhammadiyah Cipanas* berisiko semakin tertinggal jika tidak segera melakukan penguatan kapasitas SDM dan inovasi program.

Dengan demikian, terdapat benang merah yang jelas: lemahnya manajemen SDM → rendahnya kualitas guru dan program → lemahnya keterlibatan santri → menurunnya minat santri. Masalah ini tidak hanya menjadi tantangan lokal, tetapi juga merupakan cerminan dari persoalan struktural yang dihadapi banyak lembaga pendidikan Islam.

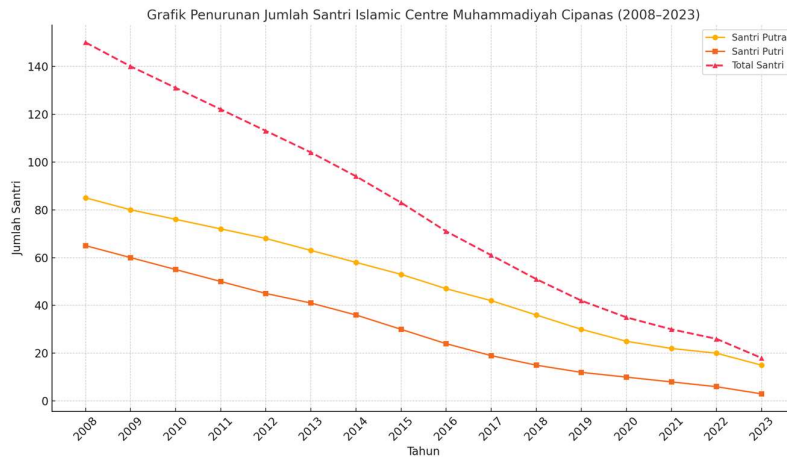
Penelitian terdahulu memang telah banyak membahas peran manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun, sebagian besar fokus pada kinerja guru atau mutu pembelajaran semata, tanpa mengaitkannya secara eksplisit dengan

minat santri sebagai indikator strategis keberhasilan lembaga. Di sinilah letak research gap penelitian ini.

Dengan mengintegrasikan teori Manajemen SDM (Flippo, 1976), teori motivasi Herzberg, *Student Engagement Theory* (Astin & Kuh), serta pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD), penelitian ini menawarkan perspektif baru: bahwa pengelolaan SDM yang strategis tidak hanya meningkatkan mutu lembaga, tetapi juga secara langsung berkontribusi dalam meningkatkan minat santri untuk memilih, bertahan, dan berkembang di lembaga pendidikan Islam.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis implementasi manajemen SDM di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas, sekaligus merumuskan strategi pengembangan SDM yang mampu meningkatkan minat santri. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi penguatan lembaga, serta kontribusi teoretis dalam memperluas kajian manajemen pendidikan Islam dengan menjadikan minat santri sebagai indikator utama keberhasilan manajemen SDM.

Gambar 1.1
Grafik PSB (Penerimaan Santri Baru)



Sumber : Data *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas 2023

Gambar grafik menunjukkan tren penurunan jumlah santri di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas selama periode 2008 hingga 2023. Grafik ini terdiri dari tiga garis utama: Santri Putra, Santri Putri, dan Total Santri.

Pada tahun 2008, jumlah santri mencapai puncaknya dengan total 150 santri (85 putra dan 65 putri). Seiring berjalannya waktu, baik santri putra maupun putri mengalami penurunan yang konsisten setiap tahun. Penurunan ini terus terjadi hingga pada tahun 2023, jumlah santri tinggal 18 orang saja terdiri dari 15 santri putra dan hanya 3 santri putri.

Hasil diskusi penulis dengan Mudir *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas, Bapak Ruslan Abdul Gani, S.Pd.I., M.Pd., pada Januari 2024 turut menegaskan pentingnya penguatan manajemen SDM di lembaga ini. Dalam wawancara tersebut, beliau menyampaikan bahwa:

“Kami menyadari bahwa masalah utamanya justru dari dalam. Pembinaan guru masih lemah, belum ada sistem pelatihan yang berkelanjutan, dan

komunikasi dengan wali santri belum maksimal. Ini berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat. Kami sangat butuh pendekatan manajemen SDM yang terstruktur agar lembaga ini bisa bangkit kembali.”
(R.A.G- April 2025)

Fenomena ini menunjukkan bahwa manajemen SDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran formal di lembaga Islam. Tanpa perencanaan tenaga pendidik yang matang, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan berkelanjutan, dan sistem evaluasi yang jelas, mustahil bagi lembaga untuk menciptakan pembelajaran formal yang efektif dan menarik. Dalam hal ini, *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas menghadapi kebutuhan mendesak untuk memperkuat sistem MSDM agar sejalan dengan tuntutan kurikulum nasional dan kebutuhan santri masa kini.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa keberhasilan pendidikan formal sangat bergantung pada kualitas tenaga pendidik. Namun, kajian yang secara khusus menelaah implementasi manajemen sumber daya manusia dalam konteks pembelajaran formal di lembaga Islam seperti *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas masih jarang dilakukan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek manajemen asrama, pembinaan karakter, atau sistem kurikulum keagamaan. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dengan menempatkan pengelolaan SDM sebagai faktor kunci dalam meningkatkan minat santri terhadap pembelajaran formal, bukan semata pada kegiatan nonakademik.

Dengan dasar pemikiran tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan minat santri terhadap pembelajaran formal di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas. Kajian ini mencakup proses perencanaan, rekrutmen, pengembangan, pemberian

kompensasi, dan evaluasi kinerja tenaga pendidik sebagai komponen utama MSDM. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelola lembaga pendidikan Islam dalam membangun sistem pengelolaan SDM yang lebih strategis, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran formal

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka dapat dirumuskan maksud dari penelitian sebagai berikut :

Pertanyaan Rinci:

1. Bagaimana implementasi manajemen SDM di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas diterapkan pada santri untuk belajar dan bertahan di lembaga?
2. Faktor motivasional apa saja yang memengaruhi semangat belajar dan minat santri di pesantren?
3. Bagaimana tingkat keterlibatan santri secara kognitif, emosional, dan sosial mencerminkan minat mereka dalam mengikuti kegiatan pesantren?
4. Bagaimana peran komunitas lokal, alumni, dan wali santri (ABCD) dalam mendukung penguatan manajemen SDM untuk meningkatkan minat santri?
5. Bagaimana cara pengembangan SDM yang integratif untuk keberlanjutan lembaga?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas dan merumuskan strategi pengembangannya yang terintegrasi, dalam rangka

meningkatkan minat santri dan memperkuat keberlanjutan lembaga pendidikan Islam berbasis komunitas. Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis implementasi manajemen SDM dan pengaruhnya terhadap minat santri.
2. Mengidentifikasi faktor yang berperan dalam meningkatkan minat santri.
3. Mendeskripsikan keterlibatan santri secara kognitif, emosional, serta hubungannya dengan minat belajar.
4. Mengkaji peran komunitas, alumni, dan wali santri dalam kerangka ABCD untuk mendukung peningkatan minat santri.
5. Merumuskan strategi pengembangan SDM yang integratif guna meningkatkan minat santri dan keberlanjutan *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermakna baik secara teoretis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pada lembaga pendidikan Islam berbasis komunitas. Manfaat tersebut dirinci sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoretis

- a) Memberikan kontribusi terhadap pengayaan kajian manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam ranah implementasi manajemen SDM yang terintegrasi dengan prinsip *Islamic Centre Total Quality Management (TQM)*, teori motivasi Herzberg, *Student Engagement Theory*, dan pendekatan *Asset-Based Community Development (ABCD)*.

- b) Menawarkan pendekatan baru dalam menilai keberhasilan pengelolaan SDM dengan menggunakan minat santri sebagai indikator utama, yang masih jarang digunakan dalam penelitian sebelumnya.
- c) Menjadi referensi awal bagi pengembangan model manajemen SDM berbasis komunitas di lembaga pesantren dan *Islamic Centre* yang memiliki karakteristik semi-perdesaan.

1.4.2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Lembaga (*Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas):
Memberikan landasan strategis dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM yang efektif, terstruktur, dan kontekstual, guna membalikkan tren penurunan jumlah santri dan membangun kembali kepercayaan masyarakat.
- b) Bagi Tenaga Pendidik dan Pengelola SDM:
Menyediakan panduan praktis dalam pelaksanaan pelatihan berkelanjutan, peningkatan kompetensi, serta pembentukan budaya kerja yang produktif dan kolaboratif di lingkungan pesantren.
- c) Bagi Komunitas dan Alumni:
Menunjukkan peran strategis masyarakat lokal dan jaringan alumni sebagai mitra aktif dalam penguatan lembaga pendidikan Islam, melalui pendekatan partisipatif dan berbasis aset komunitas (ABCD).
- d) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya:
Menjadi rujukan awal bagi penelitian lanjutan dalam pengembangan model manajemen SDM yang holistik dan berbasis nilai-nilai Islam, terutama dalam

konteks pendidikan Islam berbasis komunitas yang kurang banyak diteliti secara komprehensif.

Selain kontribusi praktis bagi pengelola lembaga, hasil penelitian ini juga akan memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam. Hal ini sejalan dengan temuan Yuwanda et al., (2023) yang menekankan Peningkatan manajemen sumber daya manusia dan inovasi terprogram dalam lembaga asrama sangat penting untuk mengakomodasi kebutuhan transformasi digital, meningkatkan kemandirian operasional, menumbuhkan perilaku inovatif dan kooperatif, dan menjamin penghematan keuangan yang bertahan lama, sehingga menjaga keterkaitan dan kelangsungan hidup mereka dalam lingkungan pendidikan yang terus berkembang.

Demikian pula, studi oleh Niřa & Guřu, (2023) menyebutkan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk keterlibatan siswa, terutama melalui kaliber interaksi dalam konteks pendidikan yang diubah secara digital. Kepemimpinan yang mahir memupuk dedikasi dan keterlibatan, sehingga meningkatkan pengalaman belajar siswa dan keterlibatan komprehensif mereka dalam institusi pendidikan tinggi.

Penelitian ini memiliki kebaruan yang penting, baik dari sisi teori maupun praktik, karena berangkat langsung dari persoalan nyata yang sedang dihadapi *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas, yaitu menurunnya minat santri untuk belajar dan bertahan di lembaga. Fenomena ini tidak hanya terlihat dari berkurangnya jumlah santri, tetapi juga dari rendahnya keterlibatan mereka dalam kegiatan pembelajaran. Dalam banyak kasus, penurunan minat santri tidak berdiri

sendiri, melainkan erat kaitannya dengan bagaimana pengelolaan sumber daya manusia dilakukan di lembaga pendidikan (Zenita Dwi Tiara & Martini, 2023).

Studi ini menempatkan minat santri sebagai indikator utama untuk menilai keberhasilan pengelolaan SDM. Kebaruan ini penting karena sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada prestasi akademik, mutu kurikulum, atau kepemimpinan kepala sekolah/mudir, tanpa secara khusus mengaitkan kondisi manajemen SDM dengan minat santri (Miqdad et al., 2023). Dengan menjadikan minat santri sebagai tolok ukur, penelitian ini menekankan bahwa kualitas manajemen guru, pelatihan, dan evaluasi kinerja tidak hanya memengaruhi mutu pembelajaran, tetapi juga menentukan apakah santri merasa termotivasi, betah, dan ingin terus belajar di lembaga.

Kebaruan lainnya terletak pada pendekatan yang digunakan. Penelitian ini tidak hanya mengkritisi kelemahan internal lembaga, tetapi juga mencoba melihat bagaimana potensi komunitas sekitar dapat mendukung penguatan SDM melalui model *Asset-Based Community Development* (ABCD). Dengan pendekatan ini, persoalan menurunnya minat santri tidak hanya dipandang sebagai akibat lemahnya metode pembelajaran, tetapi juga sebagai tantangan yang bisa diatasi dengan memanfaatkan aset sosial, budaya, dan komunitas di sekitar pesantren (Gesikharjo et al., 2021).

Kontribusi praktis penelitian ini juga signifikan. Tidak hanya sekadar memotret masalah, studi ini berusaha menyajikan strategi yang realistis, bertahap, dan kontekstual untuk memperbaiki manajemen SDM agar lebih mampu merangsang minat santri. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan

bagi *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas, sekaligus memberi inspirasi bagi lembaga pendidikan Islam lainnya yang menghadapi persoalan serupa. Hal ini selaras dengan temuan Marczell-Szilágyi & Magyar, (2023) bahwa strategi pengembangan SDM yang kontekstual dan berbasis kebutuhan nyata lebih efektif dalam membangkitkan motivasi dan minat belajar..

Meskipun terdapat sejumlah penelitian terdahulu yang membahas implementasi manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam, sebagian besar studi tersebut berfokus pada aspek pelatihan, kurikulum, atau evaluasi kinerja guru secara parsial. Hingga saat ini, masih sangat terbatas kajian yang secara holistik mengkaji hubungan antara manajemen SDM dan penurunan minat santri pada pesantren berbasis Muhammadiyah. Selain itu, belum banyak studi yang menyoroti bagaimana integrasi nilai-nilai Islam dan teknologi digital dalam manajemen SDM dapat berperan strategis dalam menarik minat masyarakat terhadap pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menawarkan analisis mendalam terhadap praktik manajemen SDM di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas yang mengalami penurunan jumlah santri secara signifikan dalam lima belas tahun terakhir.